



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Sekumpulan teori yang akan disusun dengan menguraikan dan merumuskannya menjadi lebih teratur yang akan dihubungkan secara logis dan sistematis dengan mengikuti aturan-aturan yang berlaku sehingga bisa digunakan sebagai landasan bagi teori-teori lainnya yang terdapat dalam penelitian ini sehingga nantinya dapat menguatkan penelitian dan memperjelas mengenai masalah yang akan diteliti.

2.1.1 Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni dan ilmu mengenai suatu kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain ke arah suatu pencapaian tujuan (Sigit dalam Siagian et al., 2021;79); seni untuk mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan orang lain supaya dapat bekerja sama untuk mencapai suatu sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya pada suatu organisasi (Sahadi et al., 2020); proses (tindakan) yang dapat mempengaruhi berbagai aktivitas dalam suatu kelompok yang terorganisir untuk menuju penetapan dan pencapaian dalam suatu tujuan (Bass dalam Thahir et al., 2021); suatu proses dimana seorang individu dapat mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

tujuan bersama (Thoyib dalam Yulivan et al., 2022); proses mempengaruhi orang lain dalam memahami serta menyetujui berbagai hal terkait melalui proses fasilitasi dari upaya individu dan kolektif dalam mencapai tujuan organisasi (Yuki dalam Siagian et al., 2021); sebuah hubungan yang saling mempengaruhi antara pemimpin dan pengikutnya (Mullins dalam Siagian et al., 2021); proses mempengaruhi orang lain untuk dapat bekerja sama secara sukarela terhadap suatu tujuan organisasi (Igbaekemen dalam Siagian et al., 2021); proses menghargai orang lain untuk dapat memahami dan menyepakati mengenai hal yang perlu dilakukan dan bagaimana melaksanakan hal tersebut secara efektif, dan proses untuk memfasilitasi usaha individu atau kelompok (kolektif) untuk dapat memenuhi tujuan-tujuan yang utama (Yulk dalam Siagian et al., 2021); proses untuk dapat mempengaruhi individu atau kelompok orang untuk dapat melakukan sesuatu secara sukarela sehingga dapat tercapainya tujuan yang diinginkan (Nasution dalam Siagian et al., 2021); usaha untuk menggerakkan orang lain atau yang dipimpin agar dapat bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan yang diinginkan bersama dan dianggap penting (Siagian et al., 2021).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah seni yang dimiliki oleh individu untuk dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai kinerja untuk dapat mencapai kinerja yang diinginkannya.

Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik Kepemimpinan yang ideal, yaitu : (Sahadi et al., 2020)

1) Cerdas

Seorang pemimpin yang mampu mengimplementasikan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki sehingga mampu mengatasi berbagai



permasalahan dengan cepat dan tepat. Cerdas adalah kemampuan seseorang dalam memanipulasi suatu kondisi yang akan dihadapinya supaya berhasil dalam mencapai tujuan sesuai standar nilai dan norma yang tinggi (Rahmadani & Neviyarni, 2021).

2) Bertanggung Jawab

Seorang pemimpin perlu bertanggung jawab atas dirinya serta menanggung segala sesuatu baik dengan memberikan jawaban ataupun menanggung akibat yang dilakukan oleh anggota organisasinya. Tanggung jawab adalah sebuah kesadaran akan tingkah laku atau perbuatan manusia baik disengaja maupun tidak di hadapan Tuhan, manusia, dan diri sendiri (Kebenaran et al. dalam Lase & Halawa, 2022).

3) Jujur

Seorang pemimpin perlu mengatakan hal yang sesuai dengan kenyataan dan tidak atas rekayasa, hal ini akan berpengaruh terhadap seluruh anggota, karena seluruh anggota akan percaya terhadap segala perkataan dan tindakannya karena akan dengan cepat diikuti bahkan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasinya. Jujur adalah mengakui, berkata, ataupun memberikan suatu informasi yang sesuai dengan apa yang benar-benar terjadi (Lase & Halawa, 2022).

4) Dapat Dipercaya

Seorang pemimpin harus memiliki perilaku yang ketika diberikan mandat dapat menjalankan dengan baik, sehingga akan dipercaya dan tidak adanya rasa kecurigaan. Dapat dipercaya adalah suatu perilaku dimana apabila diberikan kepercayaan/mandat/perintah dan sebagainya, seorang penerima amanat tersebut dapat menjalankannya dengan baik sehingga mampu

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



memberikan rasa aman kepada para pemberi kepercayaan (Norman & Supriyatna, 2021).

5) Inisiatif

Seorang pemimpin harus memiliki ide untuk melakukan tindakan yang benar ketika memutuskan berbagai hal, seorang pemimpin yang memiliki inisiatif tinggi akan mampu menemukan solusi yang baik akan kemajuan organisasinya. Inisiatif adalah kemampuan dalam menemukan peluang, mengembangkan de, serta cara-cara dalam memecahkan suatu masalah (*thinking new things*) (Surya dalam Sumarni & Sahono, 2022).

6) Konsisten dan Tegas

Seorang pemimpin perlu bertindak dengan jelas mengenai arah yang akan dijalankan, mampu membedakan mengenai mana yang akan dilakukan dan mana yang akan ditolak, karena seorang pemimpin akan menjalankan berbagai kebijakan dan aturan kepada anggotanya. Konsisten adalah sikap untuk fokus pada suatu bidang dimana tidak akan berpindah pada bidang lainnya sebelum terdapat pondasi pada bidang utama yang benar-benar kuat (Sugiarto dan Yanti, 2021). Tegas adalah suatu tindakan atau perilaku yang tidak samar-samar, tidak memiliki keraguan, tidak bimbang, dan mampu mengambil keputusan dengan bijak (Sumarni & Sahono, 2022).

7) Adil

Seorang pemimpin tidak boleh memihak dan sewenang-wenang, pemimpin harus berpegang teguh akan kebenaran, sehingga mampu memperlakukan para anggota sesuai dengan tugas dan bidangnya dan pemimpin tidak boleh memihak hanya kepada satu anggota, melainkan



kepada semua anggota. Adil adalah keseimbangan di antara sesuatu yang lebih dan yang kurang (Al Ghozali dalam Azizah, 2021).

