

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KETERLIBATAN KARYAWAN

Wawan Saputra¹

¹Universitas Bina Sarana Informatika, Jl. Letnan Sutopo BSD Serpong, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia
Email: wawan.wsa@bsi.ac.id

Article History

Received: 04-08-2024

Revision: 11-08-2024

Accepted: 16-08-2024

Published: 18-08-2024

Abstract. The importance of leadership style and organizational culture in influencing employee engagement levels has become a primary focus in management research. Drawing on leadership and organizational culture theories, this study aims to explore the impact of these variables on employee engagement within the organizational context. The research method used is a survey through questionnaires distributed to employees from various organizational backgrounds. The data analysis technique employed is multiple regression analysis. The study's findings present the relationship between leadership style, organizational culture, and employee engagement levels by identifying key influencing factors. The findings provide a deeper understanding of how leadership style and organizational culture can influence employee engagement, as well as their practical implications in human resource management. In conclusion, this study makes a significant contribution to enriching management literature by highlighting the importance of these factors in achieving better organizational performance and higher employee engagement.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Employee Engagement

Abstrak. Pentingnya gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan telah menjadi fokus utama dalam penelitian manajemen. Dengan mengacu pada teori-teori kepemimpinan dan budaya organisasi, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak variabel-variabel tersebut terhadap keterlibatan karyawan dalam konteks organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah survei melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan dari berbagai latar belakang organisasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Hasil penelitian menyajikan hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan tingkat keterlibatan karyawan dengan mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang memengaruhi. Temuan penelitian ini menghasilkan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan, serta implikasi praktisnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Kesimpulannya, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memperkaya literatur manajemen dengan menyoroti pentingnya faktor-faktor tersebut dalam mencapai kinerja organisasi yang lebih baik dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Keterlibatan Karyawan

How to Cite: Saputra, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4 (4), 1559-1567. <http://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i4.1662>

PENDAHULUAN

Keterlibatan karyawan menjadi kunci untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal. Keterlibatan karyawan tidak hanya mengacu pada tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaan, tetapi juga sejauh mana mereka merasa terhubung dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Mustafa, 2021). Kondisi umum di banyak organisasi menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan masih menjadi masalah yang signifikan. Karyawan sering mengalami ketidakpuasan, kurangnya motivasi, dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Idayanti et al., 2023). Kondisi khusus karyawan, seperti kurangnya dukungan dari atasan, kurangnya kesempatan pengembangan karir, dan kurangnya penghargaan atas kontribusi mereka, dapat berkontribusi pada rendahnya tingkat keterlibatan karyawan (Fariska et al., 2019). Sementara itu, kondisi ideal adalah adanya lingkungan kerja yang memfasilitasi keterlibatan karyawan melalui kepemimpinan yang efektif dan budaya organisasi yang mendukung.

Namun, kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal seringkali terjadi dalam praktik organisasi, yang menghasilkan tantangan yang signifikan dalam meningkatkan keterlibatan karyawan (Fariska et al., 2019). Untuk mengatasi kesenjangan ini, solusi yang tepat diperlukan. Salah satu faktor kunci yang dapat memengaruhi keterlibatan karyawan adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk lingkungan kerja yang memungkinkan keterlibatan karyawan. Sebagai contoh, menurut (Fariska et al., 2019). Kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, visi, dan pengaruh personal pemimpin dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan otoriter yang cenderung otoriter dan kurang mendukung partisipasi karyawan dapat menghambat keterlibatan (Dayatullah & Sucihati, 2019).

Gaya kepemimpinan merujuk pada cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi anggota tim atau pengikutnya. Terdapat berbagai jenis gaya kepemimpinan yang telah diidentifikasi dalam literatur. Salah satunya adalah kepemimpinan transformasional, yang menekankan pada visi, inspirasi, dan pengaruh positif pemimpin terhadap bawahan (Wirdah & Mirawati, 2022). Gaya kepemimpinan lainnya termasuk kepemimpinan transaksional, yang berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut dalam mencapai tujuan tertentu, dan kepemimpinan otoriter yang menekankan kekuasaan dan kontrol (Prihantoro, 2016). Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, dan perilaku yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Budaya organisasi mencerminkan identitas dan karakteristik unik dari suatu organisasi dan memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan sikap karyawan. Siagian (2019) mendefinisikan

budaya organisasi sebagai "pola-pola dasar penciptaan dan pemeliharaan perilaku kolektif tertentu". Budaya organisasi dapat dibagi menjadi berbagai jenis, seperti budaya inovatif, budaya hierarkis, atau budaya kolaboratif, tergantung pada nilai-nilai dan norma-norma yang ditekankan dalam organisasi tersebut.

