



Model Kepemimpinan dalam Organisasi Bisnis: Synthesis Tematik Menggunakan Metode SLR

Ruruh Aris Setyawibawa¹, Rahman Tahir², Mamay Komarudin³

¹Universitas Salakanagara

² Universitas Dharmawangsa

³Universitas Bina Bangsa

Email : ruruh@unsaka.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis model-model kepemimpinan yang relevan dalam konteks organisasi bisnis melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Fokus utama penelitian ini adalah mengeksplorasi pengaruh berbagai gaya kepemimpinan terhadap efektivitas organisasi, budaya kerja, ketahanan krisis, dan kinerja jangka panjang. Proses penyaringan literatur mengikuti pedoman PRISMA, menghasilkan 10 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dan relevansi tinggi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, otentik, pelayan, dan karismatik memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek organisasi.

Kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam menginspirasi karyawan dan mendorong perubahan organisasi secara positif. Kepemimpinan otentik dan berbasis nilai memperkuat kepercayaan, loyalitas, dan budaya organisasi yang sehat. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional lebih tepat diterapkan dalam lingkungan yang stabil dan terstruktur. Dalam konteks krisis, gaya kepemimpinan pelayan dan transformasional menunjukkan efektivitas tinggi dalam membangun ketahanan organisasi.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak ada satu model kepemimpinan yang unggul secara universal; efektivitas gaya kepemimpinan sangat tergantung pada konteks organisasi, struktur, dan tujuan strategisnya. Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya fleksibilitas dan integrasi gaya kepemimpinan untuk menjawab tantangan organisasi modern. Penelitian ini juga merekomendasikan pengembangan kepemimpinan adaptif dan etis sebagai strategi utama dalam pengelolaan organisasi yang berkelanjutan.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan otentik, kepemimpinan pelayan, efektivitas organisasi, budaya kerja, manajemen krisis, SLR, PRISMA.

ABSTRACT

This study aims to identify and analyze leadership models relevant to the context of business organizations through a Systematic Literature Review (SLR) approach. The main focus of this study is to explore the influence of various leadership styles on organizational effectiveness, work culture, crisis resilience, and long-term performance. The literature screening process followed the PRISMA guidelines, resulting in 10 articles that met the inclusion criteria and were highly relevant. The findings show that transformational, transactional, authentic, servant, and charismatic leadership styles have a significant impact on various aspects of an organization.

Transformational leadership has been proven effective in inspiring employees and driving positive organizational change. Authentic and value-based leadership strengthens trust, loyalty, and a healthy organizational culture. On the other hand, transactional leadership is more appropriate in stable and structured environments. In the context of a crisis, servant and transformational leadership styles demonstrate high effectiveness in building organizational resilience.

This study concludes that there is no single leadership model that is universally superior; the effectiveness of leadership styles greatly depends on the organizational context, structure, and strategic objectives. The implication of these findings is the importance of flexibility and integration of leadership styles to respond to the challenges of modern organizations. This study also recommends the development of adaptive and ethical leadership as a key strategy in sustainable organizational management.

Keywords: transformational leadership, transactional leadership, authentic leadership, servant leadership, organizational effectiveness, work culture, crisis management, SLR, PRISMA

Pendahuluan

Kepemimpinan memainkan peran sentral dalam keberhasilan organisasi bisnis, memengaruhi kinerja, motivasi karyawan, dan pencapaian tujuan strategis (Andriyani, 2018). Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, sehingga menciptakan budaya kerja yang produktif dan inovatif (HAERUL ANAM, 2025) (Damarsiwi et al., 2021). Kualitas kepemimpinan secara inheren memengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi, menyoroti pentingnya peran pemimpin dalam menetapkan visi, mengelola sumber daya, dan membina hubungan yang positif (Taufiq et al., 2021).

Dalam konteks yang lebih luas, kepemimpinan yang berintegritas dan akuntabel memberikan teladan bagi seluruh lingkungan kerja, membangun kepercayaan dan mendorong perilaku etis di semua tingkatan organisasi (Taufiq et al., 2021). Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang model-model kepemimpinan yang berbeda, serta kemampuan untuk mengadaptasikannya dengan konteks organisasi yang spesifik, menjadi sangat penting bagi para pemimpin bisnis (Silalahi et al., 2023). Organisasi yang mengembangkan pemimpin potensial secara proaktif akan lebih siap untuk menghadapi tantangan di masa depan dan memanfaatkan peluang baru (Nalurita & Sari, 2023).

Kepemimpinan transformasional, sebagai sebuah pendekatan yang dinamis, menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan melalui visi yang jelas dan menggugah (Sinaga et al., 2021). Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan potensi jangka panjang karyawan (Fanani et al., 2020). Model ini pertama kali diperkenalkan oleh James MacGregor Burns dan kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bernard Bass, menekankan pada kemampuan pemimpin untuk mendorong pengikutnya melampaui harapan mereka dan meningkatkan kemampuan mereka (Fanani et al., 2020).

Karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional mencakup pemberian inspirasi, stimulasi intelektual, pertimbangan individual, dan pengaruh ideal (Ernawati & Mahfudz, 2022). Pemimpin transformasional membangun hubungan yang kuat dengan bawahan, memberikan dukungan dan bimbingan, serta menantang mereka untuk berpikir secara kreatif dan inovatif. Gaya kepemimpinan ini sangat efektif dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis, di mana perubahan konstan membutuhkan adaptasi dan inovasi yang berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional juga melibatkan perubahan budaya dan struktur organisasi agar selaras dengan strategi manajemen dan tujuan organisasi. Pemimpin transformasional dipandang sebagai sosok yang mampu membawa perubahan signifikan dalam organisasi, memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi melalui inspirasi dan visi yang jelas (Chevalino & Ismail, 2022).

Teori kepemimpinan karismatik berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memengaruhi pengikut melalui daya tarik pribadi dan visi yang kuat. Pemimpin karismatik sering dianggap memiliki kemampuan luar biasa dan menginspirasi, yang membuat pengikut merasa termotivasi dan loyal. Pemimpin karismatik menunjukkan kepercayaan diri yang tinggi, visi yang jelas, dan kemampuan untuk menyampaikan visi tersebut secara efektif kepada orang lain (HAERUL ANAM, 2025).

