

Analisis Gaya Kepemimpinan Berdasarkan: Sektor Bisnis, Kepemimpinan Perempuan, Institusi Pendidikan dan Institusi Pemerintahan (Literature Review)

Fitri Wulandari¹ ✉, Regina Deti Mulyo Harsono²

Program Studi Magister Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Abstrak

Artikel ini mengulas mengenai analisis gaya kepemimpinan dalam berbagai bidang yaitu: sector bisnis, kepemimpinan perempuan, institusi pendidikan dan institusi pemerintahan. Maka artikel ini akan berfokus pada satu *variabel* yang memiliki peran utama dalam bagaimana suatu organisasi atau perusahaan dapat berjalan dengan semestinya, sesuai dengan tupoksi khususnya pada bidang sumber daya manusianya. Variable yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan terbukti memiliki peran penting dalam keberlangsungan organisasi atau perusahaan. Adanya gaya kepemimpinan, dapat menjadi salah satu upaya untuk mempertahankan berjalannya organisasi atau perusahaan. Hal tersebut kemudian menggambarkan bagaimana gaya kepemimpinan dapat dicari, diterapkan atau diusulkan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pencarian literatur penelitian ini melalui database elektronik seperti *Google Hooks*, *Scopus*, *CrossRef*, dan *Google Scholar*. Adapun *Mendeley* Implementasi artikel kajian pustaka ini adalah: Analisis gaya kepemimpinan.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan Perempuan, Kepemimpinan, Sumber Daya Manusia.*

Abstract

This article reviews the analysis of leadership styles in various fields, namely: the business sector, women's leadership, educational institutions and government institutions. So, in this article will focus on one variable that has a major role in how an organization or company can run properly, in accordance with its main tasks and functions, especially in the field of human resources. The variable in question is leadership style. Leadership style is proven to have an important role in the sustainability of an organization or company. The existence of a leadership style can be an effort to maintain the running of an organization or company. This then describes how leadership styles can be sought, applied or proposed in achieving organizational or company goals. Search for this research literature through electronic databases such as Google Hooks, Scopus, CrossRef, and Google Scholar. The Mendeley implementation of this literature review article is: Leadership style analysis.

Keywords: *Leadership Style, Women's leadership style, Leadership, Human Resources.*

✉ Corresponding author : hiulanhere@gmail.com

PENDAHULUAN

Kebutuhan memiliki sumber daya didalam organisasi atau perusahaan merupakan hal yang harus diperhatikan. Sumber daya manusia sebagai salah satu aspek dalam organisasi atau perusahaan merupakan hal yang perlu dipertimbangkan. Tantangan untuk dapat

memenuhi kebutuhan tersebut adalah melalui suatu sistem yang terstruktur. Sistem yang dimaksud salah satunya dapat berupa gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan menggambarkan kepemimpinan yang sudah dilakukan, atau memberikan preferensi kepemimpinan dalam upaya menciptakan organisasi atau perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki. Seorang individu yang menjadi pemimpin, akan sangat membutuhkan gaya kepemimpinan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Memiliki tupoksi statis dalam memimpin, diharapkan dapat menjadikan kinerja, motivasi, hingga inisiatif sumber daya manusia di dalamnya terstruktur. Karena pada dasarnya seorang pemimpin mempunyai tugas mendorong tidak hanya karyawannya tetapi juga semua aspek sumber daya manusia untuk menjalankan pekerjaan, tugas atau perintah yang sesuai dengan visi misi dan tujuan organisasi atau perusahaan. Pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Kapabilitas pemimpin melalui gaya kepemimpinan yang kemudian mempengaruhi sumber daya manusia, akan menjadi pembuka jalan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini karena kepemimpinan dapat dikatakan sebagai titik pusat jika terjadinya perubahan signifikan dalam organisasi.

Kepemimpinan dapat dilihat sebagai kepribadian yang berdampak atau bisa dikatakan juga bahwa kepemimpinan adalah karya seni yang menciptakan keselarasan dan keutuhan organisasi. Untuk itu, gaya kepemimpinan merupakan hal krusial yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam penerapannya demi keberlangsungan organisasi atau perusahaan. Penggunaan atau pemilihan gaya kepemimpinan yang disesuaikan, atau dicari dapat melalui berbagai hal. Misalnya seperti: a). penilaian dari karyawan, b). indikator gaya kepemimpinan, dan c). jenis organisasi atau perusahaan. Jika menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai, diharapkan organisasi atau perusahaan dapat berjalan sesuai dengan visi dan misi hingga mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Seorang pemimpin yang baik dapat memotivasi karyawannya untuk dapat bekerja lebih produktif, mencapai target dan menjalankan tupoksi kerja yang telah ditetapkan. Pemimpin yang tepat juga harus mampu meningkatkan komunikasi dan kerjasama antar anggota tim, sehingga dapat memperkuat keberhasilan organisasi atau perusahaan secara menyeluruh. Hal ini dapat didasarkan oleh pentingnya gaya kepemimpinan yang diterapkan. Seperti yang ada di dalam teori Yukl: 2006 (dalam Hartono, 2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan dapat dikatakan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seorang yang mampu mempengaruhi, memotivasi dan atau membuat orang lain memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberlangsungan organisasi. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang menunjukkan motivasi sebagai suatu kemampuan untuk mendorong seseorang atau kelompok untuk berperilaku dengan cara tertentu dan terintegrasi untuk mencapai kepuasan pribadi dan keberhasilan bisnis (Trisnowati, 2019).

