

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM SEKTOR BISNIS PROPERTI DI MASA PANDEMI COVID-19

Oleh:

Hasan Al Farisi¹⁾, Bambang Hermanto²⁾, Pratami Wulan Tresna³⁾

¹Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Padjadjaran

¹email: hasan20002@mail.unpad.ac.id

²email: bhermanto@unpad.ac.id

³email: pratami@unpad.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pengusaha sukses di sektor bisnis properti serta dampak gaya kepemimpinannya dalam menghadapi pandemi Covid-19 bagi karyawan-karyawannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif serta data primer yaitu data yang diperoleh berasal dari narasumber utama yang diwawancarai untuk menjawab secara eksplisit permasalahan yang diangkat di dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan transaksional digunakan oleh narasumber sebagai cara untuk menghadapi pandemi Covid-19 dan menjaga agar perusahaan tetap dalam kondisi baik walau lingkungan sedang tidak baik-baik saja. Kesimpulan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi dapat dijadikan metode yang ideal dalam menyelesaikan persoalan yang tak terduga seperti Covid-19 sehingga seluruh elemen anggota perusahaan terlibat dalam pencarian solusi terbaik bersama-sama.

Kata kunci: bisnis properti, covid-19, gaya kepemimpinan

1. PENDAHULUAN

Pandangan tentang pentingnya sebuah pemimpin dalam kepemimpinan organisasi sudah digaungkan oleh penulis terkemuka yaitu (Maxwell, 2002) yang mempercayai bahwa kesuksesan seorang individu tanpa kemampuan untuk memimpin hanya akan menghasilkan efektifitas yang minimal. Lanjutnya apabila hendak menginginkan kesuksesan yang besar maka diperlukan lebih banyak kemampuan dalam kepemimpinan.

Akan tetapi seseorang yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang tinggi belum tentu menyebabkan tantangan dalam mencapai kesuksesan menjadi mudah, saat ini ketika makalah ini diterbitkan, masyarakat dunia sedang dilanda oleh virus mematikan yang mudah menular dari satu orang ke orang lain melalui droplet (air bersin atau cairan tubuh lainnya). Virus yang dinamakan Covid-19 menjadi virus yang menakutkan bagi umat manusia tak terkecuali para pemimpin yang sedang memimpin organisasi mereka. Ketakutan akan Covid-19 bukan tanpa alasan, dikarenakan penyakit Covid-19 dapat menyebabkan kematian dengan mudahnya dan dalam waktu yang singkat. Menurut data yang dihimpun dari kementerian kesehatan Indonesia tahun 2021 bahwa sudah terdapat 138.000 lebih pasien yang terinfeksi virus Covid-19 meninggal dunia dalam kurun waktu kurang dari dua tahun. Sedangkan jumlah yang lebih besar apabila dihitung dari kasus pasien meninggal di dunia mencapai 4,55 juta lebih dalam kurun waktu yang sama.

Penyakit yang mengancam umat manusia menjadi batu loncatan yang sangat jauh dalam merubah gaya kepemimpinan yang sebelum adanya pandemi Covid-19 dianggap gaya kepemimpinan yang ideal, namun ketika pandemi melanda bukan berarti kepemimpinan tersebut menjadi tidak ideal lagi dan perlu adanya kajian yang lebih mendalam untuk mencari gaya kepemimpinan ideal lainnya yang dapat diikuti dan ditiru oleh pengusaha lain di seluruh dunia untuk memperoleh kesuksesan.

Keinginan untuk sukses dalam menjalankan bisnis telah melahirkan sosok pemimpin hebat yang memiliki bisnis di bidang properti yang sudah mengeluti usahanya lebih dari 10 tahun. Narasumber menjadi pemimpin yang disegani dan dikagumi oleh karyawan-karyawannya, bukan karena hal tersebut Narasumber mampu menginspirasi namun tindakan kepemimpinannya yang secara tidak langsung telah membenarkan pernyataan Maxwell mengenai keefektifan kesuksesan dalam memimpin.

