



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 3 (2025) pp: 1868-1876

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Interaction of Transformational Leadership and Organizational Culture in Higher Education: A Systematic Review

Heronimus E.A. Wejang¹, Yohannes Marryono Jamun², Fransiskus Marianus Hawi³, Ismail Nasar⁴
^{1,2,3,4} PGSD, FKIP, UNIKA ST PAULUS RUTENG

heronimuswejang@gmail.com¹; ryojamun@gmail.com²; fransiskushawi2025@gmail.com³; nasarismail8@gmail.com⁴

Abstrak

Transformasi pendidikan tinggi yang didorong oleh globalisasi, digitalisasi, dan tuntutan penjaminan mutu menempatkan kinerja dosen sebagai faktor penentu daya saing institusi. Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi diakui sebagai variabel strategis yang berpotensi saling memperkuat dalam meningkatkan capaian akademik. Penelitian ini secara sistematis meninjau dan mensintesis bukti empiris terkini mengenai interaksi keduanya dengan mengacu pada pedoman Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA). Pencarian literatur dilakukan melalui basis data Scopus, Web of Science, ScienceDirect, dan Google Scholar untuk artikel terbit periode 2022–2025 yang telah melalui telaah sejawat dan berfokus pada konteks pendidikan tinggi. Dari 120 artikel yang teridentifikasi, 35 memenuhi kriteria inklusi dan dianalisis secara tematik. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong motivasi, keterlibatan, dan inovasi dosen, sementara budaya organisasi yang adaptif memperkuat efek tersebut. Sinergi keduanya berdampak positif pada indikator daya saing institusi, seperti peringkat internasional, akreditasi, publikasi bereputasi, dan jejaring kolaborasi global. Integrasi nilai budaya lokal dengan strategi kepemimpinan berorientasi global memperluas relevansi model ini di berbagai konteks pendidikan tinggi. Kajian ini menawarkan kerangka integratif bagi pengelolaan sumber daya manusia akademik yang berkelanjutan di tengah perubahan pendidikan yang cepat.

Kata kunci: *Kepemimpinan Transformasional; Budaya Organisasi; Kinerja Dosen; Daya Saing Institusi; Pendidikan Tinggi*

1. Latar Belakang

Transformasi pendidikan tinggi pada abad ke-21 dipicu oleh globalisasi, digitalisasi, dan peningkatan standar mutu akademik. Kondisi ini menuntut perguruan tinggi untuk beradaptasi secara cepat agar tetap kompetitif dalam peringkat internasional, memenuhi kriteria akreditasi, serta memperluas jejaring kolaborasi global [1], [2], [3], [4], [5]. Dalam konteks ini, kinerja dosen menjadi faktor kunci keberhasilan institusi, karena dosen tidak hanya berperan dalam penyampaian pembelajaran berkualitas dan pengembangan penelitian yang berdampak, tetapi juga dalam membangun reputasi global universitas.

Kepemimpinan transformasional telah diakui secara luas sebagai gaya kepemimpinan efektif di lingkungan pendidikan tinggi. Karakteristik utamanya meliputi perumusan visi inspiratif, pemberian stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada anggota organisasi. Pendekatan ini terbukti efektif dalam mendorong penerimaan terhadap perubahan, memacu inovasi dalam pengajaran, serta memperkuat kolaborasi penelitian lintas disiplin [6], [7], [8], [9], [10].

Sementara itu, budaya organisasi yang terdiri atas nilai, norma, dan praktik yang dianut bersama, menciptakan lingkungan yang memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja dosen. Budaya yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi inovasi terbukti memperkuat komitmen, mendorong kreativitas, serta meningkatkan ketahanan institusi terhadap dinamika perubahan [11], [12], [13], [14], [15]

Namun, sebagian besar penelitian sebelumnya menelaah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara terpisah, sehingga pemahaman tentang efek sinergisnya terhadap kinerja dosen dan daya saing institusi masih terbatas [5], [16], [17]. Selain itu, sedikit studi yang menyoroti integrasi keduanya dalam merespons tantangan kontemporer seperti transformasi digital, perluasan pembelajaran daring, dan inovasi pedagogis [3], [18], [19].