Keberhasilan yang memiliki potensi dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat bergantung pada bagaimana kinerja didalamnya, yang berarti bahwa kemampuan anggota atau kelompok yang dapat menerapkan struktur secara efisien untuk dapat mencapai tujuan institusional. Selain anggotanya, kompetensi pemimpin yang meliputi antara lain: a). kompetensi kognitif, b). kompetensi sosial dan c). kompetensi kecerdasan emosional diharapkan dapat memberi kontribusi pada kinerja organisasi. Pengaruh dari kompetensi pemimpin juga dapat secara jelas dan atau tidak langsung terhadap kepuasan kerja anggota atau bawahan. Hal tersebut dapat menjadi landasan keberlangsungan dan kemampuan organisasi atau perusahaan untuk menciptakan hubungan baik dari perorangan atau kelompok dalam organisasi atau dalam hal ini sumber daya manusianya (Miyake dan Friedman, 2019). Hal ini diperkuat dengan penelitian yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terbukti memiliki peran dalam menentukan optimalisasi kinerja anggota atau karyawan (Depitra & Soegoto, 2018).

Indikator gaya kepemimpinan yang paling diperhatikan adalah komunikasi. Seorang pemimpin yang memiliki komunikasi baik, dapat membangun hubungan baik dengan karyawan sehingga diharapkan mampu menciptakan suasana kerja yang baik. Hal ini dapat

dibuktikan dari penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi sebagai aspek dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Pimpinan secara langsung terus menerus menekankan kepada bawahan atau anggota bahwa membangun hubungan sebaik-baiknya dengan sesama karyawan, pimpinan dan hubungan personal yang baik (Tambunan, 2019).

Menurut Rumondan (2021:30) mengemukakan manfaat gaya kepemimpinan yaitu: a). kepemimpinan yang efektif memberi organisasi pendekatan holistik untuk dapat menjalankan tugas-tugas manajemen secara tepat, b). gaya kepemimpinan yang efektif harus didasarkan pada kriteria yang objektif, tetapi metode yang dipilih dapat disesuaikan dengan bagaimana keadaan organisasi, c). gaya kepemimpinan yang efektif harus mampu memberikan struktur kerja yang penting dari bagian manajemen dan diidentifikasi serta ditingkatkan secara berkala sesuai dengan tupoksi kerja, d). kepemimpinan yang efektif harus mampu menawarkan dan mencari peluang perbandingan, opsi-opsi tak terduga dengan sumber daya manusia lain baik di dalam maupun bukan dalam sistem organisasi, e). kepemimpinan dan manajemen yang efisien harus dapat menciptakan struktur dan proses yang memungkinkan anggota terlibat banyak di dalam organisasi dan membangun hubungan personal yang baik dengan anggota.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat digambarkan sebagai pola tingkah laku yang disusun atau direncanakan untuk dapat menjalankan tujuan organisasi dengan tetap selaras dengan tujuan individu dan kemudian dapat mencapai suatu tujuan tertentu atau tujuan utama Heidrachman dan Husnan: 2002 (dalam Rosintan dkk, 2014). Sedangkan menurut Tjiptono: 2001 (dalam Alfian dkk, 2019), gaya kepemimpinan merupakan hal yang digunakan oleh individu untuk menjadi pemimpin yang mampu berinteraksi baik dengan bawahannya. Pendapat lain (Hersey, 2004) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan digambarkan sebagai pola tingkah laku seperti kata-kata dan tindakan dari seorang individu, yang kemudian dirasakan oleh orang lain (dalam Satriadi, 2017). Gaya kepemimpinan menurut (Trang, 2013) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan wadah atau kriteria yang dilakukan seorang pemimpin melalui indikator-indikator tertentu yang dapat mempengaruhi orang lain, sehingga mau bekerjasama dengan baik dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh kelompok, organisasi atau perusahaan. Sama seperti yang disampaikan oleh (Hutahean & S E, 2021) bahwa gaya kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai sifat atau kepribadian, contohnya seperti: kebiasaan, tempramen, watak yang khas atau unik dari seseorang yang disebut pemimpin. Sifat-sifat tersebutlah yang kemudian dapat menjadi pembanding antara pemimpin dengan orang lain, sehingga mencerminkan perilaku bagaimana seseorang dapat dikategorikan menjadi pemimpin. Sedangkan menurut (Goleman, 2017) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu efek yang dirasakan oleh organisasi, departemen atau kelompok sehingga menciptakan suatu suasana kerja yang optimal dan kondusif dan dapat menghasilkan tujuan atau visi misi yang dicita-citakan.

Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan merupakan suatu gambaran bagaimana kriteria pemimpin yang baik untuk organisasi atau perusahaan. Indikator-indikator ini kemudian dapat dijadikan sebagai suatu landasan baik secara teoritis maupun praktis untuk mencari atau menemukan jenis gaya kepemimpinan yang kemudian dapat disesuaikan dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan. Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono: 2008: 32 (dalam N Nasir dkk, 2018) antara lain: a). kemampuan saat mengambil keputusan, b). kemampuan dalam memotivasi sumber daya manusianya, c). kemampuan komunikasi yang baik dan tepat, d). kemampuan mengendalikan diri, dan e). tanggung jawab. Adapun indikator gaya kepemimpinan menurut Sari dan Putra (2019:6) antara lain yaitu: a). kemampuan dalam menentukan keputusan, b). kemampuan untuk memberikan motivasi, c). kemampuan berkomunikasi yang baik, d). kemampuan untuk mengontrol bawahan atau

sumber daya manusia, e). kemampuan mengendalikan emosi atau emosi pribadi. Indikator-indikator diatas dapat menggambarkan bagaimana kriteria pemimpin secara umum untuk dapat melaksanakan tupoksinya sebagai seorang komando. Lebih spesifik lagi, gaya kepemimpinan memiliki jenis-jenis dan indikator yang lebih terstruktur. Setelah indikator disesuaikan kemudian dijalankan dengan semestinya, maka hal tersebut akan sangat berpengaruh baik bagi organisasi dan atau perusahaan, karena gaya kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai suatu faktor utama dalam mengontrol sumber daya manusia didalam organisasi maupun perusahaan.

Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan demokratis dapat diasumsikan bahwa pandangan dari kelompok yang banyak lebih dapat dipertimbangkan dari pada pendapat sendiri atau sedikit. Keadaan dimana partisipasi menjadi daya ukur, diharapkan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab bagi pelaksanaan keputusan yang dipilih. Selain itu diharapkan juga dapat memberi tempo kepada para anggota/ karyawan untuk mendapatkan kesempatan dalam meningkatkan potensi diri sehingga dapat terus mengembangkan potensi yang inovatif dan kreatif (Rivai, 2014).

Gaya kepemimpinan delegatif menurut Hasibuan (2012:172), dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan memperhatikan bagaimana bawahan mendapatkan keputusan atau menjalankan pekerjaannya, sehingga menimbulkan keadaan sepenuhnya diberikan kepada anggota. Hal tersebut diyakinkan oleh gaya kepemimpinan yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan anggota atau karyawan, karena hanya fokus dalam mendelegasikan pekerjaan dan atau tanggung jawab yang telah ditugaskan.

Gaya kepemimpinan birokratis merupakan keadaan dimana pemimpin membuat dan mengandalkan kebijakan yang kemudian dijadikan pedoman untuk menentukan tujuan organisasi. Kebijakan yang dimaksud dapat berupa upaya seperti: memotivasi pelaksanaan tugas, adanya strategi yang terstruktur dan merencanakan hasil dan tujuan tertentu. Pemimpin yang birokratis cenderung memiliki sikap komitmen tinggi terhadap prosedur dan proses, bukan pada sumber daya manusianya. Akibatnya, pemimpin ini terlihat tampak menyendiri. Masalah yang dapat dihadapi dalam gaya kepemimpinan ini adalah mengenai kebijakan dalam memimpin tidak selalu jelas, atau tergantung pada setiap situasi. Hal ini memiliki dampak dimana pemimpin birokrasi tidak memotivasi dan mengembangkan anggota atau karyawannya (Germano, 2010).

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* merupakan kategori kepemimpinan yang mengarah pada suatu kendali bebas. Kepemimpinan ini bukan berarti tidak adanya peran kepemimpinan yang menaungi organisasi atau perusahaan. Gaya kepemimpinan ini lebih kepada suatu tugas disajikan pada kelompok atau anggota, kemudian akan menentukan teknis bersama-sama atau sendiri untuk mencapai sasaran kebijakan organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin menempatkan dirinya sebagai pengamat, penasihat atau wadah dalam lingkup sumber daya manusia (Maryadi & Mustapa, 2017).

Sudarwan Danim (2014:75) gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus segala keputusan dan kebijakan yang diperoleh dari dirinya sendiri secara penuh. Setiap tupoksi dan detail mengenai tugas atau tanggung jawab akan dikontrol penuh oleh pemimpin. Anggota atau karyawan memiliki tugas, yang berfokus pada perintah dan wewenang yang telah ditetapkan. Hal ini dikarenakan pemimpin memegang kendali penuh dari semua aspek organisasi atau perusahaan.

Sudarwan Danim (2014:75) Gaya kepemimpinan kharismatis merupakan gaya kepemimpinan yang dapat menarik perhatian banyak orang. Gaya kepemimpinan ini mengarah pada kenyataan bahwa seorang pemimpin ini memiliki anugerah dari Tuhan karena memiliki karakter atau aura yang karismatis. Kepemimpinan karismatis memiliki keunggulan dimana nalurinya dapat menarik orang lain, kemudian mereka akan merasa terpesona atau kagum dengan perilaku atau cara bicara sang pemimpin. Hal tersebut

kemudian akan membangkitkan motivasi dan rasa ingin menjalankan tugas-tugas dengan baik.

Menurut Danim (2014) kepemimpinan diplomatis dapat diasumsikan sebagai hal yang tidak selalu berkaitan dengan kekuatan kelompok. Kepemimpinan ini lebih cenderung pada mengutamakan tujuan yang bermutu atau dicita-citakan tercapai. Gaya pemimpin diplomatis memiliki ciri antara lain: 1). Beban kerja perusahaan dapat menjadi salah satu tanggung jawab bersama atau keseluruhan sumber daya manusia organisasi tersebut. 2). Anggota atau karyawan, dianggap oleh pemimpin sebagai tupoksi yang dinilai secara integral yang kemudian diberi tugas dan tanggung jawab. 3). Disiplin akan tetapi tidak kaku dan mampu memecahkan masalah secara terstruktur. 4). Memiliki kepercayaan yang tinggi kepada anggota tetapi tetap dengan tidak melepaskan tanggung jawab dan selalu melakukan pemantauan 5). Komunikasi yang dibangun dengan anggota harus terbuka dan memiliki komunikasi dua arah.

Sudarwan Danim (2014:75) Gaya kepemimpinan moralis merupakan gaya kepemimpinan memiliki ciri khas pemimpin yang paling memperhatikan bawahannya. Pemimpin dengan gaya moralis cenderung menunjukkan sifatnya yang hangat dan santun kepada semua orang tanpa memandang jabatannya. Pemimpin ini memiliki kelebihan empati yang tinggi sehingga dalam mengatasi masalah anggota atau karyawan akan terjalin hubungan yang lebih dalam. Kebijakan yang terbentuk oleh pemimpin ini akan diselipkan dengan kehangatan dan kenyamanan bersama. Namun begitu gaya kepemimpinan ini memiliki kekurangan dimana pemimpin akan sangat emosional, sehingga hal-hal tak terduga diluar kendali sebelumnya bisa menjadi ancaman.

Gaya kepemimpinan administratif merupakan kepemimpinan yang cenderung pada tugas-tugas administratif, sehingga kemampuan dalam menyelenggarakan tugas-tugas ini akan lebih efektif. Keadaan dimana tugas administratif menjadi efektif kemudian dapat mendorong sistem administrasi dan birokrasi yang efisien, sehingga dalam menjalankan tupoksi kerja, anggota atau karyawan memiliki kemampuan spesifik dalam bidang administratif. Kepemimpinan ini biasanya berada dalam jajaran pemerintahan sehingga dapat memantapkan integritas bangsa dan usaha pembangunan. Diterapkannya kepemimpinan administratif ini diharapkan dapat membangun teknis seperti: teknologi, industri, manajemen yang modern dan perkembangan sosial ditengah masyarakat secara pesat dan tepat (Ibid).