Makalah yang penulis sajikan dalam penelitian ini adalah penelitian yang mengidentifikasi gaya kepemimpinan narasumber dalam menjalankan bisnis properti sehingga mampu menghasilkan berbagai macam pencapaian sukses seperti membangun dua buah perumahan besar yaitu Firdaus Garden dan paku Haji Highland di kawasan Bandung barat, Jawa barat. Kemampuan dalam memimpin perusahaan yang dilakukan oleh bapak Narasumber menjadi menarik ketika beliau berhasil menstabilkan perusahaannya walau dalam kondisi pandemi Covid-19 yang dimana menjadi sebuah tantangan baru dewasa ini terlebih sejak makalah ini diterbitkan

Covid-19 rupanya masih menghantui dan mengintai para pengusaha dalam mengembangkan dan menstabilkan bisnis mereka. Makalah ini bukan hanya mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang digunakan oleh narasumber, namun juga akan menjawab pertanyaan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dalam mendorong motivasi karyawan di masa pandemi Covid-19.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah metode kualitatif serta data primer, hal ini dimaksudkan karena data yang diperoleh dari hasil observasi langsung dengan objek yang penulis teliti serta memperoleh data dari wawancara dengan pihak terkait, yaitu seorang pengusaha yang bergerak di sektor bisnis properti yang dimana pengusaha tersebut dapat mengelola bisnisnya dengan gaya kepemimpinan tertentu bahkan di masa pandemi Covid-19. Temuan yang akan ditemukan akan menjadi perhatian dalam tujuan untuk mencari pola dan makna yang tersembunyi dibalik pola dan data yang nampak. Sesuai dengan judul yang di usung oleh penulis mengenai analisis gaya kepemimpinan maka dalam penelitian ini penggambaran gaya kepemimpinan yang ideal menurut narasumber akan sangat berguna.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Keilmuan yang mengangkat studi kepemimpinan adalah kajian ilmu yang sudah lama ada dan terus dikembangkan dari waktu ke waktu. Kepemimpinan tidak mungkin terlepas dari sosok pemimpin dan orang yang dipimpinya sehingga memunculkan sifat kepemimpinan. Menurut (Marquardt et al., 2021; Smircich & Morgan, 1982) kepemimpinan adalah suatu konsep dari parameter dan struktur teori yang di praktikan di dalam organisasi serta karenanya dapat menggambarkan dan memahami sebuah aksi dari sifat alamiah organisasi dan kemungkinan-kemungkinannya. Sedangkan menurut (Cairns et al., 1998; Wright, 2017) menyoroti tentang pengertian dari seorang pemimpin, menyebutkan bahwa seorang pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi seseorang, sekelompok atau sekelompok orang dalam upaya untuk mendorong mereka melakukan sesuatu secara maksimal berdasarkan apa yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Kedua pengertian yang dikemukakan oleh para ahli sejatinya sejalan dengan pendapat (Hutahaean & SE, 2021) yang menyatakan bahwa pemimpin adalah mereka yang memimpin seseorang ataupun sekelompok di dalam organisasi atau bahkan didalam keluarga. Sedangkan kepemimpinan memiliki arti sebagai kemampuan seseorang dalam mempengaruhi pola pikir, tingkah laku dan perasaan individu lain guna melakukan atau bergerak untuk bersama mencapai keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan memiliki dampak multiple bagi keefektifan dalam mengapai kesuksesan. (Maxwell, 2002) menyatakan bahwa hal ini sangat wajar karena memimpin sekelompok orang atau organisasi yang memiliki perbedaan di dalamnya akan disatukan oleh kemampuan kepemimpinan seseorang untuk dapat mengumpulkan perbedaan tersebut dan membuatnya bekerja secara bersama-sama demi mengapai tujuan organisasi.

Didalam suatu kelompok, organisasi atau perusahaan sudah dapat dipastikan ada seseorang yang dinjuk, dipilih, atau mendeklarasikan diri sebagai seorang pemimpin. Pemimpin dalam melakukan kepemimpinan akan menimbulkan gaya kepemimpinan. Menurut (Trang, 2013) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain agar dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh kelompok, organisasi atau perusahaan. Senada dengan pendapat yang disampaikan oleh (Hutahaean & SE, 2021) bahwa definisi gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadian yang khas dan unik dari seorang pemimpin yang dapat membedakannya dengan orang lain, sehingga mewarnai perilaku dan cara ia memimpin. Sedangkan menurut (Goleman, 2017) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah memberikan dampak kepada organisasi, departemen dan kelompok dalam menciptakan iklim dan suasana kerja yang kondusif, optimal dan menghasilkan tujuan sempurna dengan tidak bergantung kepada satu gaya kepemimpinan saja.