Kepemimpinan karismatik sangat efektif dalam situasi di mana organisasi menghadapi krisis atau perubahan besar, karena pemimpin karismatik dapat memberikan arah dan keyakinan kepada pengikut. Dalam banyak kasus, kepemimpinan karismatik dan transformasional sering kali tumpang tindih, karena keduanya berfokus pada inspirasi dan motivasi pengikut. Pemimpin karismatik seringkali dipandang sebagai agen perubahan yang kuat, yang mampu mengubah budaya

organisasi dan mencapai hasil yang luar biasa. Namun, kepemimpinan karismatik juga memiliki potensi risiko, seperti ketergantungan berlebihan pada pemimpin dan kurangnya pengembangan kepemimpinan di tingkat bawah.

Perbedaan utama antara pemimpin transformasional dan karismatik terletak pada fokus dan tujuan mereka. Pemimpin transformasional berupaya untuk mengubah dan mengembangkan pengikut mereka, sementara pemimpin karismatik lebih fokus pada daya tarik pribadi dan pengaruh langsung. Dengan kata lain, setiap pemimpin transformatif adalah pemimpin karismatik, tetapi tidak setiap pemimpin karismatik adalah pemimpin yang transformatif (Deswita & Jamilus, 2023). Pemimpin transformasional membangun komitmen terhadap tujuan organisasi dan memberikan kepercayaan kepada pengikut untuk mencapai tujuan tersebut (Simbolon, 2022). Namun, pemimpin karismatik mungkin menggunakan daya tarik pribadi mereka untuk memanipulasi atau mengendalikan pengikut, yang dapat merugikan organisasi dalam jangka panjang.

Kepemimpinan transaksional menekankan pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan kinerja pengikut (Ghufron, 2020). Model ini berfokus pada pemeliharaan stabilitas dan efisiensi organisasi melalui penggunaan aturan, prosedur, dan standar yang jelas. Pemimpin transaksional memantau kinerja pengikut dan memberikan umpan balik yang konstruktif, serta memberikan penghargaan bagi mereka yang mencapai target yang ditetapkan. Kepemimpinan transaksional efektif dalam lingkungan yang stabil dan terstruktur, di mana tugas-tugasnya jelas dan terdefinisi dengan baik. Pemimpin transaksional memastikan bahwa pengikut memahami apa yang diharapkan dari mereka dan memberikan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka.

Keefektifan kepemimpinan transaksional sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk memberikan imbalan dan hukuman yang adil dan konsisten. Pemimpin yang tidak konsisten atau tidak adil dalam memberikan imbalan dan hukuman dapat kehilangan kepercayaan pengikut dan mengurangi motivasi mereka. Dalam jangka panjang, organisasi yang hanya mengandalkan kepemimpinan transaksional mungkin mengalami kesulitan beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kurangnya inovasi. Oleh karena itu, banyak organisasi modern menggabungkan kepemimpinan transaksional dengan gaya kepemimpinan yang lebih transformasional untuk mencapai hasil yang optimal.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis model-model kepemimpinan yang relevan dalam organisasi bisnis melalui pendekatan tinjauan sistematis literatur. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif tentang berbagai model kepemimpinan dan bagaimana mereka dapat diterapkan secara efektif dalam konteks bisnis yang berbeda. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian yang ada dan memberikan rekomendasi untuk penelitian masa depan. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan sistematis literatur untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis penelitian yang relevan tentang model kepemimpinan dalam organisasi bisnis.

Metodologi

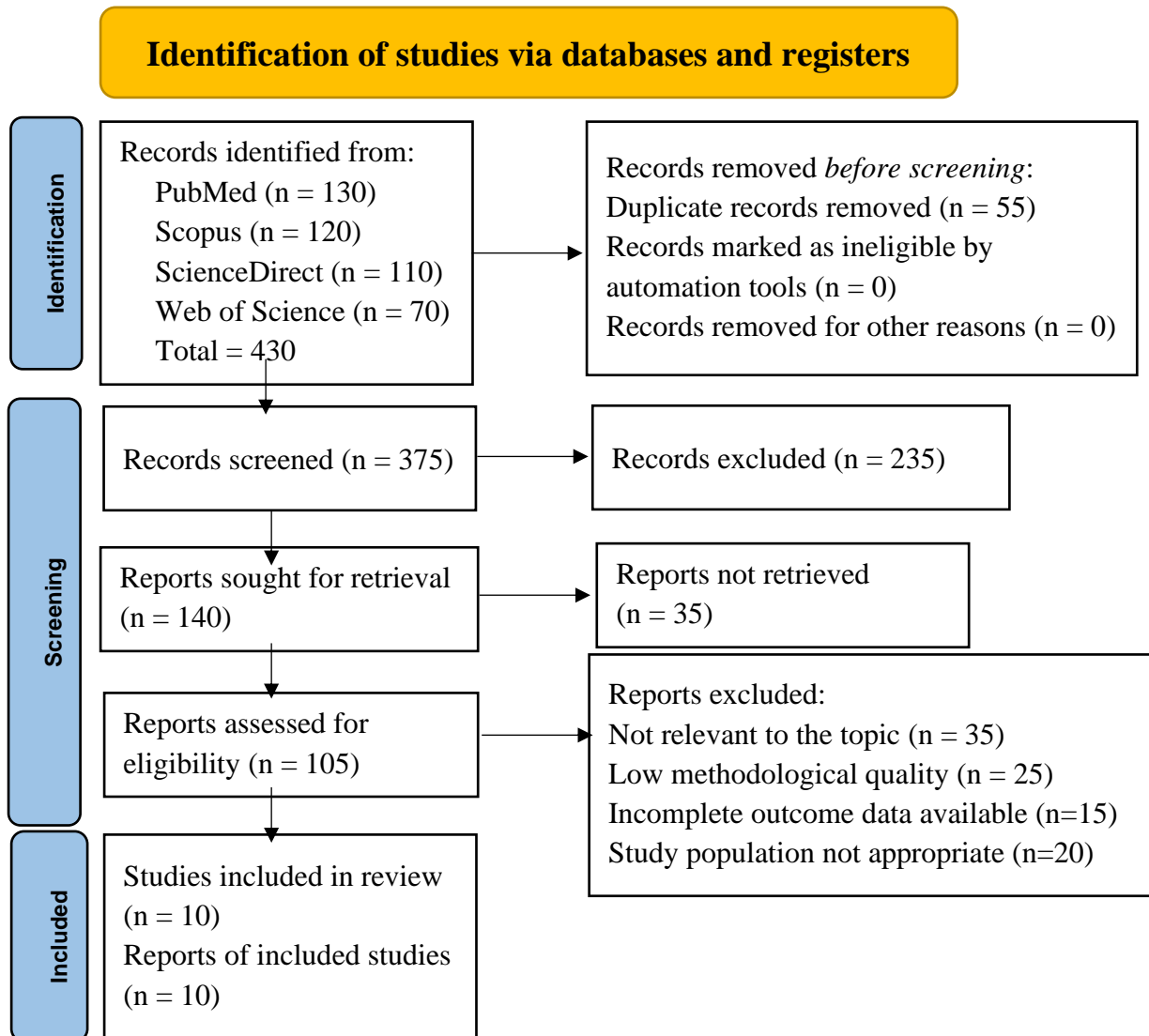
Dalam konteks penelitian ini, metode **Systematic Literature Review** digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis literatur yang ada mengenai model kepemimpinan dalam organisasi bisnis. Proses SLR melibatkan beberapa tahapan kunci, dimulai dengan perumusan pertanyaan penelitian yang jelas dan terfokus. Pertanyaan penelitian ini berfungsi sebagai panduan untuk mencari literatur yang relevan dan memastikan bahwa penelitian tetap fokus pada tujuan yang telah ditetapkan. Setelah pertanyaan penelitian dirumuskan, langkah selanjutnya adalah melakukan pencarian literatur yang komprehensif menggunakan berbagai **database** akademik dan sumber informasi lainnya.