Gaya kepemimpinan analitis merupakan tipe yang mengutamakan proses analisis dalam pertimbangan pengambilan keputusan, baru setelah itu mempertimbangkan logika dan dilengkapi oleh informasi yang diperoleh. Dengan sistem seperti itu, maka rencana-rencana dapat diperoleh secara detail sehingga menguntungkan perkiraan pada masa yang akan datang. Gaya kepemimpinan ini cenderung bersifat kuantitatif, karena pemimpin dituntut memiliki analisa atau diagnosa dan prognosa yang baik untuk menentukan atau pengambilan keputusan hingga menyelesaikan permasalahan. Dalam penyelesaian masalah, biasanya pemimpin akan mengidentifikasi terlebih dahulu, kemudian mengumpulkan informasi dan penelaahan informasi, setelah itu dilakukan analisis alternative hingga akhirnya diperoleh keputusan yang tepat dan sesuai. Dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan analitis adalah gaya yang menekankan untuk memiliki kemampuan strategi yang baik.

Gaya kepemimpinan entrepreneur merupakan gaya kepemimpinan yang tidak begitu memperhatikan kerjasama, dan atau menganggapnya sebagai hal yang utama. Hal tersebut dikarenakan pemimpin dengan gaya ini lebih mengedepankan hasil akhir yang baik, sehingga melakukan metode dengan cepat dan tidak terlalu banyak menggunakan komunikasi bersama. Pemimpin akan selalu mempersiapkan target tertentu pada setiap yang dikerjakan serta cenderung memiliki kesenangan untuk berkompetisi sehingga cenderung terus menerus mencari kompetitor.

Gaya kepemimpinan visioner adalah gaya kepemimpinan yang menggambarkan pemimpin yang memiliki kemampuan menciptakan visi dan misi yang realistis. Pemimpin juga dapat menarik atau memprediksikan mengenai masa depan organisasi sehingga diharapkan dapat berjalan menjadi lebih terstruktur dengan berbagai evaluasi yang disesuaikan. Keahlian dalam perencanaan visi diperlukan untuk menyaring visi yang tepat agar menjadi kekuatan yang tepat dalam organisasi. Pemimpin akan mengharapkan visi yang telah ditetapkan tidak hanya bertujuan untuk tupoksi organisasi tetapi juga mampu mengembangkan kreativitas, keterampilan, dan bakat sumber daya manusia yang ada didalamnya (Tampi, 2014).

Gaya kepemimpinan situasional merupakan suatu gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin akan memiliki ciri khas yang berbeda-beda, tergantung bagaimana tingkat kesiapan anggota atau pengikutnya. Pemahaman mengenai teori kepemimpinan situasional sebenarnya berfokus pada pemikiran bahwa, tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik, karena semua akan sesuai dengan tupoksi yang dibutuhkan. Menurut Hersey dan Blanchard (1986) ada empat gaya kepemimpinan situasional yaitu: *telling, selling, participating, dan delegating*.

Gaya kepemimpinan militeristik dapat dikatakan ini hampir sama dengan gaya pemimpin otoriter dimana pemimpinnya selalu memberikan tugas atau perintah dengan kondisi yang cenderung kaku. Gaya kepemimpinan ini selalu ingin menerapkan tupoksi kerja dengan formalitas yang sesuai dengan yang telah ditetapkan atau yang ada sehingga mengakibatkan kondisi yang tidak kekeluargaan terjadi pada organisasi. Pemimpin dengan gaya ini sangat mementingkan tingkatan jabatan sehingga tidak bisa dihindari adanya kesenjangan antara pemimpin dan anggota atau karyawan (Tampi, 2014). Ciri-ciri pemimpin militeristik yaitu: a). Perintah sebagai alat utama untuk memberi arahan kepada bawahan dalam menjalankan tugas, b. Menuntun disiplin serta mengontrol kepatuhan karyawan, karena kepatuhan yang tinggi dan tidak bisa di toleransi sedikitpun, c). Tidak menerima kritik dari bawahan atau anggota.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Institusi Pendidikan

Institusi pendidikan di dalam kepemimpinan Kepala Sekolah yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional antara lain: *telling, selling, participating, delegating* dan kemudian kepemimpinan tersebut terbukti berdampak positif terhadap kinerja atau tugas-tugas yang dilakukan oleh sumber daya manusia pendukung. Gaya kepemimpinan situasional juga kemudian dapat disimpulkan bahwa dalam hal ini diperoleh bahwa indikator *selling* begitu dominan diterapkan oleh Kepala Sekolah SD Swasta Al Washliyah dari hasil wawancara dan observasi. Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah menerapkan gaya kepemimpinan situasional yang kemudian disesuaikan dengan karakteristik, dan bagaimana keadaan anggota atau karyawan di dalam sekolah (Siagan dkk, 2022).

Kepemimpinan karismatik nyatanya berpengaruh terhadap motivasi kerja guru. Keadaan dimana adanya peningkatan nilai kepemimpinan merupakan upaya dari indikator kepemimpinan kharismatik dalam meningkatkan motivasi kerja guru. Namun begitu, jika terjadinya penurunan indikator pada gaya kepemimpinan ini, maka dapat menyebabkan adanya penurunan motivasi kerja. Oleh karena itu kepemimpinan kharismatik yang dilakukan secara efektif dan optimal dapat membantu Kepala Sekolah dalam meningkatkan motivasi guru di sekolah. Hasil dari gambaran bahwa motivasi dan disiplin guru meningkat dengan kepemimpinan yang kharismatik karena dilaksanakan dengan efektif, dan

disesuaikan dengan indikator yang menunjang. Analisa juga menunjukkan bahwa kepemimpinan kharismatik tidak hanya mempengaruhi motivasi tetapi lebih jauh lagi hingga pengaruh kepada disiplin kerja guru. Dengan hasil yang positif ini, maka pemimpin yang semakin berkharisma dapat meningkatkan semangat bawahannya dalam mengerjakan tupoksi yang telah ditentukan. Selain itu, hal ini merupakan tugas yang harus terus dilakukan Kepala Sekolah dengan cara-cara baik terstruktur maupun unik dan bervariasi untuk menghindari terjadinya kejenuhan dalam bekerja. Kepemimpinan kharismatik bisa menumbuhkan kinerja dan disiplin yang tinggi dari bawahannya dikarenakan para bawahan tersebut termotivasi untuk melakukan tugas-tugas demi menjaga kepercayaan pemimpin yang mereka hormati (Dwapatesty dkk, 2021).