Secara teori terdapat enam jenis gaya kepemimpinan yang disampaikan oleh (Hutahaean & SE, 2021) yaitu, pertama kepemimpinan demokratis yaitu kepemimpinan yang mawadahi semua kepentingan orang yang dipimpin, kedua kepemimpinan kharismatik yaitu kepemimpinan yang disegani karena ketokohnya, ketiga kepemimpinan otoriter yaitu pemimpin yang mengingkari semua keinginannya dipenuhi tanpa memahami kepentingan anggotanya, keempat kepemimpinan militer yaitu pemimpin yang dapat memerintah bawahannya berdasarkan atas komando, kelima kepemimpinan paternalistis yaitu pemimpin yang memiliki kemampuan untuk memberikan teladan dan contoh bagi anggotanya dan terakhir kepemimpinan birokratis yaitu kepemimpinan yang terbentuk karena hirarki kepangkatan dan jabatan dalam organisasi.

Penulis buku terkemuka (Maxwell, 2002) mengatakan bahwa seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh dan mempengaruhi anggota-anggotanya. Hal ini dinyatakan sebagai keefektifan dalam memimpin. Gaya kepemimpinan akan melibatkan orientasi sifat individu dalam berkomunikasi secara positif untuk memperoleh kepuasan dan peningkatan performa (Manoppo et al., 2021; Wilkinson & Wagner, 1993).

Selain dari apa yang telah disebutkan diatas, terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang telah banyak diadopsi oleh manajer untuk meningkatkan performa perusahaan mereka. Namun begitu peneliti yang meneliti persoalan kepemimpinan lebih terfokus kepada gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional karena mereka berpendapat bahwa kedua gaya kepemimpinan tersebut lebih banyak di terapkan di dalam organisasi tanpa mempedulikan tipe organisasinya, gaya kepemimpinan cenderung dipilih karena kemampuan personal seorang pemimpin dan berdasar pada pengalaman (Paracha et al., 2012). Walaupun gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional cenderung lebih terkenal, akan tetapi masih terdapat gaya kepemimpinan demokratis yang juga menerima perhatian besar bagi peneliti, seperti penelitian yang dilakukan oleh (Al Khajeh, 2018) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan demokratis menyiapkan pemimpin masa depan dan keuntungan terhadap organisasi jangka panjang. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki dampak positif terhadap performa organisasi sebagai penyedia kesempatan bagi karyawan untuk menekspresikan dan mengimplementasikan ide kreatifitas mereka dan berpartisipasi di dalam proses pengambilan keputusan (Bhargavi & Yaseen, 2016). Seperti halnya konstruksi kepemimpinan pada umumnya, gaya kepemimpinan demokratis juga tidak memiliki presisi konseptual. Konsep kepemimpinan demokratis bertujuan untuk pengambilan keputusan harus dibagi dari seorang pemimpin ke anggota dimana kritikan dan pujian secara objektif diberikan dan perusahaan bertanggung jawab dalam pengembangan di dalam organisasi (Igbaekemen & Odivwri, 2015). Bagaimanapun kepemimpinan demokratis adalah hal yang dikenal untuk memotivasi karyawan untuk memiliki performa lebih baik sebagai pandangan mereka dan pendapat mereka yang bernilai (Al Khajeh, 2018). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Hilton et al., 2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan demokratis memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja organisasi. Temuan juga mengungkapkan bahwa penghargaan kontingen dapat secara signifikan meningkatkan dan moderat kepemimpinan demokratis memiliki dampak yang lebih kuat pada kinerja organisasi.

Gaya kepemimpinan transaksional memiliki fokus kepada pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya, seperti yang contohkan oleh (Northouse, 2021) bahwa politisi yang menang di ajang pemilu dengan menjanjikan tidak ada pajak sama halnya dengan pemimpin yang menjanjikan kenaikan pangkat apabila karyawan melebihi target mereka. Studi menunjukkan bahwa fokus dari kepemimpinan transaksional terdapat pada penghargaan yang telah dibuat dari teori kepemimpinan transaksional unik dalam gaya kepemimpinan yang secara efektif memotivasi

karyawan untuk meningkatkan performa dan pendapatan organisasi (McCleskey, 2014).

Oleh karena para ahli menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ataupun sifat kepemimpinan memiliki pengaruh yang kuat dalam upaya peningkatan nilai-nilai positif bagi perusahaan seperti menghasilkan profit lebih banyak, peningkatan performa perusahaan dan ketercapaian tujuan perusahaan. Perlunya disertai dengan kemampuan untuk mempengaruhi anggota agar mau bekerja bersama juga menjadi hal penting yang harus diupayakan. Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Bertoldi, 2021; Chen & Silverthorne, 2005) menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan yang tinggi dari seorang pemimpin dapat mempengaruhi minat, kemauan karyawan serta meringankan tingkat stress dan menimbulkan sedikit niat untuk meninggalkan organisasi. Akan tetapi walaupun begitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan tidak dipengaruhi oleh tingkat kepemimpinan seorang pemimpin.