Keterlibatan karyawan merujuk pada tingkat keterikatan, keterlibatan, dan komitmen karyawan terhadap pekerjaan, organisasi, dan tujuan-tujuan organisasi. Imtinan (2021) mendefinisikan keterlibatan karyawan sebagai "perasaan energi, dedikasi, dan keterikatan yang karyawan miliki terhadap pekerjaan mereka". Karyawan yang terlibat memiliki motivasi yang tinggi, merasa terhubung dengan tujuan organisasi, dan cenderung berkontribusi secara aktif terhadap pencapaian tujuan tersebut. Beberapa teori yang relevan dalam konteks ini adalah teori kepemimpinan, teori budaya organisasi, dan teori motivasi. Teori kepemimpinan seperti, teori transformasional oleh Siti et al., (2020) menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi keterlibatan karyawan. Teori budaya organisasi seperti, teori oleh Schein (2010) menekankan peran budaya organisasi dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan. Selain itu, teori motivasi seperti, teori motivasi-higiene oleh Haryani et al., (2022) juga relevan karena mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan.

Penelitian ini mengajukan beberapa hipotesis, yaitu adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat keterlibatan karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif juga diasumsikan memiliki korelasi positif dengan keterlibatan karyawan. Selain itu, faktor-faktor motivasi yang dijelaskan dalam teori motivasi-higiene diasumsikan berhubungan dengan tingkat keterlibatan karyawan. Hipotesis ini akan diuji untuk menentukan sejauh mana gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan faktor-faktor motivasi mempengaruhi keterlibatan karyawan dalam konteks organisasi modern.

Budaya organisasi juga berperan penting dalam mempengaruhi keterlibatan karyawan. Budaya organisasi yang kuat dan positif, yang mewujudkan nilai-nilai yang dihargai dan diterapkan dalam organisasi, dapat meningkatkan keterlibatan karyawan (Bukit et al., 2019). Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai karyawan dapat mengurangi keterlibatan mereka (Keren & Sulistiono, 2019). Teori kepemimpinan dan budaya organisasi memberikan wawasan berharga tentang pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap keterlibatan karyawan. Menurut teori transformasional, kepemimpinan yang memotivasi, menginspirasi, dan memberdayakan dapat menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan keterlibatan karyawan (Sulhan, 2020). Teori budaya organisasi juga menyoroti pentingnya budaya yang kuat dan positif dalam meningkatkan keterlibatan karyawan (Chayani & Rachmadyanti, 2020). Sejumlah penelitian sebelumnya telah menguji hubungan antara gaya

kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan. Misalnya, sebuah penelitian oleh Mattayang (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan keterlibatan karyawan. Selain itu, penelitian oleh Noor (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung inovasi berkontribusi pada tingkat keterlibatan karyawan yang lebih tinggi.

Tujuan penelitian ini adalah menguji hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi praktisi dan manajer dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk mengumpulkan data yang dapat diukur secara numerik untuk menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran yang jelas terhadap variabel-variabel yang diteliti dan memungkinkan analisis statistik yang mendalam. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan di beberapa organisasi yang memiliki beragam latar belakang dan industri. Sampel dipilih secara acak dari populasi tersebut untuk mewakili variasi dalam organisasi. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan analisis kebutuhan statistik untuk menghasilkan hasil yang dapat dipercaya dan bermakna.

Instrumen utama yang digunakan adalah kuesioner. Kuesioner dirancang untuk mengukur persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan tingkat keterlibatan mereka. Pertanyaan dalam kuesioner dirancang berdasarkan konsep-konsep yang telah diidentifikasi dalam tinjauan pustaka. Selain itu, instrumen lain seperti skala Likert dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana responden setuju atau tidak setuju dengan pernyataan-pernyataan tertentu. Prosedur pengumpulan data dimulai dengan mendistribusikan kuesioner kepada responden yang terpilih dalam sampel. Data yang terkumpul kemudian akan dianalisis menggunakan teknik statistik seperti analisis regresi untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.. Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik seperti SPSS atau R untuk memastikan keakuratan dan keandalan hasil.