Untuk mengisi kesenjangan ini, penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama. Pertama, mengembangkan kerangka konseptual yang memeriksa hubungan timbal balik antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam memengaruhi kinerja dosen. Kedua, menyusun model multi-level yang mengaitkan pencapaian individu dosen dengan indikator daya saing institusi, seperti akreditasi, peringkat internasional, dan jejaring kolaborasi global [20], [21]. Ketiga, mengintegrasikan perspektif lintas budaya untuk memastikan relevansi model pada beragam konteks pendidikan tinggi [9], [22]. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi penguatan kinerja dosen serta keberlanjutan daya saing perguruan tinggi di tengah dinamika perubahan yang cepat.

Kepemimpinan transformasional menekankan penyampaian visi yang inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada anggota organisasi. Dalam konteks pendidikan tinggi, gaya kepemimpinan ini terbukti meningkatkan keterlibatan dosen, produktivitas penelitian, dan kualitas pengajaran Waheeda et al., [1], [2], [9], [23], [24]. Pemimpin transformasional berperan mendorong inovasi, memfasilitasi kolaborasi lintas fakultas, dan menyelaraskan tujuan individu dengan misi institusional [3], [5], [6], [8], [25]. Studi di India, Maladewa, dan Yaman menunjukkan adaptabilitas kepemimpinan ini dalam memperkuat jejaring akademik dan pertukaran pengetahuan lintas disiplin [2], [23], [26].

Budaya organisasi membentuk lingkungan kerja melalui nilai, norma, dan praktik bersama yang memprioritaskan kolaborasi, inovasi, dan pembelajaran berkelanjutan [11], [12], [14], [15], [17]. Budaya adaptif dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja akademik [7], [13], [22], [27], [28]. Sebaliknya, budaya organisasi yang kaku menghambat inovasi, memperlambat adopsi teknologi, dan melemahkan retensi dosen [6], [9], [12], [14], [15].

Interaksi antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang mendukung menghasilkan efek sinergis dalam meningkatkan kinerja dosen dan reputasi institusi [2], [4], [6], [7], [9]. Kepemimpinan memberikan arah strategis, sementara budaya organisasi memastikan internalisasi nilai dan implementasi kebijakan di seluruh level institusi [11], [15], [19], [26], [29]. Integrasi nilai budaya lokal, seperti Rato Marapu di Sumba [22] dan tradisi Tiba Meka di Manggarai [30] memperkuat identitas institusi dan keterikatan emosional dosen.

Program pengembangan dosen yang dipimpin oleh pemimpin transformasional dalam budaya organisasi adaptif dapat meningkatkan kompetensi pedagogis, produktivitas penelitian, dan kontribusi sosial [1], [2], [7], [8], [22]. Motivasi kerja dosen dipengaruhi oleh karakteristik individu, kondisi kerja, dan iklim organisasi [3], [17], [31], [32]. Pendekatan seperti model Octapace [33] dan pendidikan antikorupsi [34] terbukti mendukung daya saing institusi.

Integrasi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memengaruhi tidak hanya kinerja akademik, tetapi juga tata kelola, etika, dan pengelolaan keberagaman. Praktik manajemen keberagaman di perusahaan multinasional dapat menjadi rujukan bagi perguruan tinggi dalam mengelola tenaga akademik yang heterogen [6], [7], [11], [15], [19]. Penyelarasan strategi kepemimpinan dengan kebijakan publik dapat mendorong kewirausahaan mahasiswa [3], sekaligus menjaga integritas akademik melalui pendidikan karakter [2], [22], [29], [30], [34].

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan empiris yang membahas hubungan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja dosen, dan daya saing institusi di pendidikan tinggi. Pemilihan metode ini didasarkan pada sifatnya yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi, sehingga hasil kajian memiliki tingkat kredibilitas yang tinggi. Proses tinjauan dilakukan dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic*