Pencarian literatur dilakukan dengan menggunakan kata kunci dan frasa yang relevan dengan topik penelitian. Kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat ditetapkan untuk memastikan bahwa hanya studi

yang relevan dan berkualitas tinggi yang dimasukkan dalam tinjauan. Setelah literatur yang relevan diidentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian kualitas dan ekstraksi data.

Setiap studi dievaluasi secara kritis menggunakan kriteria yang telah ditetapkan untuk menilai validitas, reliabilitas, dan generalisasi temuan. Data yang relevan diekstraksi dari setiap studi dan dimasukkan ke dalam *database* untuk analisis lebih lanjut. Tahap akhir dari SLR adalah sintesis data dan interpretasi temuan. Data yang diekstraksi dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola, dan kesenjangan dalam literatur. Temuan-temuan ini kemudian disintesis untuk memberikan gambaran yang komprehensif dan terintegrasi mengenai model kepemimpinan dalam organisasi bisnis.

**Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses (PRISMA)
 Diagram Flow**



Berdasarkan pada *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) Diagram Flow di atas, proses penyaringan dan seleksi literatur dilakukan secara sistematis dalam beberapa tahap, yaitu identifikasi, penyaringan (*screening*), dan inklusi. Pada tahap identifikasi, sebanyak 430 artikel berhasil dikumpulkan dari empat database utama: PubMed (n = 130), Scopus (n = 120), ScienceDirect (n = 110), dan Web of Science (n = 70). Dari total tersebut, 55 artikel dihapus sebelum tahap penyaringan karena merupakan duplikat. Tidak ada artikel yang dinyatakan tidak layak oleh alat otomatis maupun yang dihapus karena alasan lain, sehingga 375 artikel dilanjutkan ke tahap penyaringan.

Dalam tahap penyaringan, 375 artikel ditelaah berdasarkan judul dan abstraknya. Hasilnya, 235 artikel dikeluarkan karena tidak memenuhi kriteria awal seperti ketidaksesuaian topik, konten yang tidak relevan, atau metodologi yang tidak memadai. Dengan demikian, 140 artikel dipilih untuk tahap pencarian teks lengkap (*reports sought for retrieval*). Namun, dari jumlah tersebut, 35 artikel tidak berhasil diakses, kemungkinan besar karena kendala akses penuh terhadap artikel atau keterbatasan teknis lainnya.

Dari 105 artikel yang berhasil diperoleh secara penuh, dilakukan penilaian terhadap kelayakan isi artikel dengan mempertimbangkan beberapa kriteria eksklusi. Sebanyak 95 artikel

dieliminasi dengan alasan sebagai berikut: 35 artikel tidak relevan dengan topik kajian, 25 artikel memiliki kualitas metodologi yang rendah, 15 artikel tidak menyajikan data hasil yang lengkap, dan 20 artikel melibatkan populasi studi yang tidak sesuai dengan kriteria penelitian. Proses ini mencerminkan ketelitian dalam menyeleksi literatur yang layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Pada akhirnya, hanya 10 studi yang memenuhi seluruh kriteria seleksi dan dimasukkan dalam kajian sistematis. Seluruh studi tersebut juga dilaporkan dalam hasil akhir (*reports of included studies = 10*). Diagram PRISMA ini memperlihatkan transparansi serta struktur logis dalam penyusunan tinjauan sistematis, yang bertujuan untuk memastikan validitas dan integritas hasil yang diperoleh dari proses *systematic review* tersebut.