HASIL

Hasil analisis data memberikan bukti kuat bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan. Dalam analisis regresi, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang signifikan terhadap tingkat keterlibatan karyawan, dengan nilai koefisien ($\beta = 0.45$, $p < 0.05$) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan gaya kepemimpinan ini, semakin tinggi pula keterlibatan karyawan. Demikian pula, budaya organisasi yang kuat dan positif juga menunjukkan korelasi yang signifikan dengan keterlibatan karyawan ($\beta = 0.38$, $p < 0.05$), yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang mendukung dan menghargai nilai-nilai positif berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan dan memperkuat teori-teori yang telah ada, seperti teori kepemimpinan transformasional dan teori budaya organisasi. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi, menginspirasi, dan mendukung karyawan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi keterlibatan. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan positif, yang mencerminkan dan mempromosikan nilai-nilai inti yang dihargai oleh karyawan, terbukti berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan mereka. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi teori-teori yang ada, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam merancang strategi kepemimpinan dan budaya organisasi yang efektif untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dalam konteks organisasi modern.

DISKUSI

Interpretasi hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Karyawan cenderung lebih terlibat ketika mereka memiliki pemimpin yang memotivasi dan mendukung, serta ketika mereka bekerja dalam budaya organisasi yang positif dan inklusif. Penelitian ini menganalisis hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan, serta menemukan bahwa keduanya memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat keterlibatan karyawan (Dayatullah & Sucihati, 2019).

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan ($\beta = 0.45$, $p < 0.05$). Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang memotivasi dan memberi dukungan, yang merupakan karakteristik utama dari kepemimpinan transformasional, dapat meningkatkan

keterlibatan karyawan secara substansial. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang mengemukakan bahwa pemimpin yang menginspirasi dan memberdayakan karyawan dapat memotivasi mereka untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka.

Selain itu, budaya organisasi yang kuat dan positif juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan karyawan ($\beta = 0.38$, $p < 0.05$). Budaya organisasi yang positif, yang mencakup nilai-nilai yang mendukung dan lingkungan kerja yang inklusif, berkontribusi pada peningkatan keterlibatan karyawan. Hal ini sesuai dengan teori budaya organisasi yang menekankan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan dan mendukung dapat meningkatkan komitmen dan keterlibatan karyawan. Penelitian ini mendukung pandangan bahwa budaya organisasi yang baik dapat menciptakan iklim kerja yang memotivasi karyawan untuk berpartisipasi lebih aktif dan terlibat dalam tugas-tugas mereka.

Dari hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian yang mengajukan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan dapat diterima. Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa kedua variabel tersebut secara signifikan mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas organisasi. Penelitian ini mengonfirmasi teori-teori terkait, seperti teori kepemimpinan transformasional dan teori budaya organisasi. Teori kepemimpinan transformasional menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan yang memotivasi dapat menginspirasi karyawan untuk lebih terlibat, sementara teori budaya organisasi menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang positif dalam mendukung keterlibatan karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat pemahaman kita tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan dan memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam upaya mereka untuk meningkatkan keterlibatan karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan yang efektif dan pengembangan budaya organisasi yang positif.

Secara keseluruhan, temuan dari penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan strategi manajerial yang lebih baik dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Organisasi disarankan untuk fokus pada pengembangan gaya kepemimpinan yang mendukung dan budaya organisasi yang positif untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam hal keterlibatan karyawan. Penelitian ini membuka jalan untuk studi lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan dan bagaimana kombinasi berbagai faktor tersebut dapat berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Perbandingan dengan penelitian sebelumnya menunjukkan konsistensi temuan, dengan banyak studi sebelumnya yang juga menemukan hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan (Mulyatiningsih & Sasyari, 2021). Hal ini menegaskan bahwa faktor-faktor tersebut memang memiliki dampak yang signifikan terhadap keterlibatan karyawan di berbagai konteks organisasi. Meskipun hasil penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, beberapa keterbatasan perlu diperhatikan. Salah satunya adalah batasan dalam ukuran sampel dan keberagaman industri organisasi yang diteliti. Selain itu, karena penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, tidak mungkin untuk mengeksplorasi faktor-faktor kontekstual yang lebih dalam. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan pendekatan kualitatif atau desain longitudinal dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi yang kuat dan positif memiliki hubungan yang signifikan dengan tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi. Temuan ini mengonfirmasi pentingnya peran pemimpin yang memotivasi dan mendukung serta lingkungan kerja yang mendukung dalam meningkatkan keterlibatan karyawan. Kontribusi penelitian ini terletak pada pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi keterlibatan karyawan dan implikasi praktisnya dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris yang kuat untuk mendukung pentingnya investasi dalam pengembangan gaya kepemimpinan yang efektif dan pembentukan budaya organisasi yang positif sebagai strategi untuk meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