8) Lugas

Seorang pemimpin harus mampu dalam berkomunikasi dengan jelas, menjelaskan akan pemikirannya secara langsung dan tidak berbelit-belit. Lugas adalah makna yang sebenarnya atau makna dasar dari suatu kata. (Azizah, 2021).

2.1.2 Jenis Kepemimpinan

a) Kepemimpinan Transformasional (*transformational leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah pola kepemimpinan yang menekankan pengembangan pribadi dan anggota organisasi melalui motivasi intrinsik (Susanto, 2022); gaya kepemimpinan yang memotivasi individu untuk hubungan yang lebih dekat, memberikan inspirasi, menawarkan tantangan, mendorong kemampuan individu (Bass & Riggio dalam Almaududi & Albetris, 2021); gaya kepemimpinan yang mengacu pada perilaku dan metode yang digunakan pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi (Huynh & Nguyen, 2022); proses dimana para pemimpin dan pengikut bersama-sama meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasi mereka (Yukl dalam Meiryani et al., 2022); gaya yang merangsang dan menginspirasi bawahan untuk mencapai hasil luar biasa yang memungkinkan pertumbuhan dan perkembangan dengan menanggapi berbagai kebutuhan untuk menyelaraskan tujuan individu, pemimpin, kelompok, dan perusahaan



(Karunasekara et al. dalam Hutajulu et al., 2021); kemampuan memimpin seseorang yang dapat memimpin dan melakukan perubahan berdasarkan visi dan misi organisasi (Griffin dan Moorhead dalam Rosyidi et al., 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan transformasional adalah sebuah cara yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memotivasi dan pemberdayaan menjadi tanggung jawabnya akan perubahan yang diperlukan untuk mewujudkan visi perusahaan.

2) Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu : (Avolio et al. dalam Mirela et al., 2022)

a) Pengaruh ideal atau kharismatik (*idealized influence or charismatic influence*)

Seorang pemimpin transformasional memiliki kharisma yang dapat “menyihir” bawahan guna beraksi untuk mengikuti pimpinan. Kharisma ini dapat dilihat melalui tingkah dan perilaku akan pemahamannya sebagai seorang pemimpin terhadap visi misi organisasi, memiliki pendirian yang kuat, memiliki komitmen serta konsisten akan setiap keputusannya yang akan diambil dan mampu menghargai bawahan.

b) Motivasi Inspirasional (*inspirational motivation*)

Seorang pemimpin dapat menerapkan berbagai standar yang tinggi namun sekaligus juga mampu memotivasi bawahannya guna mencapai standar tersebut. Membangkitkan sifat optimisme dan antusiasme yang tinggi pada bawahan.



c) Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*)

Seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mendorong bawahannya dalam menyelesaikan berbagai permasalahan dengan rasional dan cermat. Mendorong guna menemukan berbagai cara baru yang dirasa lebih efektif dan mampu menyelesaikan berbagai masalah.

d) Pertimbangan Individual (*individualized consideration*)

Seorang pemimpin dapat memahami akan perbedaan yang ada pada individual dari para bawahannya. Pemimpin harus mampu mendengar aspirasi bawahan, mendidik, serta melatih, dengan melihat potensi yang ada akan prestasi dan kebutuhan yang berkembang dari para bawahan dan mampu untuk memfasilitasinya.

b) Kepemimpinan Digital (*e-leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Digital

Pengertian kepemimpinan digital adalah gaya kepemimpinan dimana berfokus pada penerapan transformasi digital pada sebuah organisasi (Sağbaşı & Erdoğan, 2022); kemampuan pemimpin untuk menciptakan visi yang jelas dan bermakna untuk proses digitalisasi dan kemampuan mereka untuk menjalankan strategi untuk mewujudkan visi tersebut (Larjovuori et al. dalam Dewi & Sjabadhyni, 2021).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan digital adalah kepemimpinan yang memanfaatkan teknologi dalam mencapai tujuan perusahaan.

2) Karakteristik Kepemimpinan Digital

Karakteristik kepemimpinan digital, yaitu : (Zhu dalam Tulungen et al., 2022)





a) Pemikiran

Kemampuan seorang pemimpin dalam menghadapi berbagai perubahan pasar dan persaingan.

b) Berpikir Kreatif

Seorang pemimpin yang memiliki pola pikir yang inovatif dalam merumuskan berbagai ide baru menjadi kenyataan.

c) Visioner

Seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan pada mentransformasikan usaha digital.

d) Rasa Ingin Tahu

Seorang pemimpin yang memakai ekosistem secara kompleks serta bergerak maju akan faktor VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*).

e) Pemimpin yang Mendalam (*profound leader*)

Seorang pemimpin yang mampu memimpin pada situasi yang kompleks dengan pengetahuan serta pemahaman yang mendalam, dengan menginterpretasikan dan berpikir sintesis dalam mengambil keputusan.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

c. **Kepemimpinan Transaksional (*transactional leadership*)**

1) **Definisi Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang membuat perjanjian kerja untuk imbalan, menghindari tindakan korektif, dan merasa tanpa adanya seorang pemimpin (Bass & Riggio dalam Almaududi & Albetris, 2021); gaya kepemimpinan yang berorientasi terhadap hasil akhir dimana dengan memacu motivasi kerja terhadap anggota organisasi agar hasil maksimal dalam mengerjakan berbagai tugasnya sesuai dengan ekspektasi dari

pemimpin itu sendiri (Uno dalam Saputra et al., 2019); gaya kepemimpinan yang membantu terciptanya suasana peningkatan kinerja dan mengartikulasikan visi yang menyakinkan sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Longe dalam Cuhadar, 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang bergaya transaksional antara pemimpin dan pengikut guna memenuhi keinginan dari pemimpin dan ekspektasi dari pengikut dengan melibatkan komitmen dan kepercayaan.

2) Karakteristik Kepemimpinan Transaksional

Karakteristik kepemimpinan transaksional, yaitu : (Bass dalam Saputra et al., 2019)

a) *Contingent Reward*

Pemimpin dapat mempengaruhi serta memotivasi para anggota dalam bekerja dengan adanya berbagai imbalan yang dijanjikan.

b) *Management by Exception*

Pemimpin dapat mengambil suatu tindakan jika ada anggota organisasi yang bekerja tidak sesuai dengan ekspektasi dan arahan.

c) Kepemimpinan Inspirasional (*inspirational leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Inspirasional

Kepemimpinan inspirasional adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin memiliki tanggung jawab penuh terhadap bawahan dengan memberikan motivasi dan dapat menciptakan kinerja yang memuaskan (Robbins dalam Akbar & Saputro, 2020).



Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan inspirasional adalah kepemimpinan yang memberikan ide dengan harapan yang tinggi dengan memiliki kemampuan dalam mengekspresikan berbagai tujuan penting dengan berbagai cara sederhana.

2) Karakteristik Kepemimpinan Inspirasional

Karakteristik kepemimpinan inspirasional, yaitu : (Bass dalam Akbar & Saputro, 2020)

a) Pengaruh ideal (*idealized influence*)

Pemimpin yang memiliki perilaku dalam membangkitkan emosi serta mampu mengidentifikasi dengan kuat dari pengikut kepada pemimpin.

b) Inspirasi

Pemimpin yang memiliki stimulasi mental dalam melakukan atau merasakan berbagai hal untuk melakukan sesuatu hal yang kreatif.

c) Kepedulian Perorangan (*individualized consideration*)

Pemimpin yang mampu memberikan perhatian pribadi dengan memperlakukan bawahan secara individual sebagai seseorang individu yang memiliki kebutuhan, apresiasi yang berbeda, kemampuan, melatih, dan memberikan saran.

e) Kepemimpinan Etis (*ethical leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan etis adalah gaya kepemimpinan dengan melakukan penilaian terhadap persepsi karyawan mengenai perilaku etis yang disimpulkan dari perilaku pemimpin (Pahrudin et al., 2018); pemimpin yang memasukkan prinsip-prinsip moral ke dalam keyakinan, nilai, dan perilaku



mereka (Khuntia & Suar dalam Trihudiyatmanto & Asmarajati, 2021); pemimpin yang secara efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan moral karyawan, mengurangi kelelahan, dan mendorong lingkungan kerja yang positif (Zappala & Toscano dalam Markey et al., 2021).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan etis adalah pemimpin yang memiliki prinsip, nilai, dan keyakinan tentang hal benar dan salah dalam menggambarkan hal dasar terhadap perilaku organisasi sehingga mampu mempengaruhi bawahan dan mencapai tujuan organisasi.

2) Karakteristik Kepemimpinan Etis

Karakteristik kepemimpinan etis, yaitu : (Yukl dalam Pahrudin et al., 2018)

a) Kejujuran

Pemimpin yang mengatakan dengan sebenarnya, tidak berbohong, atau bahkan mengatakan berbagai hal yang menyalahi fakta.

b) Keadilan

Pemimpin yang mampu adil dengan memberikan hak kepada tiap bawahannya.

c) Integritas

Pemimpin yang mampu memperlihatkan konsistensi dalam ucapan dan keyakinan yang akan tercermin dalam perbuatan pemimpin sehari-hari.

d) Altruisme

Pemimpin yang mampu memberikan kesejahteraan bawahan dengan mengesampingkan pribadi.



e) Kepedulian terhadap nilai-nilai

Pemimpin yang mampu bersikap proaktif dalam kondisi di sekitar termasuk bawahan.



Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

f. Kepemimpinan Perempuan (*women leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Perempuan

Kepemimpinan perempuan adalah sebuah diskursi ilmiah yang memiliki landasan ontologis, konstruksi epistemologis, dan kerangka aksiologis atau nilai yang mapan (Hartono, 2021); wujud dari kultus globalisasi dimana tak ada lagi batasan-batasan dikotomis (Jones & Barlett Learning dalam Hartono, 2021); sebuah fenomena baru yang lahir dari perjuangan melawan dominasi laki-laki, kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan pasar (Hoare & Gell dalam Hartono, 2021).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan perempuan adalah bentuk kepemimpinan yang memperjuangkan kesetaraan gender dalam melawan sistem patriarki untuk mempengaruhi anggota kelompok.

2) Karakteristik Kepemimpinan Perempuan

Karakteristik kepemimpinan perempuan yaitu : (Rohmah, 2021)

a) Kepemimpinan feminisme-maskulin

Pemimpin (feminisme) yang memiliki sifat kolaborasi yang baik, kontrol rendah bagi pemimpin, dan mampu mengatasi suatu permasalahan yang lebih cenderung dibutuhkan intuisi dan empati.

Pemimpin (maskulin) yang memiliki sifat kompetitif, otoritas hirarki, kontrol yang tinggi, mampu mengatur emosional dengan baik, dan memiliki menganalisis dalam menyelesaikan suatu masalah.



b) Kepemimpinan transformasional-transaksional

Pemimpin (transformasional) yang berfokus pada dukungan bagi orang lain yang membutuhkan; keadilan sosial; pemerataan; dan kepedulian.

Pemimpin (transaksional) yang mengedepankan pada mekanisme *reward and punishment* yang jelas, dimana pemimpin berperan sebagai pelaksana pada berbagai aturan yang sudah ada.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

g) Kepemimpinan Strategis (*strategic leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Strategis

Kepemimpinan strategis adalah gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan keberlangsungan hidup suatu instansi dalam jangka panjang melalui visi yang jelas dan dapat memelihara stabilitas berdasarkan tingkat kepuasan keuangan jangka pendek (Rowe dalam A. Rizaldi, 2019).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan strategis adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, dan mengelola suatu organisasi dan juga individu tanpa adanya suatu paksaan melalui visi dan misi dimana hal ini berdampak bagi suatu kelangsungan hidup pada organisasi.