Hasil Penelitian

| No | Judul Artikel | Temuan Utama |
|----|---|---|
| 1 | Leadership Styles and Organizational Effectiveness (Tang, 2019) | Makalah ini membahas pentingnya memahami gaya kepemimpinan untuk meningkatkan efektivitas organisasi, produktivitas, dan hubungan dengan bawahan. Empat pendekatan kepemimpinan sifat, perilaku, kekuasaan, dan situasional ditekankan untuk menyesuaikan gaya dengan situasi dan motivasi bawahan. |
| 2 | Conceptual Review on Corporate Leadership: Modeling Leadership for C-Suit Level (Atapattu, 2024) | Makalah ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan manajemen yang efektif saling bergantung, mengusulkan kerangka kerja holistik untuk meningkatkan kinerja organisasi, serta mendefinisikan peran pemimpin dan manajer dengan karakteristik "I" dan "E". |
| 3 | Leadership as a Values-Driven System (Kelley et al., 2024) | Model Sistem Kepemimpinan (LSM) mendorong pendekatan berbasis nilai yang berfokus pada manusia, membantu pemimpin menyesuaikan struktur organisasi dengan nilai inti untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan budaya yang sehat. |
| 4 | A Systematic Review of Various Leadership Theories (Deshwal & Ashraf Ali, 2020) | Makalah ini membahas perkembangan teori kepemimpinan, menekankan bahwa gaya kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi dan tujuan. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional penting, dengan fokus pada motivasi dan pengembangan karyawan. |
| 5 | Understanding the Dynamism of Leadership Behavior, Style and Traits. (Sunil Kumar, 2024) | Studi ini menggabungkan tiga model kepemimpinan utama, menekankan pentingnya sifat universal, perilaku adaptif, keterampilan relasional, serta kecerdasan emosional untuk menghadapi tantangan organisasi modern dan membangun tim yang efektif. |
| 6 | Organizational Models as Configurations of Structure, Culture, Leadership, Control, and Change Strategy (Janicijevic, 2017) | Makalah ini mengidentifikasi empat model organisasi otokratis, birokrasi, inovatif, dan tugas yang efektif pada kontinjensi lingkungan berbeda, serta pentingnya menyelaraskan komponen organisasi untuk mencapainya. |
| 7 | Leadership in Crisis Management: Building Resilient Business Models (Baah, 2024) | Studi ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan efektif dalam menumbuhkan ketahanan krisis, dengan menyoroti |

| | | |
|----|--|---|
| | | pentingnya konteks budaya dan sektoral dalam membentuk praktik kepemimpinan untuk kesuksesan jangka panjang. |
| 8 | Sustainable Business Models Through Servant Leadership: Theory and Praxis (Del Baldo, 2018) | Makalah ini menyimpulkan bahwa etika manajer/pengusaha berperan penting dalam membentuk model bisnis berkelanjutan. Penelitian menyoroti dampak gaya kepemimpinan pelayan terhadap strategi, budaya, dan keterlibatan pemangku kepentingan. |
| 9 | Leadership Models and Work Behavior: An Empirical Analysis of Consequences of Authentic and Transformational Leadership (Lange & Hernandez-Bark, 2020) | Studi ini mengkonfirmasi bahwa kepemimpinan Otentik dan Transformasional berkontribusi positif terhadap laba operasi, sikap, perilaku kerja, serta kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan karyawan di industri farmasi. |
| 10 | A Study on Impact of Leadership Styles on Organizational Performance with Special Reference to Private banks in Bangalore (Varma et al., 2024) | Studi ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan, melalui gaya transformasional, transaksional, otoriter, dan demokratis, mempengaruhi efektivitas organisasi dan berkontribusi positif terhadap kinerja bank swasta di Bangalore. |

Berdasarkan tabel di atas, dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai kategori tematik yang muncul dari kumpulan penelitian terkait gaya kepemimpinan dan efektivitas organisasi. Kumpulan penelitian yang dianalisis mencakup berbagai perspektif kepemimpinan, baik dari segi teori, model, maupun implementasinya dalam beragam konteks organisasi. Setiap penelitian menyajikan temuan yang memperkaya pemahaman tentang bagaimana gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja organisasi, baik dalam situasi krisis, pengelolaan inovasi, maupun dalam membangun hubungan interpersonal di lingkungan kerja.

Kepemimpinan memainkan peran sentral dalam menentukan arah, dinamika, dan keberhasilan organisasi di berbagai sektor. Seiring berkembangnya tantangan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompleks dan tidak pasti, berbagai pendekatan kepemimpinan telah dikaji untuk memahami pengaruhnya terhadap efektivitas organisasi, budaya kerja, ketahanan krisis, hingga kinerja jangka panjang. Penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat baik itu transformasional, transaksional, otentik, hingga berbasis nilai memiliki peran krusial dalam membentuk perilaku, motivasi, dan budaya organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai karakteristik kepemimpinan yang relevan dalam konteks tertentu menjadi penting untuk mendukung pengambilan keputusan strategis dan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

1. Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Efektivitas Organisasi

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tang (2019), Atapattu (2024), dan Deshwal & Ashraf Ali (2020), dapat disimpulkan bahwa pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan faktor utama dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Tang (2019) menekankan pentingnya empat pendekatan kepemimpinan sifat, perilaku, kekuasaan, dan situasional yang harus disesuaikan dengan kebutuhan dan motivasi bawahan. Selain itu, Atapattu (2024) mengusulkan kerangka kerja holistik yang mengintegrasikan kepemimpinan dan manajemen, serta menyoroti peran pemimpin sebagai karakteristik "I" dan "E" dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian Deshwal & Ashraf Ali (2020) turut mendukung pandangan ini dengan menekankan pentingnya kecocokan antara gaya kepemimpinan dan tujuan organisasi, dengan gaya transformasional dan transaksional menjadi sangat relevan dalam membangkitkan motivasi karyawan.

2. Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengaruhnya Terhadap Budaya Organisasi

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Kelley et al. (2024) dan Sunil Kumar (2024) memberikan pandangan mengenai kepemimpinan berbasis nilai dan pentingnya karakteristik pemimpin dalam menghadapi tantangan organisasi modern. Kelley et al. (2024) menyarankan pendekatan berbasis nilai yang berfokus pada manusia, yang menghubungkan nilai-nilai inti pemimpin dengan struktur organisasi untuk menciptakan budaya yang sehat dan meningkatkan kinerja organisasi. Sementara itu, Sunil Kumar (2024) menggabungkan tiga model kepemimpinan utama dan menyoroti pentingnya sifat universal dan keterampilan relasional dalam membangun tim yang efektif. Kedua penelitian ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai tidak hanya berpengaruh pada pengambilan keputusan, tetapi juga membentuk budaya organisasi yang inklusif dan produktif.