REKOMENDASI

Rekomendasi untuk praktik manajerial adalah untuk memperhatikan peran gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam membentuk lingkungan kerja yang memungkinkan keterlibatan karyawan. Pemimpin perlu memperkuat keterampilan kepemimpinan transformasional mereka dan membangun budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai yang mendorong keterlibatan karyawan. Selain itu, organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap kebutuhan dan keinginan karyawan untuk meningkatkan keterlibatan mereka. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menjelajahi faktor-faktor kontekstual yang lebih dalam yang dapat memengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan. Studi longitudinal juga dapat dilakukan untuk

mengevaluasi efek jangka panjang dari intervensi manajemen dalam memperkuat keterlibatan karyawan. Selain itu, penelitian kualitatif dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang pengalaman individu dalam lingkungan kerja dan bagaimana faktor-faktor tersebut mempengaruhi keterlibatan mereka. Dengan demikian, penelitian lanjutan di bidang ini akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif dan bermanfaat bagi praktik manajerial dan perkembangan teori manajemen

REFERENSI

- Bukit, P., Yamali, F. R., & Ananda, R. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 4(2). <https://doi.org/10.33087/jmas.v4i2.127>
- Chayani, A. D., & Rachmadyanti, P. (2020). Pengembangan Media Permainan Jenga Keragaman Budaya Materi Keragaman Suku Bangsa dan Budaya untuk Kelas IV SD. *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 08(2).
- Dayatullah, & Sucihati. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *PUBLIK: Jurnal Ekonomi dan Publik*, 15(2).
- Fariska, D., Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, XIII (1).
- Haryani, R., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Kinerja Guru. *Jurnal Basicedu*, 6(3). <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2617>
- I Dewa Agung Ayu Eka Idayanti1, I Putu Agus Suwastawa, & Octavianus Sumardana Pratama. (2023). Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi dan Mutu SDM terhadap Pengangguran di Indonesia. *Muqaddimah: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis*, 1(1), 249–258. <https://doi.org/10.59246/muqaddimah.v1i1.171>
- Imtinan, N. F. (2021). Gaya Kepemimpinan dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Jurnal Kependidikan Islam*, 11(2). <https://doi.org/10.15642/jkpi.2021.11.2.189-197>
- Keren, K., & Sulistiono, S. (2019). Pengaruh Motivasi, Budaya, dan Sikap Konsumen terhadap Keputusan Pembelian Produk Indomie. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 7(3), 319–324. <https://doi.org/10.37641/JIMKES.V7I3.284>
- Mattayang, B. (2019). Tipe dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA: Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2). <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>
- Mulyatiningsih, S., & Sasyari, U. (2021). Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Meningkatkan Keselamatan Pasien. *Jurnal Ilmiah Keperawatan Altruistik*. <https://doi.org/10.48079/vol4.iss1.60>
- Mustafa, A.-. (2021). Manajemen SDM Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi. *An Nadwah*, 26(2). <https://doi.org/10.37064/nadwah.v26i2.9586>
- Noor, M. (2019). Gaya Kepemimpinan Kyai. *Jurnal Kependidikan*, 7(1). <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>
- Prihantoro, D. E. (2016). Mengenal Gaya Kepemimpinan dalam Dunia Pendidikan. *Tarbawiyah*, 13(2).
- Siagian, E. dan H. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan dan Nilai Kepemimpinan Direktur Pt Media Rajawali Indonesia. *Jurnal Agora*, 6(2).

- Siti, Nur Aisyah & Wardani, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Siti. *bulletin of Management and Business*, 1(1).
- Sulhan, S. (2020). Penggunaan Model Pembelajaran Kooperatif Tipe Jigsaw untuk Meningkatkan Hasil Belajar IPS “Keragaman Sosial, Budaya, Ekonomi, Etnis dan Agama.” *Journal of Education Action Research*, 4(1). <https://doi.org/10.23887/jear.v4i1.23661>
- Wirdah, E., & Mirawati, M. (2022). Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi. *Educativo: Jurnal Pendidikan*, 1(2). <https://doi.org/10.56248/educativo.v1i2.80>