

## HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN IKLIM PSIKOLOGIS DAN PERILAKU KERJA KARYAWAN

Oleh:

Salvika<sup>1</sup>

Sania Dwi Lukita<sup>2</sup>

Shyلتia Putri<sup>3</sup>

Merika Setiawati<sup>4</sup>

Universitas Negeri Padang

Alamat: Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Bar., Kec. Padang Utara, Kota Padang,  
Sumatera Barat (25171).

Korespondensi Penulis: [salvikanasution@gmail.com](mailto:salvikanasution@gmail.com), [saniadwilukita@gmail.com](mailto:saniadwilukita@gmail.com),  
[shyلتiap@gmail.com](mailto:shyلتiap@gmail.com), [merikasetiawati@fip.unp.ac.id](mailto:merikasetiawati@fip.unp.ac.id).

**Abstract.** *This study examines the relationship between leadership style, psychological climate, and employees' work behavior within an organizational context. The research is grounded in the view that leadership style plays a strategic role in shaping employees' perceptions of their work environment, which subsequently influences their attitudes and behaviors at work. The purpose of this study is to analyze the extent to which leadership style is associated with psychological climate and employees' work behavior. This study employs a quantitative approach with a correlational research design. Data were collected from employees using structured questionnaires measuring leadership style, psychological climate, and work behavior. The data were analyzed using descriptive statistical techniques and correlation analysis to identify the direction and strength of relationships among variables. The findings indicate that leadership style has a positive and significant relationship with psychological climate and employees' work behavior. In addition, a positive psychological climate is associated with more constructive, responsible, and productive work behavior. These results suggest that effective leadership practices contribute to the creation of a supportive psychological climate, which in turn enhances employees' work behavior. The implications of this study highlight the*

Received November 24, 2025; Revised December 10, 2025; December 30, 2025

\*Corresponding author: [salvikanasution@gmail.com](mailto:salvikanasution@gmail.com)

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN IKLIM PSIKOLOGIS DAN PERILAKU KERJA KARYAWAN

*importance of developing adaptive, participative, and supportive leadership styles to improve employee behavior and overall organizational effectiveness.*

**Keywords:** *Leadership Style, Psychological Climate, Work Behavior.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis serta perilaku kerja karyawan dalam konteks organisasi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pandangan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, yang selanjutnya memengaruhi sikap dan perilaku kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian korelasional. Data dikumpulkan dari karyawan melalui angket terstruktur yang mengukur variabel gaya kepemimpinan, iklim psikologis, dan perilaku kerja. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan analisis korelasi untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif dan signifikan dengan iklim psikologis dan perilaku kerja karyawan. Selain itu, iklim psikologis yang kondusif berhubungan dengan perilaku kerja karyawan yang lebih positif, bertanggung jawab, dan produktif. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan iklim psikologis yang mendukung sehingga mendorong perilaku kerja karyawan yang konstruktif. Implikasi penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif guna meningkatkan perilaku kerja karyawan dan efektivitas organisasi.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Iklim Psikologis, Perilaku Kerja.

## LATAR BELAKANG

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia (Robbins & Judge, 2017; Northouse, 2019). Pemimpin memiliki peran strategis dalam memengaruhi cara karyawan memandang lingkungan kerja serta bagaimana mereka bersikap dan berperilaku dalam menjalankan tugas (Bass & Bass, 2008). Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat diyakini mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, aman, dan kondusif, sehingga membentuk psychological climate yang positif (Brown & Leigh, 2017). Iklim psikologis tersebut berperan penting dalam mendorong perilaku kerja

karyawan yang produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi (Parker et al., 2017; Robbins & Coulter, 2018).