3. Kepemimpinan dalam Manajemen Krisis dan Ketahanan Organisasi

Dalam konteks manajemen krisis, Baah (2024) dan Del Baldo (2018) menyarankan bahwa gaya kepemimpinan pelayan dan transformasional sangat efektif dalam menciptakan ketahanan organisasi. Baah (2024) menyoroti bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam menumbuhkan ketahanan krisis, terutama dengan mempertimbangkan konteks budaya dan sektoral dalam praktik kepemimpinan. Hal ini sangat relevan dalam dunia bisnis yang penuh ketidakpastian. Del Baldo (2018) lebih lanjut membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan pelayan terhadap model bisnis berkelanjutan, dengan menunjukkan bahwa etika manajer sangat berperan dalam membentuk keterlibatan pemangku kepentingan dan strategi organisasi yang berkelanjutan. Kedua penelitian ini menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan yang berbasis pada pelayanan dan transformasi dapat membantu organisasi bertahan dalam menghadapi tantangan eksternal, sekaligus membangun fondasi jangka panjang.

4. Kepemimpinan Otentik dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Organisasi

Penelitian oleh Lange & Hernandez-Bark (2020) dan Varma et al. (2024) memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan otentik dan transformasional terhadap kinerja organisasi. Lange & Hernandez-Bark (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik dan transformasional memiliki dampak positif terhadap laba operasi, perilaku kerja, dan kepercayaan serta loyalitas karyawan di sektor farmasi. Hasil serupa ditemukan dalam studi Varma et al. (2024), yang mengungkapkan bahwa di sektor perbankan, gaya kepemimpinan transformasional dan otoriter memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi, yang berujung pada kinerja yang lebih baik. Kedua penelitian ini menyoroti betapa pentingnya integritas pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pembahasan

Leadership Styles and Organizational Effectiveness (Tang, 2019) Penelitian yang dilakukan oleh Tang (2019) membahas bagaimana gaya kepemimpinan dapat memengaruhi efektivitas organisasi, produktivitas, dan hubungan antara pemimpin dan bawahan. Empat pendekatan kepemimpinan yang dibahas dalam studi ini meliputi gaya kepemimpinan sifat, perilaku, kekuasaan, dan situasional. Penyesuaian gaya kepemimpinan dengan situasi dan motivasi bawahan menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan dan kondisi organisasi dapat meningkatkan kinerja tim serta hubungan interpersonal yang lebih baik antara pemimpin dan karyawan.

Conceptual Review on Corporate Leadership: Modeling Leadership for C-Suit Level, Atapattu (2024) dalam makalahnya mengusulkan pentingnya pemahaman yang lebih mendalam tentang peran pemimpin di tingkat C-Suit dalam organisasi. Studi ini menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif harus mengintegrasikan konsep manajemen yang berkelanjutan dan strategis. Atapattu menyarankan sebuah kerangka kerja holistik yang menghubungkan karakteristik manajer dan pemimpin dengan pencapaian kinerja organisasi. Kerangka ini juga mencakup pemimpin dengan karakteristik "I" dan "E", yang masing-masing berfokus pada individu dan

eksternal, sebagai elemen penting dalam menentukan arah dan pengembangan organisasi yang lebih baik.

Leadership as a Values-Driven System (Kelley et al., 2024) Penelitian yang dilakukan oleh Kelley et al. (2024) memperkenalkan Model Sistem Kepemimpinan (LSM), yang berfokus pada pendekatan berbasis nilai dalam kepemimpinan. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pemimpin yang mampu menyesuaikan struktur organisasi dengan nilai inti yang dianut untuk mencapai kinerja optimal. Melalui pendekatan ini, pemimpin tidak hanya berperan dalam manajerial, tetapi juga dalam membentuk budaya organisasi yang sehat dan berkelanjutan. Dengan demikian, pemimpin yang berbasis nilai memiliki dampak yang lebih besar terhadap perkembangan jangka panjang organisasi.

A Systematic Review of Various Leadership Theories (Deshwal & Ashraf Ali, 2020) Deshwal dan Ashraf Ali (2020) dalam makalah mereka membahas perkembangan berbagai teori kepemimpinan, dengan fokus utama pada gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional. Penelitian ini menyarankan bahwa gaya kepemimpinan yang tepat harus disesuaikan dengan situasi dan tujuan yang ada. Pemimpin transformasional dapat memotivasi dan mengembangkan karyawan dengan visi yang jelas, sementara pemimpin transaksional lebih fokus pada pencapaian hasil jangka pendek melalui pengawasan yang ketat. Keduanya memiliki dampak besar terhadap pengembangan karyawan dan pencapaian tujuan organisasi.

Understanding the Dynamism of Leadership Behavior, Style and Traits (Sunil Kumar, 2024) dalam studinya menggabungkan tiga model kepemimpinan utama, yang mencakup sifat, perilaku, dan keterampilan relasional. Penelitian ini menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam menghadapi tantangan organisasi modern. Pemimpin yang mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan berdasarkan perubahan dinamika organisasi, serta membangun tim yang efektif, dianggap lebih sukses dalam mencapai tujuan bersama. Sunil Kumar juga menyoroti bahwa perilaku pemimpin yang fleksibel dan adaptif dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan menghasilkan tim yang lebih produktif dan inovatif.

Organizational Models as Configurations of Structure, Culture, Leadership, Control, and Change Strategy (Janicijevic, 2017) mengidentifikasi empat model organisasi yang masing-masing memiliki kecocokan pada lingkungan yang berbeda: otokratis, birokrasi, inovatif, dan tugas. Dalam penelitian ini, penulis menekankan bahwa keberhasilan organisasi bergantung pada kemampuannya untuk menyelaraskan struktur, budaya, kepemimpinan, kontrol, dan strategi perubahan sesuai dengan kontinjensi lingkungan yang ada. Penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menyesuaikan komponen-komponen tersebut dengan tepat dapat lebih efektif dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal serta meraih tujuan strategis. *Leadership in Crisis Management: Building Resilient Business Models* (Baah, 2024) dalam studi ini menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan yang transformasional dan pelayan dapat meningkatkan ketahanan organisasi saat menghadapi krisis. Penelitian ini menyoroti pentingnya konteks budaya dan sektoral dalam membentuk praktik kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan pelayan mampu menciptakan organisasi yang lebih resilient dan adaptif terhadap perubahan, serta membantu organisasi bertahan dan berkembang di tengah situasi krisis. Oleh karena itu, kepemimpinan yang berfokus pada ketahanan dan pelayanan menjadi penting dalam merumuskan model bisnis yang berkelanjutan.