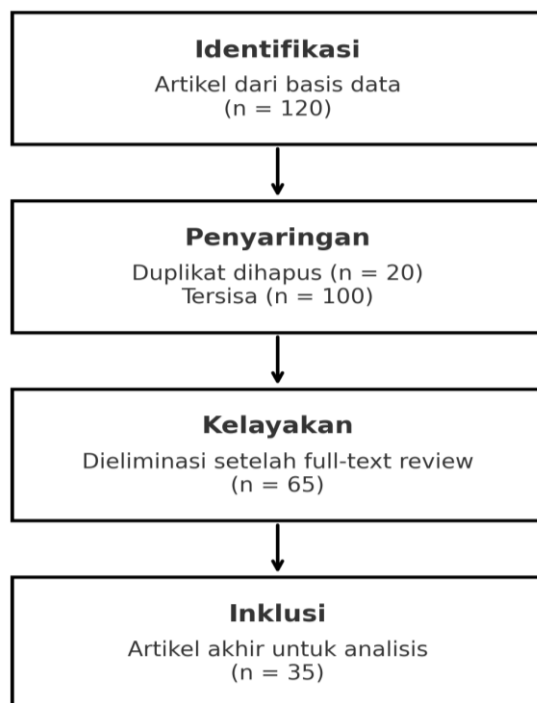
Reviews and Meta-Analyses (PRISMA), yang menyediakan kerangka kerja terstruktur mulai dari identifikasi sumber hingga analisis data.

Pencarian literatur dilakukan pada empat basis data bereputasi internasional Scopus, Web of Science, ScienceDirect, dan Google Scholar untuk menjangkau publikasi yang relevan dan terkini. Kombinasi kata kunci yang digunakan adalah “*transformational leadership*” AND “*organizational culture*” AND “*faculty performance*” AND “*higher education*”. Strategi pencarian menerapkan *Boolean operators*, *phrase searching*, dan *truncation* untuk mengakomodasi variasi istilah yang digunakan dalam literatur.

Kriteria inklusi mencakup artikel yang diterbitkan antara tahun 2022 hingga 2025, berfokus pada konteks pendidikan tinggi, secara eksplisit mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen atau daya saing institusi, serta tersedia dalam bahasa Inggris atau Indonesia. Seluruh publikasi yang masuk dalam kajian telah melalui telaah sejawat (*peer review*) dan terindeks di basis data internasional. Sementara itu, publikasi non-empiris, opini, editorial, laporan yang tidak berbasis data, serta studi pada jenjang pendidikan dasar atau menengah dikeluarkan dari analisis.

Proses seleksi mengikuti empat tahap PRISMA. Pada tahap identifikasi, ditemukan 120 artikel yang relevan. Setelah menghapus 20 artikel duplikat, tersisa 100 artikel yang kemudian disaring berdasarkan judul dan abstrak. Pada tahap kelayakan, 65 artikel dieliminasi karena tidak memenuhi kriteria inklusi, sehingga tersisa 35 artikel untuk dianalisis.

Analisis data dilakukan dengan pendekatan *thematic synthesis* yang memungkinkan penggabungan temuan dari berbagai konteks, metode, dan desain penelitian. Setiap artikel dibaca secara menyeluruh untuk mengekstrak informasi mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, kinerja dosen, dan indikator daya saing institusi. Temuan-temuan tersebut kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema utama, yang mencakup: (1) peran kepemimpinan transformasional dalam pendidikan tinggi; (2) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen; (3) sinergi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi; serta (4) implikasi sinergi tersebut terhadap daya saing institusi. Tema-tema inilah yang menjadi dasar penyusunan kerangka konseptual dan rekomendasi strategis penelitian ini.



Gambar 1. Diagram Alur Prisma

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Peran Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Dosen

Sintesis dari 35 artikel menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja dosen. Pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi inspiratif, memberikan stimulasi intelektual, serta memberikan perhatian individual berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendorong produktivitas akademik [1], [2], [3], [4], [6].

Bukti dari Malaysia, Indonesia, dan India mengindikasikan peningkatan kolaborasi lintas fakultas, partisipasi riset, dan inovasi pengajaran yang berkontribusi pada reputasi institusi [23], [25], [28]. Studi di Tiongkok, Yaman, dan Filipina mempertegas bahwa kepemimpinan yang memberdayakan staf akademik juga memperkuat kualitas pembelajaran dan meningkatkan keterlibatan mahasiswa [8], [9], [10], [24], [26].