Aspek-aspek yang ada di dalam indikator gaya kepemimpinan dan dapat memenuhi kriteria, dapat menjadi jenis gaya kepemimpinan situasional. Hal-hal yang mendukung seperti sikap tegas, totalitas, semangat, penyesuaian diri seperti bagaimana seseorang dapat menempatkan dirinya sesuai dengan kriteria atau kebutuhan. Pemimpin dapat menjadi tegas dan bersikap lunak terhadap anggota atau karyawannya, disesuaikan dengan kondisi sehingga menghindari situasi kerja yang kaku. Seperti yang diterapkan oleh Kepala Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang memiliki gaya kepemimpinan situasional, yang diukur melalui indikator: *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Hal yang dapat dilihat adalah dari sikap tegas, totalitas, semangat dan selalu dapat menyesuaikan diri dalam kondisi apapun. Selain mengenai bagaimana gaya kepemimpinan situasional diterapkan, kemudian direkomendasikan juga untuk lebih sering meninjau perpustakaan agar terjalin kerjasama dan keakraban yang lebih dalam untuk mewujudkan tujuan bersama (Latiar & Husna, 2020).

Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Sektor Bisnis

Suatu perusahaan dengan seorang direktur yang memiliki gaya kepemimpinan partisipatif dengan keadaan anggota atau bawahannya memiliki peran yang paling penting. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan partisipatif membutuhkan kontribusi sumber daya manusia. Pemimpin akan cenderung memberikan kepercayaan penuh kepada anggota atau bawahannya dari berbagai hal misalnya, pengambilan keputusan, pemecahan masalah, mendelegasikan perwakilan dan memberi saran atas bagaimana perusahaan berjalan. Singkatnya, anggota atau bawahan memiliki kesempatan yang diberikan oleh pemimpin untuk memberikan pendapat, saran atau masukan jika ada hal-hal yang diduga kurang tepat. Karena anggota atau bawahan berpartisipasi langsung, namun di akhir keputusan atau kesimpulan yang didapat tetap akan dipertimbangkan dengan bijak oleh pemimpin (Hartono, 2017).

Gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan oleh seorang direktur perusahaan, dapat dilihat salah satunya dari pendelegasian wewenang. Hal ini terbukti karena direktur menyerahkan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya, namun tugas dan tanggung jawab yang diberikan tetap berdasarkan jabatan yang dimiliki sehingga tidak keluar dari tupoksi masing-masing tugas. Selain itu, dalam pengambilan keputusan dan kebijakan, terbukti karena pengambilan keputusan atau kebijakan yang dilakukan, direktur selalu mempertimbangkan saran, ide atau pandangan dari karyawan. Kemudian ada sifat pemimpin perusahaan, yang mana terlihat jelas sebagai gaya kepemimpinan partisipatif. Terbukti karena pimpinan selalu menciptakan rasa loyal kepada semua karyawannya. Lebih jauh lagi, adanya upaya yang dilakukan dan bertujuan agar karyawan semakin merasa dekat dan nyaman dalam bekerjasama. Selain gaya kepemimpinan partisipatif, ternyata terindikasi gaya kepemimpinan otoriter dalam hal pengarahan bawahan. Hal ini dapat menjadi pengimbang dari gaya kepemimpinan partisipatif agar pimpinan bisa mengontrol hal-hal tertentu jika dirasa sudah terlalu keluar dari batasan visi dan misi. Keadaan tersebut terbukti bahwa

direktur selalu memberikan perintah atau instruksi kepada bawahan agar disiplin, dan direktur juga memberikan hukuman apabila ada karyawan yang melanggar aturan (Hartanto, 2016).

Gaya kepemimpinan situasional sebagai salah satu tipe kepemimpinan yang dapat diterapkan sesuai dengan kesiapan karyawannya. Dalam hal ini PT Futurefood Wahana Industri, memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan situasional dalam perusahaan lebih cenderung dan condong pada gaya kepemimpinan *delegating*. Hal ini dapat dicerminkan dari adanya perhatian rendah terhadap perilaku tugas pekerjaan dan perilaku hubungan antara sumber daya manusia yang ada. Pemimpin menunjukkan ciri-ciri yang termasuk dalam gaya kepemimpinan *delegating* yaitu antara lain: mendelegasikan suatu pekerjaan kepada bawahan, melihat sesuatu secara umum terlebih dahulu atau melalui kaca mata besar, karyawan dapat berpartisipasi langsung dan menjadi pembuat atau pengambil keputusan, melakukan pengawasan tetapi tidak terlalu ketat atau dalam level ringan, mengawasi aktivitas dari tupoksi kerja, memperkuat hasil yang diperoleh dari karyawan, dan pemimpin dapat menjangkau atau dijangkau oleh bawahannya karena adanya rasa percaya yang diciptakan di dalam organisasi menurut Hersey, Blanchard, & Johnson, 1996 (dalam Anthony & Remiasa, 2019).

Gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan diktator dalam departemen penjualan yang dilakukan oleh perusahaan cenderung beriringan dan melengkapi satu dengan lainnya. Kemudian adanya gaya kepemimpinan kendali bebas yang ada dalam departemen pemeliharaan, disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing kelompok karyawan. Dari ketiga gaya kepemimpinan ini kemudian ditemukan kendala yang dialami seperti: adanya ketidakpercayaan dan paksaan yang dirasakan anggota tim serta penurunan keterikatan karyawan di departemen penjualan dan departemen pemeliharaan arahan. Hal ini terjadi dikarenakan gaya kepemimpinan seharusnya dipengaruhi oleh pemahaman yang tepat atau tidaknya terhadap nilai-nilai kepemimpinan memiliki evaluasi dalam pemecahan masalah yang ada. Dalam hal ini dimaksudkan bahwa pemahaman yang tepat atau tidak tepat dapat menghasilkan gaya kepemimpinan yang positif. Sementara jika ada kondisi pemahaman yang tidak tepat, maka akan mengarah pada gaya kepemimpinan negatif. Konsistensi pemahaman antara pemimpin departemen dan anggota tim menjadi kunci yang penting dalam menerapkan nilai-nilai kepemimpinan dan diharapkan dapat menciptakan iklim kerja yang harmonis. Jika adanya keselarasan dalam berbagai gaya kepemimpinan ini, maka diharapkan dapat berdampak positif pada kinerja departemen secara keseluruhan. Pemimpin harus memiliki pemahaman dan menginternalisasi nilai-nilai tersebut, serta mampu menyajikannya dalam gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan departemen dan karakteristik dari masing-masing tim. Keselarasan nilai-nilai pemimpin dan gaya kepemimpinan dapat membangun struktur yang kuat sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, menciptakan kebersamaan karyawan, dan menciptakan tingkat kinerja departemen yang baik secara keseluruhan (Djaluputro, 2023).

Adanya gaya kepemimpinan didalam perusahaan sebenarnya memiliki konteks tersendiri jika dikelompokkan. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah dalam situasi dan kondisi tertentu. Meski demikian, sebenarnya gaya kepemimpinan sendiri tidak secara langsung mempengaruhi inti dari sisi utama kepemimpinan. Dalam kasus penelitian ini, gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah gaya kepemimpinan demokratis. Hal ini diterapkan khususnya kepada bawahan, karena ternyata sesuatu hal terjadi seperti adanya pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan. Sehingga terjadi penurunan motivasi kerja. Jika hal tersebut terjadi, atau keluar dari batas norma toleransi maka narasumber akan cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transaksional untuk mencari solusi. Nyatanya gaya kepemimpinan demokratis dan transaksional dapat digunakan secara bersamaan dalam

upaya menghadapi pandemi *Covid-19* dan menjaga perusahaan tetap dalam kondisi stabil walaupun lingkungan sedang tidak baik-baik saja (Farisi dkk, 2022)

Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan

Perempuan sebagai salah satu gender dalam kehidupan, saat ini memiliki kekuatan tersendiri dalam prakteknya. Banyak usulan dan komitmen dalam kesetaraan gender khususnya untuk perempuan. Adanya hal tersebut kemudian mengacu pada salah satunya menempatkan perempuan atau melihat perempuan sebagai seorang pemimpin. Zaman dimana sudah banyaknya gerakan-gerakan kesetaraan gender sangat mendukung hal ini. Penelitian yang dilakukan menggambarkan bahwa ada empat gaya kepemimpinan perempuan, yaitu: gaya kepemimpinan maskulin, gaya kepemimpinan feminim, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan transformasional. Dari keempat gaya kepemimpinan tersebut kemudian diperoleh bahwa: a). antara gaya kepemimpinan maskulin dan feminim, pemimpin perempuan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan feminim hal ini dikarenakan adanya keselarasan sifat dari pemimpin, b). antara gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional, pemimpin perempuan memiliki gaya kepemimpinan yang cenderung transformasional, c). antara gaya kepemimpinan feminim dan transformasional, pemimpin perempuan lebih menerapkan gaya kepemimpinan feminim. Kemudian dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin perempuan mampu menjadi pemimpin yang baik dan selaras dengan kebutuhan perusahaan. Sehingga gaya kepemimpinan yang diterapkan merupakan gaya yang paling dominan di dalam diri sang pemimpin (Rosintan & Setiawan, 2014).

Kepemimpinan perempuan yang menerapkan antara gaya kepemimpinan maskulin atau feminim, maka dapat dipastikan pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan feminim. Hal ini dapat dibuktikan dari karakteristik kepemimpinan feminim yang terpenuhi, yaitu: *team oriented* dan *self-centered*. Selain maskulin dan feminim, kemudian dilihat dari analisis gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Dimana pemimpin cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transaksional. Hal tersebut terlihat karena karakteristik *passive management by exception* tercapai dengan baik. Hal ini dapat dikategorikan langka karena jarang dijumpai dalam analisis gaya kepemimpinan perempuan. Biasanya gaya kepemimpinan maskulin akan diikuti oleh gaya kepemimpinan transaksional sedangkan gaya kepemimpinan feminim akan diikuti oleh gaya kepemimpinan transformasional. Lebih jauh lagi, analisis gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin perempuan dalam penelitian ini merupakan gaya kepemimpinan transaksional dimana pemimpin cenderung bertindak hanya sebagai pengawas selama hasil laporan kerja dari pendelegasian memenuhi standar atau target. Pemimpin biasanya akan turun tangan ketika bawahan mengalami kendala atau melakukan kesalahan. Disini pemimpin akan melakukan evaluasi hingga perbaikan, serta pengarahan kepada bawahan yang melakukan kesalahan agar tidak terjadi kesalahan berulang (Kusuma & Kempa, 2016).

