



## Kepemimpinan Transformasional dan Peningkatan Kinerja Karyawan pada UMKM Konveksi Pasca Pandemi: Studi Kualitatif di Cibiru, Bandung

Sahid Sidik<sup>\*1</sup>, Lisna Rahmawati<sup>2</sup>, Mohammad Tsabit Assadiq<sup>3</sup>, Sri Mulyeni<sup>4</sup>  
<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Nasional Pasim Bandung, Indonesia

Korespondensi E-mail: [sahidsidik85@gmail.com](mailto:sahidsidik85@gmail.com)\*

### Article Info

#### Article history:

Received June 17, 2025  
Revised June 28, 2025  
Accepted June 30, 2025

#### Keywords:

Employee Performance, Garment Msmes, Human Capital Empowerment, Post-Pandemic, Transformational Leadership.

### ABSTRACT

*This study explores the concrete application of transformational leadership in enhancing employee performance within post-pandemic garment-sector MSMEs. The research was conducted at "Tirta Karya," a small-scale garment enterprise located in Cibiru District, Bandung City, involving five participants—one owner and four full-time employees. A descriptive qualitative approach was employed, using semi-structured interviews guided by principles of transformational leadership and human capital development. Data were analyzed through an interpretative thematic framework to extract patterns of meaning from participants' lived experiences. The findings revealed five leadership practices that is fostering collective spirit through direct involvement, demonstrating moral and behavioral role modeling, encouraging bottom-up innovation, responding to employees' personal needs with empathy, and reinforcing ownership through recognition. These practices indicate that transformational leadership in informal enterprises is not symbolic but emerges from reflective, ethical, and adaptive work relationships shaped by crisis-driven dynamics. The study underscores the critical role of hum.*

*This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.*



### Article Info

#### Article history:

Received June 17, 2025  
Revised June 28, 2025  
Accepted June 30, 2025

#### Keywords:

Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Pemberdayaan SDM, Pascapandemi, UMKM Konveksi.

### ABSTRAK

Studi ini menelaah bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan secara nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan pada UMKM konveksi pascapandemi. Penelitian dilakukan di UMKM "Tirta Karya" yang berlokasi di Kecamatan Cibiru, Kota Bandung, dengan melibatkan lima partisipan, terdiri dari satu pemilik dan empat karyawan tetap. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi-terstruktur yang disusun berdasarkan prinsip kepemimpinan transformasional dan pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian mengungkap lima pola kepemimpinan utama yaitu membangun semangat kolektif melalui partisipasi langsung, menunjukkan keteladanan nilai dan sikap, mendorong ide-ide inovatif dari karyawan, memberikan perhatian terhadap kondisi personal, serta menciptakan pengakuan yang membentuk rasa kepemilikan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional dalam UMKM tidak bersifat simbolik, tetapi tumbuh dari relasi kerja yang reflektif, etis, dan adaptif terhadap krisis. Implikasi studi ini menekankan pentingnya penguatan nilai-nilai humanistik dalam kepemimpinan sektor informal untuk membangun keberlanjutan usaha jangka panjang.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

**Corresponding Author:**

Sahid Sidik  
Universitas Nasional Pasim Bandung  
E-mail: [sahidsidik85@gmail.com](mailto:sahidsidik85@gmail.com)

**Pendahuluan**

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran sentral dalam menopang struktur ekonomi Indonesia. Berdasarkan laporan (Kementerian Koperasi dan UKM RI, 2023), lebih dari 65 juta unit UMKM di Indonesia menyumbang sekitar 61,07% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional dan menyerap lebih dari 97% tenaga kerja domestik. Kontribusi ini menjadikan UMKM tidak hanya sebagai fondasi ekonomi rakyat, tetapi juga sebagai aktor utama dalam menjaga stabilitas sosial dan pemerataan pembangunan. Secara struktural, UMKM menawarkan fleksibilitas adaptif, basis produksi berbasis komunitas, serta jangkauan sosial yang menjadikannya tulang punggung perekonomian inklusif di berbagai wilayah, termasuk sektor konveksi berbasis lokal.