2) Karakteristik Kepemimpinan Strategis

Karakteristik kepemimpinan strategis yaitu : (Hitt et al. dalam A. Rizaldi, 2019)

a) Menentukan arah strategis organisasi (Visi dan Misi)

Pemimpin menentukan kemana arah strategis pada organisasi dalam mengembangkan visi dalam jangka panjang untuk organisasi, dengan membuat acuan pada visi dengan meningkatkan keahlian pada sumber



daya internal dan juga kompetensi inti guna mencapai tujuan di dalam persaingan.

b) Mengelola sumber daya organisasi

Pemimpin terlibat dalam memelihara, perkembangan, dan menggali lebih jauh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi supaya kinerja organisasi dapat optimal. Pengembangan mengacu pada wawasan dan keterampilan dari angkatan kerja di organisasi karyawan sebagai bentuk modal sumber daya.

c) Mempertahankan budaya organisasi yang efektif

Pemimpin yang baik harus dapat mengembangkan, memelihara, dan mempertahankan budaya perusahaan dengan mengacu kepada nilai inti dimana akan dimiliki oleh semua atau bahkan sebagian besar karyawan, yang terdiri dari kompleksitas ideologi bersama, dan simbol, serta berbagai nilai yang mempengaruhi organisasi dalam menjalankan bisnisnya.

d) Menekankan praktek etika

Pemimpin yang secara efektif dalam menekankan etika pada organisasinya melalui budaya organisasi yang dijadikan sebagai pedoman dari tindakan individu. Etika memiliki fungsi dalam mengatur berbagai tindakan dan sikap perilaku para karyawan berdasarkan berbagai peraturan yang ada.

e) Membangun keseimbangan kontrol organisasi

Pemimpin yang mampu mengendalikan strategis dengan mengacu pada pemahaman yang akan diterapkan dalam unit-unit bisnis yang berfokus kepada isi dalam langkah strategis itu sendiri sehingga dapat

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mencapai berbagai hasil yang tepat. Pengendalian strategi memiliki tujuan dalam mencapai hasil yang diinginkan oleh suatu instansi.



Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1) Definisi Kepemimpinan yang Melayani

Kepemimpinan yang melayani adalah gaya kepemimpinan yang harus melihat dirinya sebagai seorang pelayan dimana secara alamiah memiliki sifat ingin melayani, dengan sadar dirinya terinspirasi untuk memimpin dengan tujuan mereka yang dilayani dapat bertumbuh lebih bijaksana, sehat, bebas, mandiri, dan terinspirasi untuk melayani (Greenleaf & Spears dalam Andriani & Wibawanta, 2020); gaya yang melayani dan memfasilitasi kebutuhan anggota tim agar tujuan organisasi tercapai secara efektif (Maglione & Neville dalam Hutajulu et al., 2021); gaya kepemimpinan yang muncul dengan memiliki penekanan tinggi pada pelayanan kepada pengikut, pendekatan holistik untuk bekerja dan menjunjung tinggi rasa aliansi dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Patterson dalam Okecha & Okeniyi, 2020); gaya kepemimpinan kontemporer di perusahaan, dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi melalui mendidik sikap karyawan dan sikap kerja dalam organisasi (Washington dalam Cuhadar, 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan yang melayani adalah adanya interaksi antara pemimpin dan pengikut, dimana pemimpin memberikan pengaruh dengan melayani, melihat, dan mendengarkan kebutuhan dari para pengikutnya untuk berkembang dan tumbuh guna mencapai potensi tertinggi dalam tujuan bersama di organisasi dengan fokus utama bukan memimpin tapi



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

berharap pengikut yang dilayani dengan sikap rendah hati akan tertular untuk meneruskan kepemimpinan yang melayani.

2) Karakteristik Kepemimpinan yang Melayani

Karakteristik kepemimpinan yang melayani yaitu : (Van Dierendonck dalam Andriani & Wibawanta, 2020)

a) Memberdayakan dan mengembangkan orang lain

Pemimpin bersikap proaktif, dengan memiliki rasa percaya diri di antara para pengikutnya untuk merasa memiliki kekuatan pribadi.

b) Kerendahan hati

Pemimpin berani mengakui bahwa mendapatkan manfaat dari keahlian dan kontribusi orang lain.

c) Autentik

Pemimpin yang bersikap jujur pada dirinya sendiri yang sejati dan konsisten terhadap pemikiran, komitmen, dan sikap secara personal maupun terhadap publik.

d) Penerimaan antar pribadi

Pemimpin yang mampu melibatkan empati dengan fokus pada kemampuan kognitif dengan mengadopsi perspektif psikologis seseorang yang memiliki perasaan kasih sayang, kehangatan, dan pengampunan dalam kepedulian kepada orang lain disaat dihadapkan kepada pelanggaran, kesalahan, dan argumen.

e) Memberikan arahan

Pemimpin yang secara dinamis mampu memberikan arahan dengan disesuaikan kemampuan, masukan, dan kebutuhan pengikut.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



f) Penatalayanan

Pemimpin yang dijadikan panutan dengan memberikan contoh yang tepat dalam bertindak demi kepentingan bersama yang terkait dengan tanggung jawab sosial, kerjasama, dan kesetiaan tim.

Karakteristik kepemimpinan yang melayani yaitu : (Spears dalam Okecha & Okeniyi, 2020)

a) Mendengarkan (*listening*)

Pemimpin dihargai karena keterampilan komunikasi dan mampu mengambil keputusan. Pemimpin perlu mengidentifikasi keinginan organisasi dan membantu menjelaskan keinginan itu, hal ini sangat penting untuk pertumbuhan dan kesejahteraan *servant leadership*.

b) Empati (*empathy*)

Pemimpin berusaha untuk dapat memahami dan berempati dengan orang lain, dimana orang lain berhak untuk diterima dan diakui karena kegigihan mereka. *Servant leadership* yang paling sukses adalah pemimpin yang menjadi pendengar empati yang terampil.

c) Penyembuhan Emosional (*emotional healing*)

Pemimpin memiliki kekuatan yang kuat dalam transformasi dan integrasi, dimana kekuatan besar dari *servant leadership* adalah potensi untuk dapat menyembuhkan diri sendiri dan hubungannya dengan orang lain. *Servant leadership* memiliki kesempatan dalam membantu menyempurnakan hubungan orang lain, dimana banyak orang yang patah semangat bahkan hingga menderita luka secara emosional.

d) Persuasi (*persuasion*)

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pemimpin memiliki ketergantungan pada persuasi bukan otoritas posisi seseorang dalam membuat suatu keputusan organisasi. *Servant leadership* berusaha untuk menyakinkan bukan memaksa kepatuhan, yang tidak sama dengan model otoriter.

e) Kesadaran (*awareness*)

Pemimpin membantu seseorang dalam memahami berbagai isu yang melibatkan etika, kekuasaan, dan berbagai nilai. *Servant leadership* dapat melihat sebagian besar dari situasi serta posisi yang terintegrasi dan holistik. Pemimpin yang cakap biasanya akan sangat terjaga dan memiliki ketenangan batin sendiri.