3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Akademik

Budaya organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi inovasi terbukti menjadi faktor pendukung utama peningkatan kinerja dosen. Nilai yang menekankan kerja sama dan pembelajaran berkelanjutan membentuk iklim yang mendorong partisipasi aktif dalam pengajaran dan penelitian [11], [12], [14], [15], [35]. Penelitian di UEA, Indonesia, dan Nigeria memperlihatkan bahwa budaya haborganisasi yang kuat memperkuat dampak kepemimpinan transformasional [7], [13], [27]. Sebaliknya, budaya yang kaku dan resistif terhadap perubahan memperlambat adopsi inovasi [6], [17].

3.3 Sinergi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi

Kombinasi kepemimpinan transformasional dengan budaya organisasi yang mendukung menciptakan efek sinergis dalam meningkatkan kinerja dosen dan daya saing institusi [2], [4]. Kepemimpinan berperan mengarahkan strategi, sedangkan budaya organisasi memfasilitasi internalisasi nilai dan implementasi kebijakan di seluruh level institusi [11], [19]. Integrasi nilai budaya lokal, seperti Rato Marapu di Sumba [22] dan tradisi Tiba Meka di Manggarai [30] tidak hanya memperkuat identitas institusi tetapi juga meningkatkan keterikatan emosional dosen.

3.4 Dampak terhadap Daya Saing Institusi

Sinergi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berkontribusi pada peningkatan peringkat universitas, akreditasi, publikasi bereputasi, dan jejaring kolaborasi internasional [8], [18], [29]. Studi di Filipina, Indonesia, dan Maladewa menunjukkan bahwa kinerja dosen yang optimal berdampak langsung pada reputasi akademik global [31], [33], [36]. Selain itu, pengelolaan keberagaman dan pendidikan antikorupsi menjadi faktor pelengkap yang memperkuat integritas akademik [19], [34].

Hasil kajian ini mengonfirmasi bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan dua faktor strategis yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja dosen dan daya saing institusi pendidikan tinggi. Temuan ini mendukung kerangka teoretis [37] mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional, sekaligus menunjukkan bahwa pengaruhnya dapat dimaksimalkan ketika dijalankan dalam lingkungan budaya organisasi yang adaptif dan berorientasi inovasi.

Kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan motivasi intrinsik, keterlibatan akademik, dan inovasi pedagogis [1], [2]. Temuan ini konsisten dengan studi [23]) dan [25] yang menyoroti peran kepemimpinan dalam mendorong kolaborasi lintas fakultas dan partisipasi aktif dalam penelitian. Sementara itu, budaya organisasi yang adaptif tidak hanya memediasi, tetapi juga memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja akademik ([7], [27]).

Efek sinergis keduanya dapat dijelaskan melalui kesesuaian (*fit*) antara arah strategis yang ditetapkan oleh pemimpin dan internalisasi nilai yang dibangun melalui budaya organisasi. Penelitian [19] dan [11] menunjukkan bahwa keselarasan visi kepemimpinan dengan norma organisasi mempercepat implementasi kebijakan dan adopsi inovasi. Integrasi nilai budaya lokal, seperti Rato Marapu di Sumba dan tradisi Tiba Meka di Manggarai [22], [30] membuktikan bahwa dimensi kultural dapat memperkuat keterikatan emosional dosen dan memperkokoh identitas institusi.

Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengembangan kapasitas kepemimpinan di perguruan tinggi sebaiknya berfokus pada keterampilan membangun visi inklusif, mendorong inovasi, dan memberdayakan tenaga akademik. Upaya tersebut perlu diiringi pembentukan budaya kerja yang kolaboratif dan responsif terhadap perubahan. Dari perspektif teoretis, temuan ini memperluas pemahaman tentang sinergi *transformational leadership* dan *organizational culture* dalam konteks pendidikan tinggi terdigitalisasi, di mana keberhasilan transformasi institusional tidak hanya ditentukan oleh figur pemimpin, tetapi juga oleh kohesi nilai dan norma yang dihidupi seluruh sivitas akademika. Meski demikian, kajian ini memiliki keterbatasan. Fokus pada literatur periode 2022–2025 membatasi generalisasi tren jangka panjang. Selain itu, pembatasan pada publikasi berbahasa Inggris dan Indonesia berpotensi mengabaikan studi relevan dalam bahasa lain. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan analisis longitudinal dengan cakupan temporal yang lebih luas, melibatkan publikasi multibahasa, serta menguji model ini pada berbagai konteks budaya dan sistem pendidikan guna memperkuat validitas eksternal.