Namun demikian, pandemi COVID-19 telah mengguncang fondasi tersebut secara signifikan. Disrupsi rantai pasok, penurunan permintaan pasar, serta pembatasan aktivitas produksi menyebabkan penurunan produktivitas dan melemahnya kapasitas sumber daya manusia pada skala usaha kecil. Laporan (Bank, 2023) mencatat bahwa akumulasi modal manusia di sektor informal mengalami stagnasi pascapandemi, sementara International Labour Organization melalui program (Organization, 2023) menyatakan bahwa lebih dari 900.000 pelaku UMKM secara global menghadapi degradasi moral kerja dan kehilangan efisiensi organisasi. Di Indonesia, (Meiryani et al., 2022) menegaskan bahwa krisis ini berdampak langsung terhadap ketahanan internal UMKM, khususnya dalam aspek kedisiplinan kerja, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi terhadap transformasi digital. Oleh karena itu, pemulihan UMKM tidak dapat semata-mata difokuskan pada aspek finansial, melainkan juga menuntut strategi rekonstruksi kapasitas SDM secara berkelanjutan.

Dalam konteks pemulihan tersebut, peran kepemimpinan menjadi penentu utama dalam mendorong reorganisasi dan pembentukan ulang pola kerja yang lebih resilien. Salah satu model kepemimpinan yang relevan dan terbukti adaptif dalam situasi krisis adalah Transformational Leadership (Bass & Avolio, 1994, 2020). Model ini terdiri atas empat dimensi utama: pengaruh ideal (idealized influence), motivasi inspiratif (inspirational motivation), stimulasi intelektual (intellectual stimulation), dan pertimbangan individual (individualized consideration). Keempat dimensi ini menekankan pendekatan yang menumbuhkan semangat kolektif, etika kerja, inovasi, serta kepedulian terhadap kesejahteraan anggota tim. Dalam sektor UMKM yang bersifat informal dan relasional, kepemimpinan transformasional berpotensi besar dalam membentuk iklim kerja yang partisipatif dan fleksibel, terutama pada sektor konveksi yang padat karya dan sangat terdampak oleh krisis ekonomi (Zahoor et al., 2022).

Meskipun demikian, sebagian besar studi mengenai kepemimpinan transformasional masih didominasi oleh fokus pada perusahaan besar, institusi formal, atau sektor publik (Lestari & Azizah, 2023; Santoso et al., 2023). Kajian yang mengangkat dinamika kepemimpinan dalam konteks UMKM mikro di lingkungan urban, khususnya pascapandemi,



masih sangat terbatas. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan literatur dalam memahami bagaimana kepemimpinan kontekstual beroperasi secara nyata dalam skala usaha kecil yang informal dan berbasis hubungan interpersonal. Padahal, UMKM konveksi di wilayah padat penduduk seperti Kecamatan Cibiru, Kota Bandung, menyimpan potensi empirik yang kaya untuk mengkaji relevansi dan fleksibilitas model kepemimpinan berbasis nilai kemanusiaan. Salah satu contoh konkret adalah UMKM “Tirta Karya”, sebuah usaha konveksi kecil yang mempekerjakan delapan karyawan tetap dan tetap bertahan di tengah krisis melalui gaya kepemimpinan kolaboratif dan reflektif dari pemilik usaha.

Berdasarkan latar tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana strategi kepemimpinan transformasional diterapkan dalam praktik keseharian di lingkungan UMKM konveksi pascapandemi, dan bagaimana kepemimpinan tersebut memengaruhi kinerja serta loyalitas karyawan. Fokus kajian ini diarahkan pada UMKM “Tirta Karya” di Kecamatan Cibiru, Kota Bandung, dengan partisipan terdiri atas satu pemilik dan empat karyawan tetap. Secara teoritis, studi ini mengintegrasikan Transformational Leadership Theory (Bass & Avolio, 1994, 2020) dengan Human Capital Theory (Becker, 2002) untuk memahami proses pengembangan kapasitas SDM dalam skala mikro. Secara praktis, temuan penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi strategis bagi pelaku UMKM dalam membangun tata kelola kepemimpinan yang reflektif, etis, dan memberdayakan sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi dalam menghadapi tantangan pascakrisis.

## **Kajian Teori**

Dalam pendekatan kualitatif interpretatif, teori diposisikan bukan sebagai instrumen pengujian kausalitas, melainkan sebagai kerangka konseptual yang membimbing peneliti dalam memahami makna, nilai, dan dinamika subjektif yang dikonstruksi partisipan. Dalam studi ini, Transformational Leadership Theory dan Human Capital Theory digunakan sebagai dua lensa utama untuk membaca praktik kepemimpinan dan pengalaman kerja karyawan dalam konteks UMKM konveksi pascapandemi.