f) Pandangan ke Depan (*foresight*)

Pemimpin perlu memahami pelajaran yang ada di masa lalu, realitas yang terjadi saat ini, dan bahkan kemungkinan konsekuensi yang ada dari keputusan yang telah dibuat untuk masa mendatang. *Servant leadership* perlu memiliki kemampuan dalam meramalkan berbagai kemungkinan hasil dari berbagai situasi yang sulit untuk didefinisikan namun lebih mudah untuk diidentifikasi.

g) Konseptualisasi (*conceptualization*)

Pemimpin berusaha menjaga kemampuan untuk impian besar, kemampuan dalam melihat masalah dari perspektif konseptual. *Servant leadership* harus memperluas pemikirannya dalam mencakup pemikiran konseptual yang jangkauannya lebih luas dan dapat mencari keseimbangan diantara pemikiran konseptual dan berbagai pendekatan operasional dalam sehari-hari.

h) Penatalayanan (*stewardship*)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pemimpin memegang sesuatu (organisasi) dalam kepercayaan untuk kebaikan orang lain yang lebih besar, dengan menekankan keterbukaan dan persuasi daripada kontrol.

i) **Pertumbuhan (*growth*)**

Servant leadership percaya bahwa seseorang mempunyai nilai intrinsik di luar kontribusi nyata sebagai karyawan. Pemimpin memiliki komitmen dalam pertumbuhan para pengikutnya, dengan menyediakan pengembangan pribadi dan profesional, memperhatikan ide dan saran berbagai orang, mendorong keterlibatan pekerja dalam pengambilan keputusan, dan secara aktif membantu karyawan mencari posisi lain.

j) **Pembangunan Komunitas (*community building*)**

Servant leadership memahami banyak pergeseran yang ada dari komunitas lokal ke institusi besar dalam pembentuk utama kehidupan. Pemimpin berusaha mengidentifikasi berbagai cara dalam membangun komunitas di antara para pekerja dalam organisasi tertentu. Pemimpin cukup menunjukkan jalan tidak dengan gerakkan massa dan menunjukkan tanggung jawab yang tidak terbatas untuk kelompok terkait dalam komunitas yang cukup spesifik.

i) Kepemimpinan Partisipatif (*participative leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipasi adalah gaya kepemimpinan yang partisipatif dengan menggerakkan karyawan dengan tidak egois dan tidak merendharkannya dalam menjalankan kepentingan atau tugas perusahaan, dengan bersedia untuk menerima saran, masukan, kritik sehingga mampu meningkatkan kualitas diri sebagai pemimpin (Putra & Indayani, 2022); gaya



kepemimpinan yang mengajak pekerja untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan berfokus untuk mempertimbangkan pendapat dan pemikiran bawahan sebelum membuat keputusan akhir (Schiopoiu & Rainey dalam Cuhadar, 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan partisipasi adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin memiliki kemampuan dalam mempengaruhi perilaku bawahannya untuk dapat bekerja sama secara produktif dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif

Karakteristik kepemimpinan partisipatif yaitu : (Putra & Indayani, 2022)

a) Hubungan atasan dengan karyawan

Pemimpin yang mampu menciptakan suatu hubungan yang baik antara atasan dan karyawan dengan sikap saling menghargai.

b) Pemberian penghargaan pada karyawan serta manajemen

Pemimpin yang memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi kepada karyawan dan manajemen untuk menunjang kemajuan bersama, layaknya suatu aset yang berharga, pemimpin perlu memberikan perlakuan khusus supaya karyawan lainnya termotivasi dan terpacu untuk mengikuti jejaknya.

j) Kepemimpinan Karismatik (*charismatic leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan, efek motivasi, dan kecenderungan perilaku yang diikuti oleh sekelompok



orang (Hava & Kwok-bun dalam Waskita et al., 2019); pemimpin yang dapat membangun kembali semangat dan menawarkan visi positif untuk masa depan (Yulivan et al., 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan karismatik adalah pemimpin yang memiliki karisma sehingga mampu menarik orang lain untuk menjadi pengikut dan memiliki visi dan tujuan yang ideal untuk masa depan yang lebih baik.

2) Karakteristik Kepemimpinan Karismatik

Karakteristik kepemimpinan karismatik yaitu : (Hava & Kwok-bun dalam Waskita et al., 2019)

a) Kemampuan untuk Bertanya

Pemimpin harus memiliki keberanian untuk membahas suatu hal yang tidak dipahaminya untuk meminimalisir keraguan yang ada.

b) Kemampuan untuk Berdialog

Pemimpin harus memiliki kemampuan dan keterampilan secara verbal dalam mengungkapkan gagasan, perasaan, dan pikirannya dengan orang lain.

c) Kemampuan untuk Bernegosiasi

Pemimpin harus memiliki kemampuan dalam berkompromi dengan orang lain untuk mencapai kesepakatan bersama.

Kepemimpinan Adaptif (*adaptive leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Adaptif



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Kepemimpinan adaptif adalah pemimpin yang adaptif dalam menciptakan kondisi yang dapat memungkinkan jaringan pada pelaku yang dinamis untuk dapat mencapai tujuan bersama pada lingkungan yang tidak pasti (Torres et al. dalam Fridayani, 2021); pemimpin yang bersifat reaktif dalam “mengubah perilaku dengan cara yang tepat saat situasi berubah” (Yukl & Mahsud dalam Bauwens et al., 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adaptif adalah kepemimpinan yang memiliki kemampuan dalam menghadapi situasi yang tidak stabil melalui tindakan untuk menangani permasalahan akan perubahan yang ada.

2) Karakteristik Kepemimpinan Adaptif

Karakteristik kepemimpinan adaptif yaitu : (Development dalam Fridayani, 2021)

a) *Doing Agile*

Pemimpin mempunyai pemahaman akan ketangkasan strategis pada perspektif bisnis dan prinsip praktik khusus dalam membangun organisasi *agile* yang dapat mengatasi adanya turbulensi bisnis.

b) *Being Agile*

Pemimpin harus menyadari akan adanya pembelajaran dan pola pikir yang berkelanjutan guna membangun organisasi yang memiliki respons yang tinggi. *Being agile* didasari oleh nilai dan prinsip.