Masa sekarang ini, kaum perempuan semakin terang-terangan menempatkan diri di tengah-tengah perubahan dalam berbagai bidang. Seperti yang sudah diulas sebelumnya, bahwa gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan kebutuhan rakyat. Pemimpin perempuan dalam penelitian ini jelas membawa dampak positif terhadap masyarakat. Dengan memiliki kebiasaan turun langsung ke dalam permasalahan, sehingga dapat mendengarkan keluhan serta kegelisahan masyarakat dengan tepat. Hal ini adalah prioritas utama, karena Rospita menyadari bahwa pejabat publik memiliki amanat untuk melayani masyarakat. Kepemimpinan Rospita di DPRD Kabupaten Simalungun sebagai Wakil Ketua memang memberikan warna yang berbeda. Konsep pertimbangan dalam menjalankan tugas yang bagus akan memberikan efek positif untuk memperkuat ketahanan politik dalam suatu negara, serta mendapatkan rasa percaya dari publik. Oleh karena itu tahapan untuk

melahirkan pemimpin yang berkualitas salah satunya dapat melalui, kinerja yang baik, komunikasi dengan bawahan dan masyarakat dan program kerja yang terstruktur harus diterapkan dalam semua wilayah di Indonesia, khususnya di daerah-daerah untuk menciptakan kesetaraan pembangunan (Sianipar & Hanita, 2019).

Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Institusi Pemerintahan

Gaya kepemimpinan dalam institusi pemerintahan yang diterapkan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Jember mengutamakan komunikasi yang baik. Komunikasi sebagai hal utama dalam membangun keadaan yang harmonis, rasa percaya dan tupoksi struktur kerja dapat berjalan dengan baik, sehingga kinerja pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember dalam kinerja dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan tugasnya sesuai dengan Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi RI Nomor 53 Tahun 2014 tentang Penyusunan Perjanjian Kinerja. Selain itu, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, juga terlaksanakan dengan tepat dan dapat dilihat dengan cara membandingkan antara realisasi capaian indikator kinerja dan sasaran yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja (Pamungkas, 2022).

Analisis gaya kepemimpinan Bupati Kabupaten Maros dalam meningkatkan kinerja aparat Birokrasinya dapat dikatakan memiliki nilai yang baik. Hal ini didasarkan dan dibuktikan atas keterangan dan jawaban dari berbagai responden terhadap gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh Bupati Kabupaten Maros. Aspek penilaian gaya kepemimpinan dilihat dari bagaimana pemimpin menjalankan sistem pemerintahan secara demokratis. Selain itu, kepribadian dari Bupati Kab. Maros juga menjalankan sistem demokrasi yang ada sesuai dengan tupoksi dan kebutuhan yang diperlukan. Hal tersebut dapat dibuktikan dari pengakuan beberapa responden yang menjelaskan bahwa pada saat adanya rapat, Bupati senantiasa mendengarkan pendapat dari birokratnya dengan seksama, dan beliau tidak pernah mengambil keputusan secara sepihak tanpa melaksanakan musyawarah terlebih dahulu. Hal ini tidak berlaku kecuali jika keputusan tersebut bersifat mendadak atau genting dan diharuskan mengambil keputusan secepatnya (Akhmad dkk, 2023).

Analisis gaya kepemimpinan partisipatif, delegatif dan situasional di Kantor Kecamatan Banda dapat dilihat dari tindakan yang dilakukan oleh Kepala Kecamatan dalam gaya memimpinnya, dimana pemimpin melakukan berbagai cara yang efektif dalam penerapan proses kerjasama demi menjaga komunikasi terhadap bawahannya sehingga dapat menciptakan persepsi yang positif. Manfaat penerapan gaya kepemimpinan partisipatif ini seperti contohnya dapat meningkatkan kualitas keputusan yang diambil menjadi lebih baik, ketersediaan bekerjasama dalam mencari suatu pemecahan masalah, memiliki rasa puas yang tinggi terhadap keputusan yang diambil bersama, serta membangun dan menciptakan keahlian dalam pengambilan keputusan. Sedangkan dalam gaya kepemimpinan delegatif, penerapan gaya kepemimpinan yang digunakan di Kantor Kecamatan Banda dapat digambarkan bahwa gaya ini merupakan salah satu cara untuk menyelesaikan suatu tugas jika diberikan kepercayaan oleh atasan. Dengan adanya rasa kepercayaan dari pemimpin yang kemudian melahirkan rasa tanggung jawab yang besar maka bawahan akan merasa penting untuk menjaga kepercayaan tersebut. Untuk mempertahankan hal-hal tersebut maka pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengarahkan serta memberi contoh, menggerakkan, mengawasi dan melakukan evaluasi berkala para bawahan. Terakhir, gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan Kantor Kecamatan Banda merupakan gaya yang digunakan pemimpin dalam memahami kesiapan bawahannya. Konsep ini telah diarahkan untuk membantu bawahan menjalankan tugas-tugas yang diberikan di bawah gaya kepemimpinan yang ada dengan tanpa memperdulikan perannya, sehingga lebih efektif

dalam menjaga interaksi dengan pimpinan (Arwiya, 2023).

SIMPULAN

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal terpenting dalam praktek organisasi atau perusahaan. Kriteria gaya kepemimpinan pada bidang tertentu memiliki tupoksinya masing-masing. Adanya perencanaan atau tinjauan lebih jauh mengenai penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat membantu keberlangsungan organisasi atau perusahaan. Pilihan dalam mengutamakan gaya kepemimpinan dapat sangat dipertimbangkan, mengingat bahwa seorang pemimpin merupakan posisi penting yang memiliki tugas atau tupoksi mengontrol, mengawasi dan bertanggung jawab atas semua bawahan yang dinaungi. Untuk itu penerapan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kriteria organisasi atau perusahaan menjadi salah satu hal yang paling penting untuk keberlangsungan organisasi atau perusahaan.