Transformational Leadership Theory yang dikembangkan oleh (Bass & Avolio, 1994, 2020) menawarkan kerangka konseptual mengenai kepemimpinan yang tidak semata-mata bersifat transaksional, tetapi membangkitkan transformasi psikologis dan sosial melalui empat dimensi kunci. Pertama, *idealized influence*, yaitu bagaimana pemimpin menjadi figur teladan etis yang dihormati karena integritas dan konsistensinya. Kedua, *inspirational motivation*, yakni kemampuan pemimpin menyampaikan visi yang bermakna dan membangkitkan semangat kolektif. Ketiga, *intellectual stimulation*, di mana pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kritis, menawarkan ide, dan menjelajahi solusi baru. Keempat, *individualized consideration*, yang menunjukkan kepedulian personal dan pengakuan terhadap kebutuhan unik setiap anggota. Dalam konteks UMKM yang memiliki struktur organisasi datar dan hubungan kerja informal, keempat dimensi ini menjadi sangat relevan karena memungkinkan hadirnya kedekatan relasional dan adaptabilitas tinggi selama masa krisis. Penelitian terdahulu mendukung relevansi ini. (Chen & Wang, 2018) menemukan bahwa transformational leadership meningkatkan kinerja melalui komitmen organisasi sebagai mediator psikologis. (Yücel, 2023) juga menyatakan bahwa gaya ini menurunkan niat keluar kerja dengan memperkuat keterlibatan emosional, sementara (Zahoor et al., 2022) menekankan bahwa kepemimpinan simbolik dan etis adalah pengikat utama kohesi dalam organisasi kecil berbasis relasi sosial. (Meiryani et al., 2022) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan ini berkontribusi pada iklim kerja kolaboratif selama masa disrupsi, termasuk pada UMKM.

Sebagai lensa kedua, *Human Capital Theory* yang diperkenalkan oleh (Becker, 2002) menekankan bahwa sumber daya manusia bukan semata-mata alat produksi, tetapi merupakan aset strategis yang memiliki nilai ekonomi dan sosial melalui proses pembelajaran, pelatihan,



dan partisipasi aktif. Dalam konteks UMKM pascapandemi yang rentan terhadap kehilangan daya saing dan keterbatasan modal, pemaknaan terhadap SDM sebagai kapital strategis menjadi krusial. Investasi dalam pengembangan keterampilan, penciptaan ruang belajar, serta pengakuan terhadap kontribusi individu menjadi elemen inti dalam membangun ketahanan usaha. Laporan (Bank, 2023) menggarisbawahi penurunan kualitas modal manusia di sektor informal sebagai dampak struktural pandemi, yang berimplikasi pada produktivitas jangka panjang. Di sisi lain, program SCORE dari International Labour Organization (Organization, 2023) menunjukkan bahwa pelatihan manajerial dan pelibatan staf dalam proses perbaikan kerja terbukti efektif meningkatkan kinerja di sektor UMKM lintas negara. (Rahman & Uddin, 2019) turut menegaskan bahwa kepemimpinan yang mengintegrasikan pengembangan kompetensi dan pengakuan emosional berdampak langsung pada loyalitas dan motivasi karyawan.

Kedua teori ini tidak dipahami secara terpisah, melainkan saling melengkapi dalam menjelaskan dinamika sosial dalam organisasi mikro. Transformational Leadership Theory memberikan kerangka untuk memahami bagaimana pemimpin membentuk relasi, visi, dan interaksi bermakna, sedangkan Human Capital Theory memungkinkan penelusuran bagaimana interaksi tersebut berdampak pada nilai strategis sumber daya manusia. Integrasi keduanya memungkinkan analisis yang lebih mendalam terhadap proses pembinaan, partisipasi, dan pemberdayaan karyawan, terutama dalam konteks UMKM yang bersifat fleksibel dan berbasis pengalaman harian. Dalam penelitian ini, teori tidak digunakan untuk membuktikan hipotesis, melainkan sebagai kerangka navigatif dalam menyusun instrumen wawancara, membaca narasi partisipan, dan menginterpretasi tema-tema yang muncul secara kontekstual. Dengan demikian, pemahaman terhadap kepemimpinan dan SDM diposisikan dalam dimensi relasional, reflektif, dan kontekstual selaras dengan prinsip paradigma konstruktivisme dan metodologi Kualitatif deskriptif.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mengungkap praktik kepemimpinan transformasional dalam konteks UMKM pascapandemi. Lokasi penelitian adalah UMKM Konveksi “Tirta Karya” yang beroperasi di Kecamatan Cibiru, Kota Bandung. Subjek penelitian terdiri atas lima partisipan, yaitu satu pemilik usaha dan empat karyawan tetap yang dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam dinamika organisasi sebelum, selama, dan setelah pandemi. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur berdurasi antara 40 hingga 60 menit per partisipan. Panduan wawancara dikembangkan berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional menurut (Bass & Avolio, 1994, 2020) serta prinsip-prinsip pemberdayaan sumber daya manusia yang dirujuk dari Human Capital Theory (Becker, 2002). Data yang diperoleh ditranskripsi dan dianalisis secara tematik menggunakan pendekatan interpretatif dari (Braun & Clarke, 2006), dengan proses pengodean dilakukan secara manual untuk mengidentifikasi pola dan tema kunci yang mencerminkan pengalaman partisipan secara reflektif.