Tema Utama	Subtema	Referensi	Ringkasan Temuan Utama
Peran Kepemimpinan Transformasional	Pengaruh terhadap motivasi dan kinerja dosen	Howard (2023); Waheeda et al. (2023); Abiddin et al. (2024); Habeeb & Eyupoglu (2024); D. Bou et al. (2025)	Kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi intrinsik, keterlibatan akademik, kolaborasi, dan inovasi pedagogis dosen.
Peran Kepemimpinan Transformasional	Peningkatan kolaborasi akademik dan riset	D’Souza (2024); Manao & Saleh (2023); Meiadi Edi (2023); Hamzah et al. (2023); Rasidinurahmad et al. (2022)	Gaya kepemimpinan ini mendorong kolaborasi lintas fakultas, partisipasi penelitian, dan penguatan jejaring akademik.
Peran Kepemimpinan Transformasional	Hubungan dosen-mahasiswa	Jing & Wang (2024); Alzoraiki et al. (2024); Rubia et al. (2023); Yang (2024); Sarong (2023)	Kepemimpinan transformasional memperkuat hubungan dosen-mahasiswa, meningkatkan kualitas pembelajaran dan keterlibatan mahasiswa.
Pengaruh Organisasi	Budaya inovatif	Niřa & Guřu (2023); Ap & Vishnupriya (2024); Ezra & Charles (2023); Li (2024); Fulmore et al. (2024)	Budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif memperkuat komitmen, produktivitas, dan kualitas pembelajaran.
Pengaruh Organisasi	Budaya Mediasi organisasi	Fenech et al. (2024); Rachmatsyah & Franky (2024); Maswanto et al. (2024); Ledo et al. (2024); Meiadi Edi (2023)	Budaya organisasi berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen.

Pengaruh Organisasi	Budaya	Budaya inovasi	penghambat	Habeeb & Eyupoglu (2024); Hamzah et al. (2023); Ap & Vishnupriya (2024); Ezra & Charles (2023); Li (2024)	Budaya organisasi yang kaku menghambat inovasi, mengurangi retensi dosen, dan memperlambat adopsi teknologi baru.
Sinergi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi	Efek mediasi dan moderasi		dan	D. Bou et al. (2025); Waheeda et al. (2023); Habeeb & Eyupoglu (2024); Fenech et al. (2024); Yang (2024)	Sinergi kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi menciptakan iklim kerja kondusif, memperkuat reputasi dan daya saing.
Sinergi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi	Internalisasi strategis		nilai	Ruslaini et al. (2024); Niğā & Guđu (2023); Sari Baso & A. A. M. (2023); Alzoraiki et al. (2024); Ezra & Charles (2023)	Kepemimpinan transformasional mengarahkan visi, budaya organisasi memastikan internalisasi dan pelaksanaan nilai tersebut di semua level.
Sinergi Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi	Integrasi nilai lokal		budaya	Lede et al. (2024); Edwin et al. (2025)	Penyesuaian strategi kepemimpinan dengan nilai budaya lokal meningkatkan keterikatan dosen dan identitas institusi.
Daya Saing Institusi	Peringkat, dan publikasi		akreditasi,	Rubia et al. (2023); Seema Nair (2023); Ballesteros et al. (2023); Nasar Ismail et al. (2025); Alzoraiki et al. (2024)	Kinerja dosen yang optimal berdampak pada peringkat universitas, akreditasi, publikasi bereputasi, dan jejaring kolaborasi internasional.
Daya Saing Institusi	Pengelolaan keberagaman integritas		dan	Ruslaini et al. (2024); Jeny et al. (2025)	Pengelolaan keberagaman yang efektif dan pendidikan antikorupsi memperkuat integritas akademik dan daya saing global.

Tabel 1. Pemetaan 35 referensi hasil kajian sistematis ke dalam empat tema utama, subtema, dan ringkasan temuan. Tabel ini menunjukkan distribusi referensi berdasarkan fokus penelitian yang meliputi peran kepemimpinan transformasional, pengaruh budaya organisasi, sinergi keduanya, serta dampaknya terhadap daya saing institusi.