Sustainable Business Models Through Servant Leadership: Theory and Praxis (Del Baldo, 2018) menyoroti peran kepemimpinan pelayan dalam membentuk model bisnis yang berkelanjutan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berfokus pada etika dan pelayanan kepada pemangku kepentingan dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam organisasi. Pemimpin yang bertindak sebagai pelayan mendorong partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi dengan cara yang lebih inklusif. Dalam konteks ini, budaya organisasi yang didorong oleh nilai-nilai kepemimpinan pelayan dapat berkontribusi pada kesuksesan berkelanjutan dan pencapaian hasil yang lebih baik.

Leadership Models and Work Behavior: An Empirical Analysis of Consequences of Authentic and Transformational Leadership (Lange & Hernandez-Bark, 2020) mengkonfirmasi dalam penelitian mereka bahwa gaya kepemimpinan otentik dan transformasional berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku kerja karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap kinerja organisasi yang lebih baik. Dalam industri farmasi, khususnya, kepemimpinan yang mendorong transparansi dan perkembangan pribadi terbukti meningkatkan hasil finansial dan moral karyawan secara signifikan.

A Study on Impact of Leadership Styles on Organizational Performance with Special Reference to Private banks in Bangalore (Varma et al., 2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, terutama dalam industri perbankan. Studi ini membahas pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, otoriter, dan demokratis terhadap efektivitas organisasi di sektor perbankan swasta di Bangalore. Penelitian ini menemukan bahwa pemimpin dengan gaya transformasional mampu meningkatkan kinerja bank dengan cara yang lebih inovatif dan berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang, sementara gaya otoriter lebih efektif dalam pengambilan keputusan cepat dan situasi darurat.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Tang (2019), Atapattu (2024), dan Deshwal & Ashraf Ali (2020), dapat disimpulkan bahwa pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan faktor utama dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Tang (2019) menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif harus disesuaikan dengan empat pendekatan sifat, perilaku, kekuasaan, dan situasional yang harus dipilih sesuai dengan kebutuhan dan motivasi bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk semua situasi. Sementara itu, Atapattu (2024) mengusulkan kerangka kerja holistik yang menggabungkan kepemimpinan dan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kerangka ini memfokuskan pada peran pemimpin yang berkarakteristik "I" (individu) dan "E" (eksternal), yang berfungsi untuk menyesuaikan kebutuhan internal dan eksternal organisasi. Deshwal & Ashraf Ali (2020) mendukung pandangan tersebut, dengan menekankan pentingnya keselarasan antara gaya kepemimpinan dan tujuan organisasi. Mereka menyarankan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional yang berfokus pada motivasi dan pengembangan karyawan, agar kinerja organisasi dapat meningkat secara berkelanjutan.

Kelley et al. (2024) dan Sunil Kumar (2024) memberikan pandangan mendalam mengenai kepemimpinan berbasis nilai dan karakteristik pemimpin dalam menghadapi tantangan organisasi modern. Kelley et al. (2024) menyoroti pentingnya pendekatan berbasis nilai yang berfokus pada manusia, di mana pemimpin yang menghubungkan nilai-nilai inti mereka dengan struktur organisasi mampu menciptakan budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan kinerja. Dengan menekankan pada aspek manusiawi, pemimpin yang berbasis nilai dapat menciptakan lingkungan yang mendukung kerjasama, kepercayaan, dan inovasi. Sementara itu, Sunil Kumar (2024) menggabungkan tiga model kepemimpinan utama, yakni sifat, perilaku, dan keterampilan relasional, yang menunjukkan pentingnya kecerdasan emosional dan kemampuan beradaptasi dalam membangun tim yang efektif. Kedua penelitian ini sepakat bahwa kepemimpinan berbasis nilai memiliki dampak yang signifikan tidak hanya terhadap pengambilan keputusan, tetapi juga terhadap pembentukan budaya organisasi yang inklusif, kolaboratif, dan produktif. Dengan pendekatan ini, organisasi tidak hanya bisa meraih tujuan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan jangka panjang.

Dalam konteks manajemen krisis, Baah (2024) dan Del Baldo (2018) menyarankan bahwa gaya kepemimpinan pelayan dan transformasional sangat efektif dalam membangun ketahanan organisasi. Baah (2024) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran besar dalam menciptakan ketahanan organisasi saat menghadapi krisis, terutama dengan mempertimbangkan konteks budaya dan sektoral dalam praktik kepemimpinan. Pemimpin yang bersikap transformasional dapat memotivasi tim untuk bertahan dan berkembang meskipun

berada dalam situasi yang penuh tantangan. Di sisi lain, Del Baldo (2018) menekankan bahwa kepemimpinan pelayan dapat memperkuat model bisnis berkelanjutan, karena gaya ini berfokus pada etika dan pelibatan pemangku kepentingan. Penelitian ini menyoroti bahwa etika yang diterapkan oleh pemimpin akan membentuk keterlibatan lebih dalam, baik dari sisi internal maupun eksternal organisasi, sehingga menciptakan ketahanan yang lebih kuat. Kedua penelitian ini menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan yang berbasis pada pelayanan dan transformasi akan memungkinkan organisasi untuk tidak hanya bertahan di tengah krisis, tetapi juga memperkuat fondasi untuk masa depan yang lebih baik.