1) Kepemimpinan Visioner (*Visionary leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Visioner



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan organisasinya ke arah impian bersama dalam menghadapi perubahan yang ada dengan visi yang lebih jelas, sehingga kepemimpinan dapat dijalankan secara efektif (Goleman dalam Mutohar et al., 2020:151); pemimpin yang memiliki ciri pribadi dan kemampuan melihat secara holistik untuk mencipta, mengartikulasikan, menafsirkan, membayangkan, mengkomunikasikan, dan menginterpretasikan kembali tujuan kepada pengikut untuk mencapai tujuan sebagai bentuk antisipasi organisasi terhadap perubahan di masa depan (Karwan et al. dalam Widodo, 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang mengarahkan seluruh komponen dalam organisasi dengan memberikan arahan dan makna kerja berdasarkan visi yang jelas.

2) Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Karakteristik kepemimpinan visioner yaitu : (Engkoswara dalam Mutohar et al., 2020:153-154)

a) Memahami Konsep Visi

Pemimpin harus memiliki pemikiran akan masa depan organisasi dalam menciptakan budaya organisasi dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif akan persaingan global.

b) Memahami Karakteristik dan Unsur Visi

Pemimpin harus memahami bahwa karakteristik dan unsur visi harus memperjelas mengenai arah dan tujuan, mampu mencerminkan cita-cita

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

yang tinggi, dapat menumbuhkan semangat dan komitmen, memiliki makna bagi tiap anggota, merefleksikan keunikan, terdapat berbagai nilai yang tersirat, dan kontekstual.

c) Memahami tujuan Visi

Pemimpin perlu memahami bahwa visi harus memiliki tujuan utama yang jelas arah perubahannya, mampu memotivasi karyawan dalam bertindak, dan membantu proses koordinasi berbagai tindakan yang berbeda.

m. Kepemimpinan Agile (*Agility Leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Agile

Kepemimpinan agile adalah kepemimpinan dalam aktivitasnya menggunakan prinsip-prinsip agile sebagai bagian dalam rencana stratejik guna membawa organisasi kepada pencapaian tujuan yang secara efektif dan tidak dimiliki oleh semua orang (Siagian et al., 2021:46); pemimpin yang memiliki kemampuan untuk dapat mengambil tindakan yang bijaksana dan efektif di tengah kondisi yang kompleks dan cepat berubah (Saputra dalam Maulia & Rahardi, 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan agile adalah kepemimpinan yang mengikuti trend sehingga organisasi dapat berkembang dan segala permasalahan akan cepat terjawab dan terselesaikan dengan baik.

2) Karakteristik Kepemimpinan Agile

Karakteristik kepemimpinan agile yaitu : (Saputra dalam Maulia & Rahardi, 2022)





a) *Context-setting Agility*

Pemimpin mampu melangkah mundur dan menentukan inisiatif terbaik mengingat akan perubahan yang terjadi dilingkungan yang luas.

b) *Stakeholder Agility*

Pemimpin mampu mengesampingkan akan pandangan dan tujuan pribadi untuk mempertimbangkan kebutuhan dan perspektif dari pemangku kepentingan.

c) *Creative Agility*

Pemimpin mampu mundur dari kebiasaan membuat asumsi dan mampu mengembangkan solusi yang optimal untuk masalah baru dan kompleks yang dihadapi.

d) *Self-leadership Agility*

Pemimpin harus lebih sadar akan pikiran, perasaan, dan perilaku sendiri dan bereksperimen dengan pendekatan yang baru dan lebih efektif.

n. Kepemimpinan yang Memberdayakan (*empowering leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan yang Memberdayakan

Kepemimpinan yang Memberdayakan adalah kepemimpinan yang memiliki sikap tertarik dan peduli, mampu berkomunikasi secara efektif, dan memberikan inspirasi (Sönmez Çakir & Adigüzel dalam Tabara et al., 2021); pemimpin yang berperilaku khusus dalam memberdayakan karyawan, mempromosikan partisipasi dalam pengambilan keputusan, meningkatkan pekerjaan yang bermakna, dan mengekspresikan kepercayaan diri (Ahearne et al. dalam Nong et al., 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan yang Memberdayakan adalah

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

gaya kepemimpinan yang mengembangkan kontrol diri para pengikut, dimana para pengikut didorong untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.

2) Karakteristik Kepemimpinan yang Memberdayakan

Karakteristik kepemimpinan yang Memberdayakan yaitu : (Amundsen & Martinsen dalam Tabara et al., 2021)

a) Menghargai Karyawan

Pemimpin percaya terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawannya dan bersedia untuk mendengarkan pendapat yang diutarakan oleh karyawannya.

b) Mengembangkan Karyawan

Pemimpin dapat dijadikan teladan untuk para karyawannya dengan memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk tetap belajar didalam pengambilan keputusan.

c) Membangun Komunitas

Pemimpin dapat membangun hubungan kerja yang menyenangkan dengan kepedulian dan komunikasi yang baik diantara lainnya.

d) Pendelegasian Kekuasaan

Pemimpin mampu mendelegasikan tugas serta tanggung jawabnya secara jelas supaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

6) Kepemimpinan Paternalistik (*paternalistic leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik adalah kepemimpinan yang memandu kehidupan pribadi dan profesional bawahan dalam hubungan hierarkis



(Gelfrand et al. dalam Nal & Tarim, 2019); pemimpin yang bertanggung jawab untuk memberikan pengaruh yang kuat pada bawahan dan memungkinkan mereka untuk berbagi ide dengan menjaga kontrol yang kuat untuk memenuhi tujuan yang ditentukan (Farh & Cheng dalam Bibi & Khan, 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang bertidan dan menjalankan fungsi selayaknya seorang bapak kepada anak-anaknya yang mencintai dan menghormatinya.