4. Kesimpulan

Kajian sistematis ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi merupakan dua faktor strategis yang saling memperkuat dalam meningkatkan kinerja dosen dan daya saing institusi pendidikan tinggi. Analisis terhadap 35 artikel yang memenuhi kriteria inklusi menunjukkan bukti konsisten bahwa visi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual yang menjadi ciri kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan inovasi akademik. Budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif terbukti memperkuat pengaruh tersebut dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan akademik berkelanjutan. Sinergi keduanya tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu dosen, tetapi juga pada pencapaian indikator daya saing institusi, termasuk peringkat internasional, akreditasi, publikasi bereputasi, dan jejaring kolaborasi global. Integrasi nilai budaya lokal dengan strategi kepemimpinan berorientasi global memperkuat keterikatan emosional sivitas akademika dan memperkuat identitas institusi. Secara teoretis, temuan ini memperluas pemahaman mengenai keterkaitan kepemimpinan dan

budaya organisasi dalam konteks pendidikan tinggi terdigitalisasi. Secara praktis, hasil kajian ini dapat menjadi acuan bagi pimpinan perguruan tinggi dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia akademik yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan. Penelitian mendatang disarankan untuk memperluas rentang waktu kajian, melibatkan publikasi multibahasa, dan menguji model ini di berbagai konteks budaya serta sistem pendidikan untuk meningkatkan validitas generalisasi.

Referensi

- [1] D. D. Howard, 'Gender Leadership Styles in Higher Education: A Transformational Leadership Study', *Open Journal of Leadership*, vol. 12, no. 04, pp. 543–561, 2023, doi: 10.4236/ojl.2023.124024.
- [2] A. Waheeda, A. Vasudevan, S. T. Hai, and R. Balakrishnan, 'Nurturing academic leadership: A quest for the ideal academic leadership style for Maldives higher education', *International Journal of Education and Practice*, vol. 11, no. 4, pp. 837–851, Sep. 2023, doi: 10.18488/61.v11i4.3513.
- [3] N. Z. R. I. Abiddin and Z. Z. Abidin, 'The Impact of Leadership Styles and Motivation on Entrepreneurial Inclinations Among Higher Education Students_ Implications for Policy Development in Malaysia', *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 2024, doi: <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n00.pe01825>.
- [4] D. Bou, Rany Sam, and Sinoeurn Kheuy, 'Transformational Leadership Style in Higher Education: Scoping Literature Review', *J.Gen Educ Humanit*, 2025, doi: <https://doi.org/10.58421/gehu.v4i1.313>.
- [5] U. Udin, 'Linking Transformational Leadership to Organizational Learning Culture and Employee Performance_ the Mediation-Moderation Model', *International Journal of Professional Business Review*, 2023, doi: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1229>.
- [6] Y. O. Habeeb and S. Z. Eyupoglu, 'Strategic Planning, Transformational Leadership and Organization Performance: Driving Forces for Sustainability in Higher Education in Nigeria', *Sustainability (Switzerland)*, vol. 16, no. 11, Jun. 2024, doi: 10.3390/su16114348.
- [7] R. Fenech, A. Abdulla, A. Zairi, K. Kinsella, and A. Misra, 'Culture of Excellence in Academia in the UAE: A Model of Transformational Leadership and Leadership Development', *Journal of Research on Leadership Education*, vol. 19, no. 3, pp. 369–387, Sep. 2024, doi: 10.1177/19427751231188388.
- [8] J. Rubia, M. I. Niere, and M. Jortil, 'Transformational Leadership and Organizational Commitment of Selected Higher Education Institutions in Zamboanga Peninsula', *Sprin Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 2023, doi: <https://doi.org/10.55559/sjahss.v2i06.116>.
- [9] J. Yang, 'Leadership Dimension Factors Among University Administrators Affecting Instructors' Job Satisfaction in a Technology University in China', *Pacific International Journal*, 2024, doi: <https://doi.org/10.55014/pij.v7i2.563>.
- [10] S. J. Sarong, 'Exploring Transformative Leadership Approaches in Modern Educational Institutions', *Randwick International of Education and Linguistics Science Journal*, 2023, doi: <https://doi.org/10.47175/rielsj.v4i4.845>.
- [11] V. Niță and I. Guțu, 'The Role of Leadership and Digital Transformation in Higher Education Students' Work Engagement', *Int J Environ Res Public Health*, vol. 20, no. 6, Mar. 2023, doi: 10.3390/ijerph20065124.
- [12] M. Ap and Vishnupriya N, 'Understanding Impact of Organisational Culture on Organizational Commitment with Special Reference to Calicut University Affiliated Colleges in Malappuram District', *International Journal for Multidisciplinary Research*, 2024, doi: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.22728>.
- [13] Maswanto, N. Husainah, and I. I. Risyadi, 'The Effects of Organizational Culture and Transformational Leadership on Worker Performance at the Lebak Regency Ministry of Religious Affairs Office with Job