Penelitian Lange & Hernandez-Bark (2020) dan Varma et al. (2024) memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan otentik dan transformasional terhadap kinerja organisasi. Lange & Hernandez-Bark (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik dan transformasional berkontribusi positif terhadap laba operasi, perilaku kerja, serta kepercayaan dan loyalitas karyawan di sektor farmasi. Pemimpin yang otentik cenderung menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan tim mereka, yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Hasil serupa ditemukan dalam penelitian Varma et al. (2024), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan otoriter berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi di sektor perbankan, yang akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan. Kedua penelitian ini menekankan pentingnya integritas dalam kepemimpinan, karena pemimpin yang otentik dan jujur dapat membangun kepercayaan yang lebih kuat dengan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kesimpulan

Berdasarkan temuan dari berbagai penelitian, dapat disimpulkan bahwa pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat dan kontekstual merupakan faktor krusial dalam meningkatkan efektivitas dan ketahanan organisasi. Penelitian Tang (2019), Atapattu (2024), dan Deshwal & Ashraf Ali (2020) menunjukkan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan universal yang cocok untuk semua situasi. Sebaliknya, pendekatan kepemimpinan perlu disesuaikan dengan sifat bawahan, perilaku pemimpin, kekuasaan, dan kondisi situasional. Penggabungan aspek manajerial dan kepemimpinan secara holistik juga diperlukan untuk menjawab kebutuhan internal dan eksternal organisasi serta memastikan keselarasan antara gaya kepemimpinan dan tujuan strategis organisasi.

Selain itu, Kelley et al. (2024) dan Sunil Kumar (2024) menekankan pentingnya kepemimpinan berbasis nilai dan karakter. Pendekatan yang berfokus pada nilai-nilai manusiawi, kecerdasan emosional, dan keterampilan relasional membantu membentuk budaya organisasi yang inklusif, kolaboratif, dan produktif. Hal ini mendukung pencapaian tujuan organisasi sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung pertumbuhan jangka panjang.

Dalam konteks manajemen krisis, penelitian Baah (2024) dan Del Baldo (2018) menyoroti efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan dalam membangun ketahanan organisasi. Pemimpin transformasional mampu memotivasi tim menghadapi tantangan dengan adaptif, sementara gaya kepemimpinan pelayan menekankan etika dan keterlibatan pemangku kepentingan untuk mendukung keberlanjutan bisnis.

Terakhir, studi Lange & Hernandez-Bark (2020) serta Varma et al. (2024) memberikan bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan otentik dan transformasional berdampak positif pada kinerja organisasi, meningkatkan kepercayaan, loyalitas, dan produktivitas karyawan di berbagai sektor. Dengan demikian, organisasi yang mengadopsi kepemimpinan adaptif, berbasis nilai, dan etis akan lebih mampu mencapai efektivitas, mempertahankan ketahanan, serta mendorong kinerja berkelanjutan.

Implikasi

Temuan dari berbagai penelitian ini memiliki implikasi penting bagi praktik manajerial dan pengembangan kepemimpinan di organisasi modern. Pertama, hasil-hasil penelitian

menegaskan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi; pemimpin perlu menguasai pendekatan sifat, perilaku, kekuasaan, dan situasional untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan, motivasi, dan karakteristik bawahan. Hal ini mendorong organisasi untuk mendesain program pengembangan kepemimpinan yang lebih adaptif, kontekstual, dan berbasis pada pemahaman mendalam terhadap dinamika tim.

Kedua, usulan kerangka kerja holistik yang mengintegrasikan kepemimpinan dan manajemen, dengan penekanan pada peran individu dan penyesuaian kebutuhan internal-eksternal, mendorong organisasi untuk tidak memisahkan fungsi manajerial dan kepemimpinan secara kaku, melainkan menyelaraskan keduanya demi peningkatan kinerja.

Ketiga, pentingnya kepemimpinan berbasis nilai, etika, dan integritas menuntut organisasi untuk tidak hanya melatih keterampilan teknis atau taktis, tetapi juga membangun karakter dan kesadaran nilai pada para pemimpin. Budaya organisasi yang sehat, inklusif, dan kolaboratif hanya dapat terwujud bila nilai-nilai inti dijalankan secara konsisten oleh pimpinan.

Keempat, dalam konteks manajemen krisis, temuan mengenai efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dan pelayan menegaskan perlunya membangun ketahanan organisasi melalui pendekatan yang memotivasi, melayani, dan melibatkan pemangku kepentingan. Organisasi diharapkan menanamkan pola kepemimpinan yang etis, empatik, dan adaptif agar mampu bertahan dan tumbuh di tengah ketidakpastian.

Terakhir, bukti empiris tentang dampak gaya kepemimpinan otentik dan transformasional terhadap kinerja memperkuat kebutuhan untuk merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan pemimpin yang memiliki integritas tinggi serta kecerdasan emosional. Implikasi keseluruhan dari penelitian-penelitian ini adalah bahwa pengembangan kepemimpinan perlu dirancang secara strategis, terencana, dan menyeluruh, dengan menekankan pada kesesuaian konteks, pembentukan karakter, pengelolaan nilai, dan ketahanan organisasi demi kinerja berkelanjutan.

Saran

Berdasarkan berbagai temuan sebelumnya, disarankan penelitian lebih lanjut yang mengkaji integrasi gaya kepemimpinan berbasis nilai (*values-based leadership*) dengan pendekatan situasional dan transformasional dalam konteks krisis. Penelitian ini dapat mengambil pendekatan campuran (*mixed methods*) untuk menganalisis bagaimana pemimpin menyesuaikan gaya mereka berdasarkan nilai-nilai inti organisasi, konteks internal-eksternal, dan dinamika krisis. Hal ini penting mengingat Tang (2019), Atapattu (2024), serta Deshwal & Ashraf Ali (2020) menekankan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan terhadap kebutuhan organisasi dan bawahan, sedangkan Kelley et al. (2024) dan Sunil Kumar (2024) menyoroti kontribusi nilai-nilai pemimpin terhadap budaya organisasi.

Penelitian juga perlu mendalami bagaimana kepemimpinan berbasis nilai dapat berperan sebagai penghubung antara pendekatan transformasional (yang memotivasi dan mengembangkan karyawan) dan pelayan (yang etis dan inklusif), seperti disarankan Baah (2024) dan Del Baldo (2018), terutama dalam menghadapi krisis. Dengan demikian, studi diusulkan untuk memeriksa peran mediasi nilai-nilai kepemimpinan dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan ketahanan organisasi.