Sejumlah kajian terdahulu menunjukkan bahwa leadership style memiliki hubungan yang signifikan dengan psychological climate dan work behavior (Yukl, 2017; Luthans, 2015). Pemimpin yang bersifat partisipatif, suportif, dan adaptif cenderung mampu membangun persepsi positif karyawan terhadap organisasi, meningkatkan rasa aman secara psikologis, serta mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan (Avolio & Yammarino, 2015; Breevaart et al., 2015). Selain itu, psychological climate yang dirasakan karyawan turut memengaruhi berbagai aspek perilaku kerja, seperti kedisiplinan, komitmen, dan kualitas kinerja (Brown & Leigh, 2017; Parker et al., 2017). Meskipun demikian, hasil penelitian yang ada masih menunjukkan variasi temuan dan cenderung mengkaji hubungan antarvariabel secara terpisah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengkajian hubungan antara gaya kepemimpinan, iklim psikologis, dan perilaku kerja karyawan secara simultan dalam satu kerangka analisis. Gap penelitian terlihat dari masih terbatasnya studi yang menempatkan psychological climate sebagai konteks penting yang menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku kerja karyawan (Luthans, 2015; Nielsen & Daniels, 2016). Selain itu, penelitian empiris yang mengangkat konteks organisasi dengan karakteristik sumber daya manusia yang beragam dan struktur yang relatif sederhana masih jarang dilakukan, sehingga diperlukan kajian yang lebih kontekstual dan aplikatif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis dan perilaku kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis serta perilaku kerja karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan dan psikologi organisasi, serta memberikan implikasi praktis bagi pimpinan organisasi dalam merancang gaya kepemimpinan yang efektif guna menciptakan iklim kerja yang sehat dan mendorong perilaku kerja karyawan yang positif.

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN IKLIM PSIKOLOGIS DAN PERILAKU KERJA KARYAWAN

## KAJIAN TEORITIS

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Pemimpin memiliki peran strategis dalam memengaruhi cara karyawan memandang lingkungan kerja serta bagaimana mereka bersikap dan berperilaku dalam menjalankan tugas. Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat diyakini mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, aman, dan kondusif, sehingga membentuk psychological climate yang positif. Iklim psikologis tersebut berperan penting dalam mendorong perilaku kerja karyawan yang produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Sejumlah kajian terdahulu menunjukkan bahwa leadership style memiliki hubungan yang signifikan dengan psychological climate dan work behavior. Pemimpin yang bersifat partisipatif, suportif, dan adaptif cenderung mampu membangun persepsi positif karyawan terhadap organisasi, meningkatkan rasa aman secara psikologis, serta mendorong keterlibatan karyawan dalam pekerjaan. Selain itu, psychological climate yang dirasakan karyawan turut memengaruhi berbagai aspek perilaku kerja, seperti kedisiplinan, komitmen, dan kualitas kinerja. Meskipun demikian, hasil penelitian yang ada masih menunjukkan variasi temuan dan cenderung mengkaji hubungan antarvariabel secara terpisah.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengkajian hubungan antara gaya kepemimpinan, iklim psikologis, dan perilaku kerja karyawan secara simultan dalam satu kerangka analisis. Gap penelitian terlihat dari masih terbatasnya studi yang menempatkan psychological climate sebagai konteks penting yang menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku kerja karyawan. Selain itu, penelitian empiris yang mengangkat konteks organisasi dengan karakteristik sumber daya manusia yang beragam dan struktur yang relatif sederhana masih jarang dilakukan, sehingga diperlukan kajian yang lebih kontekstual dan aplikatif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis dan perilaku kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis serta perilaku kerja karyawan dalam organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan

dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian kepemimpinan dan psikologi organisasi, serta memberikan implikasi praktis bagi pimpinan organisasi dalam merancang gaya kepemimpinan yang efektif guna menciptakan iklim kerja yang sehat dan mendorong perilaku kerja karyawan yang positif.