2) Karakteristik Kepemimpinan Paternalistik

Karakteristik kepemimpinan paternalistik yaitu : (Bedi dalam Bibi & Khan, 2022)

a) Otoritarianisme

Pemimpin memiliki kewenangan dalam melakukan kontrol berupa berbagai pedoman yang tegas untuk dipatuhi oleh bawahannya.

b) Dimensi *Benevolent*

Pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan menjalin hubungan baik dengan bawahan.

c) Dimensi Moral

Pemimpin yang berbudi luhur tinggi, disiplin diri, dan bertindak secara altruistik.

p. Kepemimpinan Kewirausahaan (*entrepreneurial leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Kewirausahaan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kepemimpinan kewirausahaan adalah kepemimpinan berjiwa *entrepreneur* yang inovatif dan mampu bereksperimen secara agresif dengan mempraktekkan berbagai transformasi dari kemungkinan yang atraktif (Winardi dalam Husien, 2019).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan kewirausahaan adalah suatu proses yang menghubungkan antara inovasi dan kemampuan dalam mengambil peluang yang mampu didelegasikan sehingga mampu membuat perubahan dalam organisasi.

2) Karakteristik Kepemimpinan Kewirausahaan

Karakteristik kepemimpinan kewirausahaan yaitu : (Winardi dalam Husien, 2019)

a) Orientasi yang didorong Persepsi Peluang

Pemimpin yang tergantung pada persepsi mengenai peluang yang ada dengan menggunakan sistem perencanaan dan pengukuran kinerja dalam mengendalikan berbagai sumber daya yang ada.

b) Komitmen terhadap Peluang-Peluang

Pemimpin bersedia menerima risiko akan keputusan dan peluang yang akan diambilnya.

c) Komitmen Sumber-Sumber Daya

Pemimpin terbiasa akan kondisi dalam menyalurkan dan memantau berbagai sumber daya secara periodik.

d) Pengendalian Sumber-Sumber Daya



Pemimpin menyediakan dan ikut mengendalikan sumber-sumber daya untuk perusahaan.

e) Visi yang Realistik

Pemimpin menetapkan visi organisasi yang sesuai dengan situasi yang ada.

q. Kepemimpinan Otoriter (*authoritarian leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh tanpa meminta bantuan dan pendapat dari orang lain (Kurniyatillah et al., 2020).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan otoriter adalah gaya pemimpin yang memusatkan berbagai keputusan serta kebijakan yang diambil darinya secara penuh tanpa adanya campur tangan orang lain.

2) Karakteristik Kepemimpinan Otoriter

Karakteristik kepemimpinan otoriter yaitu : (Danim dalam Kurniyatillah et al., 2020)

a) Menanggung beban kerja pada organisasi

Pemimpin otoriter memiliki tanggung jawab dalam menanggung beban yang ada pada organisasi.

b) Bawahan hanya berperan sebagai pelaksana

Pemimpin memiliki kekuatan penuh dalam pengambilan keputusan, hal ini menjadikan bawahan hanya sebagai pelaksana dan tidak bisa memberikan ide atau gagasan baru.



c) Disiplin tinggi dan Energik

Pemimpin otoriter memiliki sikap disiplin yang tinggi dan penuh energi (tidak kenal lelah).

d) Menentukan kebijakan sendiri

Pemimpin otoriter menentukan kebijakan sendiri, tidak mau terima kritik dan saran dari orang lain.

e) Tingkat kepercayaan yang rendah pada bawahan

Pemimpin memiliki sifat otoriter dan percaya pada kemampuan yang dimiliki

f) Komunikasi tertutup dan satu arah

Pemimpin melakukan komunikasi secara tertutup dan tidak ada timbal balik (satu arah).

g) Pemimpin bersifat korektif

Pemimpin memiliki sifat korektif dan meminta penyelesaian tugas dalam tenggang waktu saat ini.

r. Kepemimpinan Kolaboratif (*collaborative leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Kolaboratif

Kepemimpinan kolaboratif adalah kepemimpinan yang mampu mempengaruhi tim yang bekerja dengannya untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan dan praktis (S. Rizaldi et al., 2021); gaya kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi perubahan yang membutuhkan kolaborasi, mendengarkan, dan adaptasi (Mayangsari et al., 2019).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan kolaboratif adalah

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



kepemimpinan yang perlu melibatkan orang banyak dalam proses memecahkan suatu masalah.

2) Karakteristik Kepemimpinan Kolaboratif

Karakteristik kepemimpinan kolaboratif yaitu : (Kim dalam Rizaldi et al., 2021)

a) Visi yang Jelas (*clear vision*)

Pemimpin mampu membuat, menetapkan, dan membuat sasaran untuk jangka panjang yang dituangkan dalam visi.

b) Inovasi (*innovation*)

Pemimpin memiliki rasa ingin tahu yang besar, mencari sesuatu yang baru, dan mampu mengimplementasikannya.

c) Kreativitas dan Fleksibilitas (*creativity and flexibility*)

Pemimpin mampu mengatasi persoalan dengan meninggalkan cara berpikir yang telah usang dan menggantikannya dengan pola pikir yang baru.

d) Komitmen (*commitment*)

Pemimpin memiliki hasrat kuat untuk bertahan dalam mewujudkan tugas serta peran untuk mencapai tujuan.

e) Transparansi (*transparency*)

Pemimpin terbuka pada publik dan mampu mempertanggungjawabkannya.

f) Kolaborasi Vertikal dan Horizontal (*vertical and horizontal collaboration*)

Pemimpin mampu menjalin kolaborasi dengan pemangku kepentingan (vertikal) dan kompetitor (horizontal).

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



g) Kesadaran Karyawan (*employee awareness*)

Pemimpin perlu meningkatkan kesadaran karyawan dengan adanya komitmen, peraturan, dan komunikasi yang baik.

h) Kemitraan (*partnership*)

Pemimpin mampu bekerja sama dengan pihak lain untuk mencapai tujuan perusahaan.

i) Pencapaian Kinerja (*performance achievement*)

Pemimpin mampu menghasilkan kinerja baik sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Karakteristik kepemimpinan kolaboratif yaitu : (Ansell & Gash dalam Mayangsari et al., 2019)

a) Pemimpin adalah Pelayan (*the leader is a servant*)

Pemimpin memfasilitasi proses kolaboratif dengan membangun dan melindungi integritas proses kolaboratif.

b) Pemimpin sebagai Mediator (*the leader as a mediator*)

Pemimpin memfasilitasi, menengahi, dan membina hubungan dengan pemangku kepentingan (*stakeholders*).

c) Pemimpin adalah Katalisator (*the leader is a catalyst*)