Kesibukan yang dialami oleh narasumber dalam mengembangkan bisnis propertinya tidak terlepas dari kesuksesannya memimpin bawahan-bawahannya dalam bersama-sama merangkul mereka untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dilampir dari hasil wawancara yang telah dilakukan, Narasumber adalah seorang yang memiliki kecenderungan untuk melakukan kepemimpinan dengan konsep partisipasi. Menurut (Hutahaean & SE, 2021) konsep kepemimpinan partisipasi adalah kepemimpinan yang mementingkan konsultasi dari semua pihak yang terlibat tidak terkecuali bawahannya untuk bersama mencari berbagai macam pendapat dan pemikiran untuk keputusan yang akan diambil. Narasumber adalah sosok pemimpin yang menghargai dan menilai pemikiran-pemikiran bawahannya sebagai bentuk kontribusi dan sumbangan untuk kemajuan perusahaan. Kemudian gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dari konsep partisipasi adalah demokratis. Daniel Goleman dalam bukunya "Primal Leadership" menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada ide yang dihasilkan dari proses diskusi dari semua anggota perusahaan/organisasi. Oleh karena itu pemimpin yang menggunakan cara ini akan sedikit sulit untuk menentukan sebuah keputusan dan membutuhkan waktu yang lama untuk mengambil keputusan karena semua masukan dan pemikiran dari anggotanya dijadikan bahan pertimbangan (Goleman et al., 2002; Graham, 2021).

Narasumber memiliki pandangan unik mengenai seorang pemimpin yaitu seseorang yang harus mampu membaca pikiran bawahannya. Pernyataan Narasumber dikuatkan oleh pendapat yang disampaikan oleh (House, 1996; Yi et al., 2021) yang menyatakan bahwa pemimpin yang baik adalah mereka yang dapat menjangkau kebutuhan dari anggota tim, sehingga pemimpin harus mengetahui

apa yang menjadi motivasi mereka untuk bekerja. Menurut (Evans, 1970; Sharma et al., 2021) setidaknya ada tiga cara yang dapat dilakukan untuk mengetahui motivasi pekerja dalam melakukan pekerjaannya, yaitu: 1) Membantu dan mengidentifikasi apa yang menjadi tujuan mereka. 2) Mengeliminasi hambatan sehingga dapat meningkatkan performa. 3) Memberikan imbalan dan penghargaan yang sesuai dan layak berdasarkan kontribusi yang diberikan. Berdasarkan pemahaman yang disampaikan oleh para ahli menjadi terbukti tatkala ketika Narasumber dapat memberikan dorongan yang maksimal kepada bawahannya untuk bersama-sama meraih visi dan misi perusahaan diiringi dengan kemampuan perusahaan untuk meraih keinginan terbesar bawahannya. Hal inilah yang dinamakan *win win solution* versi Narasumber. Karena keuntungan yang diperoleh perusahaan pada prinsipnya menjadi keuntungan bawahannya juga.

Dalam memimpin sebuah perusahaan, narasumber sejatinya menjadi sosok pemimpin yang memberikan pengaruh yang kuat pada bawahannya dan perusahaannya. Buktinya beliau pernah mengalami masa dimana tidak memiliki seseorang untuk dipimpin melainkan temannya sendiri untuk bersama membangun bisnis. Namun dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki dan pengimplementasian yang maksimal, akhirnya karyawan Narasumber terus bertambah hingga mencapai puluhan bahkan ratusan. Akan tetapi jumlah karyawan yang terbilang banyak memberikan tantangan tersendiri salah satunya adalah permasalahan motivasi yaitu permasalahan yang terjadi akibat adanya karyawan yang tidak lagi termotivasi dan berminat untuk bersama-sama meraih visi dan misi perusahaan. Menyebabkan bermunculanlah pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan. Bagi narasumber, kesalahan yang dilakukan oleh bawahannya sejadinya tidak dijadikan sebuah hambatan yang besar karena Narasumber meyakini bahwa manusia adalah sosok yang dapat melakukan kesalahan dan dapat berubah menjadi lebih baik. Narasumber lebih memilih gaya kepemimpinan Pragmatis sebagai sebuah solusi untuk memecahkan permasalahan karyawannya. Kepemimpinan Pragmatis adalah kepemimpinan yang mengedepankan kesadaran akan hal-hal praktis yang dapat merancang dan memilih solusi untuk memotivasi orang lain dengan mengangkat keuntungan yang akan diperoleh oleh mereka sendiri dan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama (Anderson & Sun, 2017). Narasumber berharap dengan gaya kepemimpinan pragmatisnya dapat memberikan kesadaran pada bawahan untuk tidak mengulangi kesalahan dan menyadari bahwa kesalahan tersebut dapat merugikan dirinya sendiri.