Berdasarkan kajian teori dan temuan penelitian sebelumnya, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk iklim psikologis yang dirasakan karyawan, yang selanjutnya memengaruhi perilaku kerja mereka. Hubungan antarvariabel tersebut menunjukkan adanya keterkaitan yang saling memengaruhi dalam suatu sistem organisasi yang utuh. Oleh karena itu, kajian ini memberikan landasan teoretis yang kuat untuk menelaah hubungan gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis dan perilaku kerja karyawan secara terintegrasi, sehingga diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan kontekstual bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, *psychological climate*, dan perilaku kerja karyawan. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan pada organisasi yang diteliti, dengan teknik total sampling digunakan karena jumlah populasi yang relatif terbatas. Data dikumpulkan menggunakan angket tertutup yang disusun berdasarkan kajian teori untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan, *psychological climate*, dan *work behavior* dengan skala *Likert*. Instrumen penelitian telah diuji dan dinyatakan valid serta reliabel, sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data, dengan prosedur pengukuran mengacu pada metode kuantitatif yang lazim digunakan dalam penelitian manajemen dan psikologi organisasi.

Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif dan analisis korelasi untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antarvariabel. Teknik analisis merujuk pada prosedur statistik kuantitatif yang umum digunakan, termasuk koefisien korelasi. Model penelitian menggambarkan hubungan gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dengan *psychological climate* dan perilaku kerja karyawan sebagai variabel dependen yang dianalisis secara simultan guna memperoleh pemahaman yang

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN IKLIM PSIKOLOGIS DAN PERILAKU KERJA KARYAWAN

komprehensif mengenai peran kepemimpinan dalam membentuk iklim psikologis dan perilaku kerja karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Bagian hasil penelitian menyajikan temuan empiris yang diperoleh dari proses pengumpulan dan analisis data sesuai dengan tujuan penelitian. Penyajian hasil difokuskan pada gambaran umum data penelitian, hasil analisis deskriptif, serta hasil analisis hubungan antarvariabel tanpa disertai interpretasi teoritis yang mendalam. Hal ini dimaksudkan agar pembaca memperoleh pemahaman yang objektif mengenai kondisi empiris variabel gaya kepemimpinan, iklim psikologis, dan perilaku kerja karyawan berdasarkan data yang diperoleh di lapangan.

#### 1. Deskripsi Umum Responden dan Instrumen

Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan di organisasi yang menjadi lokasi penelitian dengan menggunakan teknik total sampling. Robbins dan Judge (2017) secara tegas menyatakan bahwa *"leadership is the ability to influence a group toward the achievement of a vision or set of goals"*, yang menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam membentuk perilaku dan sikap kerja karyawan. Pengumpulan data dilakukan melalui angket tertutup berbasis skala Likert yang disusun berdasarkan kajian teori kepemimpinan, iklim psikologis, dan perilaku kerja (Robbins & Judge, 2017; Luthans, 2015). Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya, dan hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan berada pada kategori valid dan reliabel sehingga layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

#### 2. Hasil Analisis Deskriptif

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan berada pada kategori cukup baik. Northouse (2019) menjelaskan bahwa *"leadership is a process whereby an individual influences a group of individuals to achieve a common goal"*, sehingga efektivitas kepemimpinan dapat tercermin dari persepsi positif bawahan terhadap perilaku pimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa pimpinan telah menerapkan perilaku kepemimpinan yang relatif adaptif dan mampu membangun interaksi positif dengan karyawan. Temuan

ini sejalan dengan pandangan Northouse (2019) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan bawahan.

Persepsi responden terhadap iklim psikologis juga berada pada kategori cukup kondusif. Brown dan Leigh (2017) mengemukakan bahwa *"psychological climate refers to employees' perceptions of the psychological impact of their work environment on their own well-being"*, yang menunjukkan bahwa iklim psikologis terbentuk dari pengalaman subjektif karyawan di tempat kerja. Kondisi ini mencerminkan adanya rasa aman, dukungan, dan kejelasan peran yang dirasakan karyawan dalam lingkungan kerja. Iklim psikologis yang positif berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja yang konstruktif (Brown & Leigh, 2017; Parker et al., 2017).