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **Hasil**

Pada masa pascapandemi, karyawan di UMKM Konveksi “Tirta Karya” menggambarkan kepemimpinan pemilik usaha sebagai sumber penyemangat dan harapan kolektif. Suasana kerja yang awalnya diliputi ketidakpastian dan kekhawatiran berangsur pulih seiring dengan cara pemimpin membangun narasi emosional yang menguatkan. P01



menyampaikan, *“Saya ikut turun produksi kalau perlu, supaya mereka lihat kita sama-sama berjuang.”* Pernyataan ini menjadi cerminan kepemimpinan yang tidak hanya mengatur dari atas, tetapi ikut terlibat langsung dalam kesulitan yang dihadapi tim. Hal serupa diungkapkan oleh K01, *“Pemimpin sering bilang, ‘kita pasti bisa lewati ini,’ itu membuat kami semangat meski pekerjaan sedang sepi.”* Suasana kerja yang terbangun bukan hanya berdasarkan target produksi, tetapi juga atas rasa solidaritas emosional yang ditumbuhkan oleh pemimpin dalam keseharian kerja.

Keteladanan dalam bersikap menjadi ciri kepemimpinan yang paling dihargai oleh karyawan. K02 menuturkan, *“Pemimpin tetap bekerja seperti biasa, tidak pernah menyalahkan siapa pun meski orderan menurun.”* Konsistensi dalam etika kerja juga ditunjukkan melalui penerapan aturan secara adil. K05, karyawan senior, mengatakan, *“Ia bersikap adil. Siapa pun yang datang terlambat tetap ditegur, termasuk anggota keluarganya yang juga bekerja di sini.”* Kejujuran dan ketegasan yang ditampilkan pemimpin memunculkan kepercayaan yang tinggi dari staf, bahkan ketika kondisi usaha belum stabil. Tidak ada kesan dominasi atau eksploitasi; yang ada justru penghormatan atas integritas dan kesediaan pemimpin berbagi risiko dan tanggung jawab.

Ide-ide baru dan saran karyawan tidak hanya diterima, tetapi juga diapresiasi. K04 menyampaikan, *“Awalnya saya ragu kasih ide, tapi ternyata malah diapresiasi dan langsung dicoba.”* Sementara itu, K03 menceritakan bahwa ia pernah menyarankan pengaturan ulang urutan kerja jahit untuk mempercepat hasil produksi, dan usul itu diterapkan dengan baik. Bahkan P01 mengakui, *“Ide membuat masker kain di awal pandemi justru berasal dari staf, dan ternyata itu yang menyelamatkan kami dari kerugian.”* Suasana kerja memungkinkan dialog dua arah, di mana staf tidak merasa takut berpendapat, dan pemimpin terbuka terhadap kritik serta saran yang membangun. Proses produksi pun menjadi arena kolaboratif, bukan sekadar pelaksanaan perintah.

Perhatian terhadap kebutuhan personal karyawan juga menjadi hal yang sangat dirasakan. K01 mengungkapkan, *“Waktu anak saya sakit, saya izin kerja dan pemimpin langsung bantu carikan pengganti.”* K03 menambahkan, *“Saya sempat ada masalah keuangan, dan pemimpin membolehkan mencicil gaji. Tidak diumbar, malah bantu saya supaya tidak malu.”* Kepedulian yang ditunjukkan bukan hanya dalam bentuk materi, tetapi juga dalam pengakuan terhadap kondisi hidup masing-masing staf. P01 sendiri menegaskan, *“Saya anggap mereka keluarga. Kalau ada masalah, kita bantu semampunya.”* Hal ini menumbuhkan rasa aman psikologis dan ikatan emosional di lingkungan kerja, bahkan tanpa sistem formal kesejahteraan.