Didalam kepemimpinan Narasumber, cara memotivasi bawahannya dipengaruhi oleh sikapnya memberi tantangan atas apa yang dibutuhkan oleh bawahannya. Narasumber memberikan contoh

jikalau bawahannya menginginkan sesuatu maka bawahannya tersebut harus melakukan sesuatu lebih bagi perusahaan dan menentukan hukumannya sendiri apabila sesuatu yang lebih tersebut tidak dapat terpenuhi. Sebagai imbalan dari pencapaian bawahannya maka perusahaan akan memberikan atau membantu keinginan bawahannya tersebut terwujud. Gaya kepemimpinan untuk memotivasi karyawan ini dinamakan kepemimpinan transaksional, yaitu fokus kepada keinginan individual untuk mencapai tujuannya sendiri sehingga individu tersebut harus memberikan sesuatu kepada organisasi untuk nantinya diganti dengan keinginan pribadi yang harus diberikan oleh organisasi kepadanya (Spahr, 2014; Waddell & Pio, 2015). Akan tetapi Narasumber memberikan peringatan bahwa jika seorang pemimpin tidak dapat memenuhi janjinya akan kepemimpinan transaksional ini kepada bawahannya maka akan menjadi buruk bagi reputasi pemimpin dan kepercayaan bawahan kepadanya.

Pandemi Covid-19 yang sampai makalah ini diterbitkan masih menghantui pengusaha karena mengancam bisnis mereka, sejatinya menjadi ketakutan yang sama yang dialami oleh narasumber. Karena dampak yang ditimbulkan dari pandemi Covid-19 sedikit banyaknya mempengaruhi roda bisnis yang sedang dijalani oleh beliau. Namun begitu, pada prinsipnya gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh narasumber tidak berubah dari sebelum dan sesaat terjadinya pandemi Covid-19, hanya saja kuantitas dari gaya kepemimpinan demokratis semakin ditingkatkan. Hal ini dilakukan karena narasumber menyakini bahwa seorang pemimpin bukan soal kepintaran dalam memberikan solusi, namun tetapi kecerdasan dalam menampung dan mengambil keputusan terbaik dari hasil diskusi yang dilakukan bersama oleh setiap anggota tim. Sehingga hal inilah yang menjadi dasar keberhasilan narasumber dalam melewati pandemi Covid-19, yaitu melibatkan bawahannya lebih banyak dalam setiap permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan sehingga para bawahan akan merasa butuh untuk tetap mempertahankan perusahaan karena mereka merasa diikutsertakan dalam keutuhan dan keberlangsungan perusahaan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan sebuah pengetahuan yang jelas bahwa gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah dalam situasi dan kondisi tertentu namun tidak mempengaruhi inti dari sifat utama kepemimpinan tersebut. Dalam kasus penelitian yang dilakukan Narasumber, beliau cenderung memiliki gaya kepemimpinan demokratis terhadap bawahan yang dipimpinnya di dalam perusahaan, namun ketika ada sesuatu hal yang terjadi seperti adanya pelanggaran yang dilakukan oleh bawahan atau adanya penurunan motivasi kerja yang dialami oleh bawahan maka Narasumber lebih cenderung menggunakan gaya

kepemimpinan transaksional untuk mencari solusi dan memberikan dampak *win win solution* bagi dirinya dan terkhusus para bawahannya.

Gaya kepemimpinan yang telah melekat pada diri Narasumber sejatinya tidak berubah seiring dengan adanya pandemi Covid-19 yang terjadi, malah kuantitas dari gaya kepemimpinannya lebih di tingkatkan sehingga permasalahan dapat dipecahkan bersama-sama. Itulah yang menjadi dasar dari keberhasilan narasumber dalam memimpin perusahaan melewati pandemi Covid-19.