Referensi:

- Alfian dkk. 2023. Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Anggota Polisi SAT Reskrim Polresta Padang. *Jurnal Pundi: Research of Management, Accounting and Economics*, 3(3). <https://ojs.akbpstie.ac.id/index.php/jurnal-pundi/article/view/149>
- Akhmad, Z dkk. 2023. Analisis Gaya Kepemimpinan Bupati dalam Meningkatkan Kinerja Aparat Birokrasi. *Al Qisthi Jurnal Sosial Dan Politik*, 13(1), 18-33. <https://doi.org/10.47030/aq.v13i1.145>
- Anthony, Felix & Remiasa, Marcus. 2019. Analisis Gaya Kepemimpinan Situasional PT. Futurefood Wahana Industri. *Agora: Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra*, 7(1). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/8179>
- Arwiya, Arwiya. 2023. Analisis Gaya Kepemimpinan Camat Di Kantor Kecamatan Banda. *Cross-Border: Journal IAISAMBAS*, 6(1). <https://journal.iaisambas.ac.id/index.php/Cross-Border/article/view/1707>
- Danim, Sudarwan, (2014). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Depitra, Panji Setya & Soegoto, Herman. 2018. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 16(2). <https://ojs.unikom.ac.id/index.php/jurnal-unikom/article/view/1361>
- Djaluputro, Supartopo & Andrias, Mone Stepanus. 2023. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Keterikatan Karyawan di PT. DMI: Studi Kasus Kualitatif. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 14(3). <https://mail.ejurnalunsam.id/index.php/jseb/article/view/8230>
- Dwapatesty dkk. 2021. Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik terhadap Motivasi Kerja Guru. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5). <https://edukatif.org/index.php/edukatif/article/view/1001>
- Farisi, Hasan Al dkk. 2022. Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Sektor Bisnis Properti Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Usaha*, 3(1). <https://journal.unindra.ac.id/index.php/usaha/article/view/868>

Germano, M. A. (2010, June 8). Leadership Style and Organizational Impact.

<https://AlaApa.Org/>.

Goleman, D (2017). Leadership That's Gets Results (Harvard Business Review Classics).
Harvard Business Press.

Hartanto, Adrian. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan Pada PT. Sinar Sarana Sukses. Agora:
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra,
4(2). <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/4787>

Hartono, Chriselda Yolanda. 2017. Analisis Gaya Kepemimpinan Direktur Utama PT. Bukit
Mustika Persada. Agora: Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen,
Universitas Kristen Petra, 5(1).
<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/5186>

Hasibuan, Malayu S.P, 2012. Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta:
Bumi Aksara.

Hersey, Paul dan Blanchard Kenneth H. 1986. Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan
Sumber Daya Manusia. Penerjemah Agus Dharma. Edisi Keempat. Erlangga. Jakarta.

Hutahaean, W S. & SE, M. T. (2021). Filsafat dan Teori Kepemimpinan. Ahlimedia Book.

Kusuma, Onny & Kempa, Sesilya. 2016. Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Pada Divisi
Teknik Di PT. Prambanan Dwipaka. Agora: Program Manajemen Bisnis, Program
Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, 4(1).
<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/6516>

Latihar, Hadira & Husna, Nailul. 2020. Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Perpustakaan

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Jurnal Pustaka Budaya*, 7(1), 47-55.
<https://doi.org/10.31849/pb.v7i1.3614>

Maryadi, Zainuddin Mustapa. 2017. Kepemimpinan pelayanan (dimensi baru dalam
kepemimpinan). Makasar: Celebes Media Perkasa.

N Nasdir, dkk. 2018. Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Terhadap
Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bantaeng. YUME: Journal of
Management, 1(2).
<https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/view/229>

Miyake, A., & Friedman, N. P. (2012). The Nature and Organization of Individual Differences
in Executive Functions: Four general conclusions. *Current Directions in Psychological
Science*, 21(1), 8-14.

Pamungkas, Teguh Karya. 2022. Analisis Gaya Kepemimpinan Dinas Pemberdayaan

Masyarakat dan Desa Kabupaten Jember. *Paradigma Madani*, 9(2).
<https://ejournal.ujj.ac.id/index.php/PAR/article/view/1767>

Satriadi, Dimas. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Produktivitas
Kerja. *Jurnal Benefita: Ekonomi Pembangunan, Manajemen Bisnis dan Akuntansi*. 2(1).
<http://ejournal.ildikti10.id/index.php/benefita/article/view/1271>

Sianipar, Tio M E & Hanita, Margaretha. 2019. Analisis Gaya kepemimpinan Perempuan di
Lembaga Legislatif dalam Perspektif Ketahanan Politik di Daerah (Studi Kasus:
Kepemimpinan Rospita Sitorus sebagai wakil ketua DPRD Kabupaten Simalungun).

- Jurnal Kajian Stratejik Ketahanan Nasional, 2(2).
<https://scholarhub.ui.ac.id/jkskn/vol2/iss2/>
- Yulk, G. (2006). *Leadership in organization* (6th ed). New Jersey: Pearson Education
- Rosintan, Melyn & Setiawan, Roy. 2014. *Analisis Gaya Kepemimpinan Perempuan Di PT. Ruci Gas Surabaya*. Agora: Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, 2(2)
<https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/2306>
- Rumondan, Astri, 2021. *Manajemen Kepemimpinan Dan Pengembangan Bisnis*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis
- Sari, Gesti Devi Candra, dan Putra, Riyan Sisiawan 2019. *Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Motivasi, Gaya Kepemimpinan (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jurnal: Program Studi S1 Manajemen Universitas Nahdlatul Ulama, hal. 1-26
- Siagan, dkk. 2022. *Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta*.
Jurnal Basicedu: Research & Learning in Elementary Education, 6(3).
<https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/2747>
- Tambunan, Susi Marta. 2019. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant O'Flahertys Medan*. Jurnal Mutiara Manajemen, Vol 4 No (2).
<http://e-journal.sari-mutiara.ac.id/index.php/JMM/article/view/952>
- Tampi, B. J. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*, 20. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications/89599-IDnone.pdf>
- Trang, D.S. 2013. *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(3).
- Trisnowati, W. M. (2019). *Pengaruh motivasi, kepemimpinan transformasional, disiplin terhadap komitmen dan kinerja guru*. 1(2), 81-92.