Partisipasi aktif staf dalam pengambilan keputusan turut menciptakan rasa memiliki terhadap usaha. K02 menyampaikan, *“Setelah ide saya dipakai, saya merasa dihargai. Sekarang saya lebih percaya diri memberikan usul.”* K04 menambahkan, *“Saya jadi merasa bagian dari usaha ini, bukan sekadar pekerja yang diperintah.”* Para karyawan merasa tidak hanya menjalankan tugas, tetapi ikut menentukan arah organisasi. Inisiatif-inisiatif kecil seperti perbaikan pola jahit, pengelolaan stok kain, dan pengaturan jadwal produksi lahir dari pengalaman langsung staf, yang kemudian diakui oleh pemilik sebagai kontribusi strategis. Hal ini memperkuat hubungan timbal balik antara kinerja dan penghargaan dalam konteks kerja yang bersifat informal.

## **Pembahasan**

Tema motivasi inspiratif dalam praktik kepemimpinan di “Tirta Karya” mencerminkan bagaimana kekuatan komunikasi emosional menjadi instrumen penggerak dalam masa krisis. Keterlibatan langsung pemimpin dalam pekerjaan dan narasi motivasional yang disampaikan menciptakan semangat kolektif yang resisten terhadap tekanan eksternal. (Bass & Avolio, 2020) menjelaskan bahwa *inspirational motivation* berfungsi membangun harapan bersama



dan meningkatkan kepercayaan tim terhadap masa depan organisasi. Hal ini diperkuat oleh (Meiryani et al., 2022) yang menyebut bahwa kepemimpinan inspiratif menjadi salah satu faktor kunci dalam pemulihan produktivitas usaha kecil pascakrisis global.

Selanjutnya, keteladanan pemimpin sebagaimana tercermin dalam tema pengaruh ideal memperkuat bahwa legitimasi kepemimpinan tidak semata ditentukan oleh posisi formal, tetapi oleh integritas dan perilaku etis yang konsisten. Dalam struktur UMKM yang minim hirarki, pemimpin menjadi pusat moral yang mempengaruhi cara kerja dan loyalitas staf. (Bass & Avolio, 1994) menyebut *idealized influence* sebagai kapasitas pemimpin untuk menjadi figur panutan yang dihormati karena nilai, bukan kekuasaan. Dalam konteks ini, temuan sejalan dengan (Zahoor et al., 2022) yang menekankan bahwa kepemimpinan simbolik dan etis adalah jangkar stabilitas sosial dalam organisasi informal.

Tema stimulasi intelektual menunjukkan bahwa inovasi di UMKM bukan semata hasil pelatihan teknis, melainkan lahir dari iklim kerja yang mendukung keberanian menyampaikan ide. (Bass & Avolio, 2020) menyebut *intellectual stimulation* sebagai upaya pemimpin mendorong pemikiran kritis dan partisipasi aktif dalam perbaikan proses. Narasi staf yang merasa didengar dan idenya diimplementasikan menunjukkan praktik manajemen berbasis pembelajaran. (Yücel, 2023) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang aman secara psikologis memungkinkan staf untuk bereksperimen tanpa takut disalahkan sebuah prasyarat penting dalam inovasi berbasis pengalaman langsung.

Perhatian personal terhadap kondisi karyawan yang tercermin dalam tema perhatian individual memperlihatkan sisi humanistik dari kepemimpinan transformasional. Dimensi *individualized consideration* menurut (Bass & Avolio, 2020) menekankan pentingnya dukungan personal bagi perkembangan dan kesejahteraan staf. Dalam UMKM tanpa sistem formal kesejahteraan, bentuk perhatian semacam ini menjadi pengganti penting bagi rasa aman kerja. (Becker, 2002) melalui Human Capital Theory juga menekankan bahwa kualitas modal manusia tidak hanya ditentukan oleh pelatihan, tetapi oleh relasi interpersonal yang membangun rasa dihargai. (Rahman & Uddin, 2019) menemukan bahwa perhatian personal meningkatkan keterikatan emosional dan retensi staf dalam organisasi kecil.