Selain itu, penelitian komparatif lintas sektor (misal perbankan dan farmasi, seperti pada Lange & Hernandez-Bark (2020) dan Varma et al. (2024)) dapat dilakukan untuk mengidentifikasi perbedaan dan kesamaan penerapan gaya kepemimpinan berbasis nilai dan transformasional. Temuan ini diharapkan membantu organisasi merancang pelatihan kepemimpinan yang lebih kontekstual, adaptif, dan berkelanjutan, sekaligus membangun budaya kerja kolaboratif dan tangguh dalam menghadapi tantangan modern

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, I. N. (2018). KONSEP SPIRITUAL LEADERSHIP DALAM PENDIDIKAN ISLAM. *Al-Manar*, 7(2), 153. <https://doi.org/10.36668/jal.v7i2.89>
- Atapattu, T. (2024). Conceptual Review on Corporate Leadership: Modeling Leadership for C-Suit Level. *Sri Lanka Journal of Marketing*, 10(1), 98–122. <https://doi.org/10.4038/sljmuok.v10i1.169>
- Baah, R. G. (2024). Leadership in Crisis Management: Building Resilient Business Models. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 11(1), 38–47. <https://doi.org/10.20319/pijss.2024.111.3847>
- Chevalino, V., & Ismail, V. Y. (2022). DAPATKAH KEPEMIMPINAN MEMPERKUAT DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN? *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (JOBS)*, 3(1), 40. <https://doi.org/10.33476/jobs.v3i1.2539>
- Damarsiwi, E. P. M., Nurzam, N., & Nasution, S. (2021). The Influence Of Leadership And Reward Style On Employee Performance (Case Study: DPRD Offices Seluma District). *BIMA Journal (Business Management & Accounting Journal)*, 2(1), 13. <https://doi.org/10.37638/bima.2.1.13-22>
- Del Baldo, M. (2018). Sustainable Business Models Through Servant Leadership: Theory and Praxis (pp. 227–258). https://doi.org/10.1007/978-3-319-73503-0_11
- Deshwal, V., & Ashraf Ali, Mohd. (2020). A Systematic Review of Various Leadership Theories. *Shanlax International Journal of Commerce*, 8(1), 38–43. <https://doi.org/10.34293/commerce.v8i1.916>
- Deswita, E., & Jamilus, J. (2023). Model Kepemimpinan Transformasional Nabi Muhammad SAW. *ANWARUL*, 3(3), 508. <https://doi.org/10.58578/anwarul.v3i3.1170>
- Ernawati, F. Y., & Mahfudz, M. (2022). Transformational Leadership and Job Performance: A Systematic Review Using Bibliometric Methods [Review of Transformational Leadership and Job Performance: A Systematic Review Using Bibliometric Methods]. *INTERNATIONAL CONFERENCE ON RESEARCH AND DEVELOPMENT (ICORAD)*, 1(2), 64. <https://doi.org/10.47841/icorad.v1i2.55>
- Fanani, A. F., Iqbal, M. M., Astutik, W., & Lestari, Y. (2020). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEKTOR PUBLIK. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 4(2), 84. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v4n2.p84-90>
- Ghufron, G. (2020). Teori-Teori Kepemimpinan. *Fenomena*, 19(1), 73. <https://doi.org/10.35719/fenomena.v19i1.34>
- HAERUL ANAM, M. (2025). PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA MAKASSAR I.

- Janicijevic, N. (2017). Organizational Models as Configurations of Structure, Culture, Leadership, Control, and Change Strategy. *Economic Annals*, 62(213), 67–91. <https://doi.org/10.2298/EKA1713067J>
- Kelley, C. P., Orlowsky, M. M., Soboroff, S. D., DePorres, D., Horner, M. I., & Levy, D. A. (2024). Leadership as a Values-Driven System. *Journal of Character and Leadership Development*, 11(2), 68–74. <https://doi.org/10.58315/jcld.v11.301>
- Lange, M. A., & Hernandez-Bark, A. (2020). Leadership Models and Work Behavior: An Empirical Analysis of Consequences of Authentic and Transformational Leadership. In *Advances in Pharma Business Management and Research* (pp. 45–61). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-35918-8_6
- Nalurita, W., & Sari, R. D. A. K. (2023). PERKEMBANGAN TEORI MANAJEMEN. *MUARA Jurnal Manajemen Pelayaran Nasional*, 6(1). <https://doi.org/10.62826/muara.v6i1.68>
- Silalahi, Z., Sagala, R. W., & Hendriks, A. C. (2023). The Function of Leadership and Work Motivation on the Performance of Literature Evangelists within the Organizational Scope of the Seventh-day Adventist Church. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 3(3), 504. <https://doi.org/10.55927/mudima.v3i3.2482>
- Simbolon, S. (2022). ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. MEGA BINTANG MAS INDONESIA MEDAN. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 69. <https://doi.org/10.54367/jmb.v22i1.1730>
- Sinaga, N. S., Aprilinda, D., & Budiman, A. P. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Sunil Kumar. (2024). Understanding the Dynamism of Leadership Behavior, Style and Traits. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(3). <https://doi.org/10.52783/jier.v4i3.1767>
- Tang, K. N. (2019). Leadership Styles and Organizational Effectiveness (pp. 11–25). https://doi.org/10.1007/978-981-13-8902-3_2
- Taufiq, M., Irawati, E., Darmawan, C., Rahmadi, H., Gugustomo, G., Hassan, F., & Handoko, R. (2021). Modul Etika Dan Integritas Kepemimpinan Pancasila Pelatihan Kepemimpinan Pengawas.
- Varma, B. V., Varma, V. S. K., Krishna, K. S., & Sambaru, K. B. (2024). A Study on Impact of Leadership Styles on Organizational Performance with Special Reference to Private banks in Bangalore. In *A Modern Approach to AI- Integrating Machine Learning with Agile Practices* (pp. 26–36). QTanalytics India. <https://doi.org/10.48001/978-81-966500-8-7-3>