Sementara itu, perilaku kerja karyawan menunjukkan kecenderungan positif, terutama pada aspek tanggung jawab, kerja sama, dan kedisiplinan. Robbins dan Coulter (2018) menyatakan bahwa *"employee behavior is the set of actions that employees take that affect the effectiveness of the organization"*, sehingga perilaku kerja menjadi indikator penting keberhasilan organisasi. Temuan ini mendukung pandangan Robbins dan Coulter (2018) bahwa perilaku kerja yang positif merupakan indikator penting dari efektivitas pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi.

### **3. Hasil Analisis Korelasi**

Hasil analisis korelasi menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan iklim psikologis. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang dirasakan karyawan, semakin kondusif iklim psikologis yang terbentuk dalam organisasi. Selain itu, gaya kepemimpinan juga memiliki hubungan positif dan signifikan dengan perilaku kerja karyawan, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan dalam mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab. Hasil penelitian juga menunjukkan adanya hubungan positif antara iklim psikologis dan perilaku kerja karyawan. Temuan ini menguatkan pendapat Luthans (2015) yang menyatakan bahwa persepsi individu terhadap lingkungan kerja akan memengaruhi respons perilaku yang ditampilkan dalam menjalankan tugas.

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN IKLIM PSIKOLOGIS DAN PERILAKU KERJA KARYAWAN

## Pembahasan

Bagian pembahasan menguraikan interpretasi hasil penelitian dengan mengaitkan temuan empiris dengan teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pembahasan dilakukan secara sistematis untuk menjelaskan makna hubungan antarvariabel yang diteliti serta implikasinya bagi pengembangan teori dan praktik dalam bidang kepemimpinan dan psikologi organisasi.

### 1. Pembahasan Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Iklim Psikologis

Temuan penelitian ini menguatkan pandangan teoretis bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk iklim psikologis organisasi. Bass dan Bass (2008) menegaskan bahwa *"leaders shape the meaning of work for followers and influence how the work environment is perceived"*, sehingga kepemimpinan berkontribusi langsung terhadap terbentuknya iklim psikologis. Pemimpin yang bersikap suportif, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung (Yukl, 2017; Bass & Bass, 2008). Iklim psikologis yang positif terbentuk melalui interaksi berkelanjutan antara perilaku pemimpin dan pengalaman kerja karyawan.

### 2. Pembahasan Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Perilaku Kerja Karyawan

Hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan perilaku kerja karyawan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat mendorong munculnya perilaku kerja yang konstruktif. Avolio dan Yammarino (2015) menyatakan bahwa *"effective leadership enhances followers' motivation and encourages discretionary work behaviors"*, yang menjelaskan bagaimana kepemimpinan memengaruhi perilaku kerja karyawan. Karyawan yang memersepsikan gaya kepemimpinan secara positif cenderung menunjukkan tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama yang lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Avolio dan Yammarino (2015) serta Breevaart et al. (2015) yang menegaskan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam memengaruhi motivasi dan keterikatan kerja karyawan.

### 3. Pembahasan Hubungan Iklim Psikologis dan Perilaku Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim psikologis memiliki hubungan yang signifikan dengan perilaku kerja karyawan. Parker et al. (2017) mengemukakan bahwa *"employees who perceive a positive psychological climate are more likely to display higher levels of effort and positive work behavior"*, yang menegaskan peran



iklim psikologis dalam membentuk perilaku kerja. Iklim kerja yang kondusif secara psikologis mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku kerja yang positif karena mereka merasa dihargai, aman, dan memiliki kejelasan peran. Temuan ini konsisten dengan penelitian Javed et al. (2018) dan Nielsen dan Daniels (2016) yang menyatakan bahwa iklim psikologis yang sehat berkontribusi terhadap peningkatan perilaku kerja dan kinerja karyawan.