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.2231>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

- Satisfaction as an Intervening Variable’, *European Journal of Business and Management Research*, vol. 9, no. 4, pp. 15–22, Jul. 2024, doi: 10.24018/ejbmr.2024.9.4.2213.
- [14] L. Li, ‘Organizational culture, teacher self-efficacy, and quality in Chinese higher vocational colleges’, *International Journal of Research Studies in Management*, vol. 12, no. 4, May 2024, doi: 10.5861/ijrsm.2024.1042.
- [15] W. Ezra and M. Charles, ‘Organizational Culture Among Religious Founded Schools in Enhancing Teachers’ Performance: A Case Study of Bishop Willigers Secondary School in Bugweri District, Eastern Uganda’, *Research and Advances in Education*, vol. 2, no. 9, pp. 61–73, Sep. 2023, doi: 10.56397/rae.2023.09.06.
- [16] R. K. Sharma and S. Kaur, ‘Analysing the mediating role of organisational citizenship behaviour between transformational leadership and education 4.0 using PLS-SEM approach’, *International Journal of Educational Management*, vol. 38, no. 2, pp. 391–412, Mar. 2024, doi: 10.1108/IJEM-07-2023-0322.
- [17] M. Hamzah, P. Ratna Wahyuni, Rpm. Muchtar, and H. Suprpto, ‘The Influence of Organizational Culture and Work Motivation on the Employee Performance at Pragaan District, Sumenep Regency, Madura, Indonesia’, *International Journal of Social Science and Human Research*, 2023, doi: 10.47191/ijsshr/v6-i10-40.
- [18] M. Sposato, ‘Leadership Training and Development in the Age of Artificial Intelligence’, *Development in Learning Organizations an International Journal*, vol. 38, no. 4, pp. 4–7, 2024, doi: 10.1108/dlo-12-2023-0256.
- [19] R. Ruslaini, E. Kusnanto, S. Santoso, F. Qalbiah, and D. Marhandrie, ‘Diversity Management Strategies: Perspectives from Multinational Corporation’, *JOURNAL OF ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT STUDIES*, vol. 07, no. 03, Mar. 2024, doi: 10.47191/jefms/v7-i3-18.
- [20] M. Salajegheh, J. Sandars, A. Mirzazadeh, and R. Gandomkar, ‘Understanding the capacity development of faculty development programs: a sequential explanatory mixed methods study’, *BMC Med Educ*, vol. 24, no. 1, Dec. 2024, doi: 10.1186/s12909-024-05715-5.
- [21] E. Mohammadi and M. Salajegheh, ‘Exploring the viewpoint of faculty members of medical sciences universities about effective factors on their organizational retention: a qualitative study’, *BMC Med Educ*, vol. 23, no. 1, Dec. 2023, doi: 10.1186/s12909-023-04707-1.
- [22] Y. U. Lede, S. S. M. Nusa, K. D. Kelen, and K. Kami, ‘The Influence of Transformational Leadership Based on Rato Marapu on Organizational Culture Impacts on Teacher Performance in Senior High Schools in Southwest Sumba Regency’, *ournal of Ecohumanism*, 2024, doi: <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4356>.
- [23] L. D’Souza, ‘Transformational Leadership in Indian Organizations: Adaptation and Effectiveness in the 21st Century’, *International Journal of Research Publication and Reviews*, vol. 5, no. 3, pp. 1660–1667, Mar. 2024, doi: 10.55248/gengpi.5.0324.0712.
- [24] T. Jing and L. Wang, ‘The Research on the Relationship between Transformational Leadership and Teacher Work Performance in Higher Vocational Colleges of Guangdong Province’, *Adult and Higher Education*, vol. 6, no. 2, 2024, doi: 10.23977/aduhe.2024.060212.
- [25] E. Manao and M. Saleh, ‘The Relationship Between the Transformational Leadership Style of School Principals, Assertive Communication, and Working Climate on Job Satisfaction of Private Elementary School Teachers in North Banjarbaru District’, *International Journal of Social Science And Human Research*, 2023, doi: 10.47191/ijsshr/v6-i6-37.