Peneliti menyadari bahwa di dalam makalah ini masih terdapat kekurangan dalam pengumpulan data yang menjadi sumber informasi, karena dampak dari pandemi Covid-19 sejatinya dirasakan oleh hampir seluruh pengusaha dengan sektor bisnis yang berbeda-beda sehingga peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar mencari lebih banyak sumber data untuk diteliti lebih lanjut sehingga dapat mengambarkan secara menyeluruh mengenai dampak pandemi Covid-19 pada pengusaha-pengusaha di berbagai sektor bisnis yang berbeda serta bagaimana para pengusaha tersebut melewati pandemi dengan gaya kepemimpinan yang mungkin lebih efektif dari pada penelitian ini.

5. REFERENSI

- Al Khajeh, E. H. (2018). Impact of leadership styles on organizational performance. *Journal of Human Resources Management Research*, 2018, 1–10.
- Anderson, M. H., & Sun, P. Y. T. (2017). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new ‘full-range’ theory. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 76–96.
- Bertoldi, B. (2021). The Leadership Style to Lead the Evolution of the Entrepreneurial Essence: A Proposal. In *Entrepreneurial Essence in Family Businesses* (pp. 115–154). Springer.
- Bhargavi, S., & Yaseen, A. (2016). Leadership styles and organizational performance. *Strategic Management Quarterly*, 4(1), 87–117.
- Cairns, T. D., Hollenback, J., Preziosi, R. C., & Snow, W. A. (1998). A study of Hersey and Blanchard’s situational leadership theory. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Chen, J., & Silverthorne, C. (2005). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Evans, M. G. (1970). The effects of supervisory behavior on the path-goal relationship. *Organizational Behavior and Human Performance*, 5(3), 277–298.
- Goleman, D. (2017). *Leadership that gets results (Harvard business review classics)*. Harvard Business Press.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). Primal leadership: Realizing the power of emotional leadership. *Boston, MA: Harvard Business School*.
- Graham, K.-L. (2021). *Leadership toward positive workplace culture in Aotearoa New Zealand: clinical nurse manager perspectives*. Open Access Victoria University of Wellington| Te Herenga Waka.
- Hilton, S. K., Arkorful, H., & Martins, A. (2021). Democratic leadership and organizational performance: the moderating effect of contingent reward. *Management Research Review*.
- House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352.
- Hutahaean, W. S., & SE, M. T. (2021). *FILSAFAT DAN TEORI KEPEMIMPINAN*. Ahlimedia Book.
- Igbaekemen, G. O., & Odivwri, J. E. (2015). Impact of leadership style on organization performance: A critical literature review. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–7.
- Manoppo, V. P., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Kusumawati, A. (2021). Transformational Leadership dan Job Satisfaction Variabel A As Factor That Decrease Organizational Citizenship Behavior of Nurses in Private Hospitals in Manado City. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 24(4).
- Marquardt, D. J., Casper, W. J., & Kuenzi, M. (2021). Leader goal orientation and ethical leadership: a socio-cognitive approach of the impact of leader goal-oriented behavior on employee unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 172(3), 545–561.
- Maxwell, J. C. (2002). *Leadership 101: What every leader needs to know*. HarperCollins Leadership.
- McCleskey, J. A. (2014). Situational, transformational, and transactional leadership and leadership development. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(4), 117.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Paracha, M. U., Qamar, A., Mirza, A., Hassan, I., & Waqas, H. (2012). Impact of leadership style (transformational & transactional leadership) on employee performance & mediating role of job satisfaction. Study of private school (educator) in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(4), 55–64.
- Sharma, D., Patel, S. S., & Pandey, S. K. (2021). Exploring the influence of channel leadership style on channel commitment in a franchising context. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Smircich, L., & Morgan, G. (1982). Leadership: The management of meaning. *The Journal of*

- Applied Behavioral Science*, 18(3), 257–273.
- Spahr, P. (2014). What is transactional leadership? How structure leads to results. *Leadership Is Learned*.
- Trang, D. S. (2013). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3).
- Waddell, A., & Pio, E. (2015). The influence of senior leaders on organisational learning: Insights from the employees' perspective. *Management Learning*, 46(4), 461–478.
- Wilkinson, A. D., & Wagner, R. M. (1993). Supervisory Leadership Styles and State Vocational Rehabilitation Counselor Job Satisfaction and Productivity. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 37(1), 15–24.
- Wright, E. S. (2017). Dialogic development in the situational leadership style. *Performance Improvement*, 56(9), 27–31.
- Yi, Y., Chen, Y., & He, X. (2021). CEO Leadership, Strategic Decision Comprehensiveness, and Firm Performance: The Moderating Role of TMT Cognitive Conflict. *Management and Organization Review*, 1–36.