#### **4. Implikasi Teoretis dan Praktis**

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan keterkaitan yang saling memengaruhi antara gaya kepemimpinan, iklim psikologis, dan perilaku kerja karyawan. Temuan ini memberikan implikasi teoretis dengan memperkuat kajian kepemimpinan dan psikologi organisasi, khususnya terkait peran iklim psikologis sebagai konteks penting dalam membentuk perilaku kerja. Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif guna menciptakan iklim psikologis yang kondusif dan mendorong perilaku kerja karyawan yang positif.

# HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN IKLIM PSIKOLOGIS DAN PERILAKU KERJA KARYAWAN

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan psychological climate dan perilaku kerja karyawan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dipersepsikan secara positif oleh karyawan berkorelasi dengan terbentuknya iklim psikologis yang kondusif serta perilaku kerja yang lebih konstruktif. Selain itu, psychological climate juga terbukti memiliki hubungan positif dengan perilaku kerja karyawan, yang mengindikasikan bahwa iklim psikologis merupakan konteks penting dalam membentuk respons dan sikap kerja karyawan di dalam organisasi.

Secara simultan, hasil penelitian ini menunjukkan adanya keterkaitan yang konsisten antara gaya kepemimpinan, psychological climate, dan perilaku kerja karyawan dalam satu kerangka hubungan yang utuh. Temuan ini menjawab tujuan penelitian untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antarvariabel, dengan tetap memperhatikan kehati-hatian dalam melakukan generalisasi mengingat keterbatasan desain penelitian dan konteks organisasi yang diteliti.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, pimpinan organisasi disarankan untuk mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif, suportif, dan adaptif terhadap kebutuhan karyawan. Upaya ini penting untuk memperkuat psychological climate yang positif sehingga karyawan merasa aman, dihargai, dan termotivasi dalam menjalankan tugas, yang pada akhirnya dapat mendorong perilaku kerja yang produktif, bertanggung jawab, dan berorientasi pada tujuan organisasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada penggunaan desain korelasional yang tidak memungkinkan penarikan kesimpulan kausal serta pada ruang lingkup objek penelitian yang relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan analisis yang lebih mendalam, seperti model mediasi atau struktural, serta memperluas konteks dan karakteristik organisasi agar hasil penelitian memiliki daya jelajah dan kontribusi empiris yang lebih luas dalam kajian kepemimpinan dan psikologi organisasi.

## DAFTAR REFERENSI

- Avolio, B. J., & Yammarino, F. J. (2015). Kepemimpinan transformasional dan karismatik: Arah pengembangan ke depan. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(1), 3–13.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. New York, NY: Free Press.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & van den Heuvel, M. (2015). Pertukaran pemimpin–anggota, keterikatan kerja, dan kinerja kerja. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754–770.
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (2017). Perspektif baru tentang iklim psikologis dan hubungannya dengan keterlibatan kerja, usaha, dan kinerja. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 1–15.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2017). *Behavior in organizations*. Boston, MA: Pearson.
- Javed, B., Rawwas, M. Y. A., Khandai, S., Shahid, K., & Tayyeb, H. H. (2018). Kepemimpinan etis, kepercayaan pada pemimpin, dan kreativitas karyawan. *Journal of Business Ethics*, 159(3), 735–750.
- Luthans, F. (2015). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Nielsen, K., & Daniels, K. (2016). Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan ketidakhadiran kerja karyawan. *Work & Stress*, 30(3), 193–208.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., LaCost, H. A., & Roberts, J. E. (2017). Hubungan antara persepsi iklim psikologis dan hasil kerja. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 273–291.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management*. Boston, MA: Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior*. Boston, MA: Pearson.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., & Osborn, R. N. (2014). *Organizational behavior*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Yukl, G. (2017). *Kepemimpinan dalam organisasi (Edisi ke-8)*. New York, NY: Pearson Education.