- [26] M. Alzoraiki, A. R. Ahmad, A. Ateeq, and M. Milhem, 'The role of transformational leadership in enhancing school culture and teaching performance in Yemeni public schools', *Front Educ (Lausanne)*, vol. 9, 2024, doi: 10.3389/educ.2024.1413607.
- [27] T. H. Rachmatsyah and F. Franky, 'The Analysis of Partial Effect and Organizational Culture Moderation, Transformational Leadership, And Local Culture, Toward Private Higher Education Organization Changes', *Journal of Law and Sustainable Development*, 2024, doi: <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i2.2640>.
- [28] Meiadi Edi, 'Pengaruh Berbagi Pengetahuan, Pertukaran Pemimpin-Anggota, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Dosen Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Dosen Akademi Teknik Pika Semarang)', *Innovation, Theory & Practice Management Journal*, vol. 2, no. 2, pp. 68–106, Jul. 2023, doi: 10.56444/jitpm.v2i2.984.
- [29] R. Sari Baso and A. M. Alwy, 'Higher Education Leadership Transformation in East Kalimantan: Challenges and Opportunities', *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2023, doi: <https://doi.org/10.31538/ndh.v8i3.4326>.
- [30] Edwin, I. Nasar, L. Nitra Aryani, T. Ajito, and A. Walela, 'The Application of Strategic Management in the Preservation of Local Culture: A Literature Review on the Tiba Meka Ritual in Manggarai', *Indonesian Journal of Educational Inquiry*, vol. 2, p. 2025, 2025, [Online]. Available: <https://ejournal2.undiksha.ac.id/index.php/IJEI/index>
- [31] sarwan. R. W. I. M. K. N. A. A. P. Nasar Ismail, 'Determinants of Teacher Motivation and Performance: Individual Characteristics, Job, and Organizational Climate', *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2025, doi: <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i1.1635>.
- [32] R. Rasidinurahmad, M. Metroyadi, and S. Suhaimi, 'The Effect of Principal Transformational Leadership, Work Ethics and Achievement Motivation on the Performance of Junior High School Teachers in Balangan Regency', *International Journal of Social Science And Human Research*, vol. 05, no. 12, Dec. 2022, doi: 10.47191/ijsshr/v5-i12-12.
- [33] Seema Nair, 'Application of Octapace Model to Improve Faculty Performance in Selected Higher Education Institutions in Bhopal Division', *international Journal for Multidisciplinary research*, 2023, doi: <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i06.10338>.
- [34] P. D. Jeny, Edwin, and I. Nasar, 'Anti-Corruption Education in Indonesia A Systematic Review of Global Practices and Local Applicability', in *International Conference on Humanities, Education, Language, and Culture, Vol. 5 Tahun 2025*, 2025. Accessed: Aug. 09, 2025. [Online]. Available: <https://jurnal.unikastpaulus.ac.id/index.php/ichelac>
- [35] J. A. Fulmore, K. Nimon, and T. Reio, 'The role of organizational culture in the relationship between affective organizational commitment and unethical pro-organizational behavior', *Journal of Managerial Psychology*, vol. 39, no. 7, pp. 845–862, Aug. 2024, doi: 10.1108/JMP-11-2022-0581.
- [36] I. Wilson Heenan, N. Lafferty, and P. M. McNamara, 'Enactment of Transformational School Leadership—Insights from Primary School and System Leaders', *Educ Sci (Basel)*, vol. 14, no. 6, Jun. 2024, doi: 10.3390/educsci14060557.
- [37] M. B. Bass and E. R. Riggio, *Transformational Leadership, Second Edition*, 2nd ed. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 2006.