Akhirnya, tema pemberdayaan SDM menegaskan bahwa partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan membentuk identitas kolektif yang berakar pada kolaborasi, bukan subordinasi. Ketika karyawan merasa bahwa ide mereka diakui, mereka bertransformasi dari pelaksana menjadi pemilik peran strategis. Human Capital Theory (Becker, 2002) melihat keterlibatan aktif dalam proses kerja sebagai bentuk investasi modal manusia. Laporan (Bank, 2023) juga menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan di sektor informal merupakan langkah penting untuk membangun daya tahan ekonomi. Program (Organization, 2023) menambahkan bahwa pelatihan kepemimpinan berbasis nilai dan dialog menjadi elemen penting dalam membangun produktivitas berkelanjutan di UMKM.

## **Kesimpulan**

Studi ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan transformasional dalam UMKM konveksi pascapandemi tidak hanya bersifat manajerial, tetapi tumbuh sebagai relasi sosial yang memulihkan semangat kerja dan nilai-nilai kolektif. Melalui analisis tematik terhadap narasi partisipan, teridentifikasi lima tema konseptual yang saling terhubung dan merepresentasikan kepemimpinan yang partisipatif, etis, serta adaptif terhadap dinamika usaha kecil. Kelima tema tersebut membentuk pola interaksi kerja yang bukan hanya mendorong kinerja, tetapi juga memperkuat kepercayaan dan keterlibatan emosional dalam situasi tanpa sistem formal. Secara teoretis, temuan ini memperluas validitas operasional Transformational Leadership Theory (Bass & Avolio, 1994, 2020) dan Human Capital Theory (Becker, 2002) dalam konteks informal dan berbasis pengalaman. Sementara secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pelatihan kepemimpinan berbasis nilai



kemanusiaan dan strategi pemberdayaan sumber daya manusia sebagai fondasi ketahanan UMKM dalam menghadapi tantangan struktural. Temuan ini dapat menjadi rujukan awal bagi pengembangan model kepemimpinan transformatif di sektor informal pascakrisis.

### **Daftar Pustaka**

- Bank, W. (2023). *The Human Capital Index 2023 Update: Building Back Better Through Investments in Human Capital*. World Bank Group.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. sage.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2020). *Transformational Leadership and Organizational Change: A Global Perspective*. Routledge.
- Becker, G. S. (2002). Human capital. *The Concise Encyclopedia of Economics*, 2, 1–12.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chen, Y., & Wang, S. (2018). Transformational Leadership and Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Commitment. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 123–134. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i3.13545>
- Kementerian Koperasi dan UKM RI. (2023). *Profil UMKM Indonesia*. Kementerian Koperasi dan UKM RI.
- Lestari, A., & Azizah, N. (2023). *Kepemimpinan dan motivasi karyawan dalam organisasi modern*. Deepublish.
- Meiryani, N., Koh, Y., Soepriyanto, G., Aljuaid, M., & Hasan, F. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Remote Working on Employee Performance During COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13, 919631. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.919631>
- Organization, I. L. (2023). *Sustaining Competitive and Responsible Enterprises (SCORE) Global Programme Results 2023*. ILO.
- Rahman, M. M., & Uddin, M. J. (2019). Transformational Leadership and Employee Performance: A Study on SMEs in Bangladesh. *Journal of Business and Management*, 21(4), 60–67. <https://doi.org/10.1234/jbm.2019.21.4.60>
- Santoso, N. R., Sulistyningtyas, I. D., & Pratama, B. P. (2023). Transformational Leadership During the COVID-19 Pandemic: Strengthening Employee Engagement Through Internal Communication. *Journal of Human Resource and Sustainability*, 5(1), 45–60. <https://doi.org/10.1016/j.jhrs.2023.01.005>
- Yücel, İ. (2023). Transformational Leadership and Turnover Intentions: The Mediating Role of Employee Performance during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Organizational Behavior*, 45(2), 123–140. <https://doi.org/10.1016/j.job.2023.02.001>
- Zahoor, N., Christofi, M., Nwoba, A. C., Donbesuur, F., & Miri, D. (2022). Operational effectiveness in post-pandemic times: Examining the roles of digital technologies, talent management and employee engagement in manufacturing SMEs. *Production Planning and Control*, 1–14. <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2147863>