Pemimpin adalah seseorang yang membantu pemangku kepentingan (*stakeholders*) mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang dalam menciptakan nilai untuk kolaborasi yang efektif dan produktif.

s) **Kepemimpinan Otokratis (*autocratic leadership*)**

1) **Definisi Kepemimpinan Otokratis**

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Kepemimpinan otokratis adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memiliki kendali penuh untuk dapat menentukan kebijakan dan prosedur, memutuskan mengenai tujuan apa yang ingin dicapai, dan mengarahkan serta mengawasi berbagai kegiatan organisasi, tanpa adanya partisipasi dari bawahan (R. L. Siregar & Lubis, 2022); gaya pemimpin yang cenderung ingin memiliki kendali mutlak dalam membuat keputusan dan cenderung tidak ingin menerima masukan dari bawahan (Ayuningtyas et al., 2022); gaya kepemimpinan yang biasa diterapkan di lingkungan militer, birokrasi, dan semi-militer karena ketepatan keputusannya, disiplin, efisiensi, dan tanggung jawab dalam semua konteks (Vugt et al. dalam Sugindo et al., 2022).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan yang beranggapan bahwa organisasi adalah miliknya dan bawahan hanyalah alat semata, tidak menerima saran maupun kritik.

2) Karakteristik Kepemimpinan Otokratis

Karakteristik kepemimpinan otokratis yaitu : (R. L. Siregar & Lubis, 2022)

a) Pembatasan Masukan dari Bawahan

Pemimpin tidak perlu membahas berbagai hal bersama bawahan dalam membuat keputusan. Pemimpin akan membuat keputusan yang didasari oleh pemahamannya yang kemudian akan didelegasikan dan diawasi setiap prosesnya.

b) Tuntutan Menghasilkan Keputusan yang Tepat

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Pemimpin membuat seluruh keputusan dan memiliki tanggung jawab supaya dapat menghasilkan setiap keputusan yang tepat, sehingga pemimpin memutuskan siapa yang akan berada dalam tim, bagaimana tim akan beroperasi, dan tujuan dari tim tersebut.

c) Menerapkan sistem Imbalan dan Ganjaran

Pemimpin mengharapkan bawahannya untuk dapat bekerja sesuai prosedur, memotivasi para bawahan untuk bekerja sesuai dengan harapan dengan imbalan maksimal bisa berupa uang bahkan jenjang karir.

t. Kepemimpinan Situasional (*situational leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan tidak tepat atau kontingensi yang didasari oleh faktor pemimpin, pengikut, dan situasi (Tjiptono dalam Koniswara dan Lestari, 2019).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan kontingensi dimana pemimpin akan menerapkan suatu keputusan atas pertimbangan dari pemimpin, pengikut, dan situasi.

2) Karakteristik Kepemimpinan Situasional

Karakteristik kepemimpinan situasional yaitu : (Hersey & Blanchard dalam Koniswara & Lestari, 2019)

a) Instruksi

Pemimpin memiliki tinggi pengarahan dengan rendahnya dukungan.

b) Konsultasi

Pemimpin memiliki pengarahan dan dukungan yang tinggi.





c) Partisipasi

Pemimpin memiliki pengarahan yang rendah dan dukungan yang tinggi.

d) Delegasi

Pemimpin memiliki pengarahan dan dukungan yang rendah.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

u. Kepemimpinan Beracun (*toxic leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Beracun

Kepemimpinan beracun adalah pemimpin yang menyebabkan kerusakan yang cukup serius dan permanen tidak hanya pada organisasi dan pengikutnya sendiri, tetapi juga pada orang lain diluar lingkungan terdekat, karena ketidakefektifan karakteristik pribadi dan perilaku destruktif mereka (Eriş ve Arun dalam Aslanova, 2021).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan beracun adalah kepemimpinan yang berdampak pada lingkungan terhadap kondisi dan kinerja akibat sifat negatif dari pemimpin.

2) Karakteristik Kepemimpinan Beracun

Karakteristik kepemimpinan beracun yaitu : (Reyhanoğlu & Akın dalam Aslanova, 2021)

a) Menghina Karyawan dengan Kata-Kata Buruk

Pemimpin beracun dianggap kasar dengan menghina karyawannya dengan mengatakan berbagai kata buruk tanpa memperdulikan perasaan terhadap karyawan.

b) Tidak Memperhatikan Kesejahteraan Karyawan

Pemimpin beracun tidak mepedulikan kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan, seringkali menampilkan perilaku berbahaya dengan menyembunyikan niat buruk terhadap karyawan

c) Menggunakan Kekuatan untuk Mengontrol Karyawan

Pemimpin beracun penuh intimidatif dengan ancaman dan menebar ketakutan, karyawan akan merasa tertekan dan stress.

d) Berkepribadian yang Egois dan Narsis

Pemimpin beracun bersikap egois, narsis, dan memiliki efek demoralisasi pada karyawan. Pemimpin beracun seringkali mengkali bahwa semuanya merupakan hasil kerja kerasnya dan tidak memberikan suatu penghargaan maupun apresiasi atas usaha karyawan.

e) Menciptakan Suasana Negatif

Pemimpin beracun memiliki aura negatif sehingga terciptanya suasana negatif juga, pemimpin beracun juga akan menerapkan pendekatan dengan menginjak ke bawahan.

f) Tidak Peka terhadap Orang Lain

Pemimpin beracun tidak peduli terhadap orang lain kecuali atasan, pemimpin beracun suka menjilat dengan memuji orang yang lebih kuat, namun itu semua hanyalah kebohongan untuk mendapatkan perlindungan dan keuntungan dari atasan tersebut.

g) Tidak dapat Berempati

Pemimpin beracun tidak memiliki empati karena percaya bahwa pandangan mereka sendiri pasti yang terbaik.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

✓ **Kepemimpinan Inklusif (*inclusive leadership*)**

1) **Definisi Kepemimpinan Inklusif**

Kepemimpinan inklusif adalah pemimpin yang dalam tindakannya mampu membangun hubungan yang berkualitas tinggi (seperti: menghargai kontribusi karyawan dengan membantu karyawan dalam perbaikan proses, menunjukkan keterbukaan, aksesibilitas dan ketersediaan terhadap karyawan). (Carmeli et al. dalam Gill & Berliyanti, 2022)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan inklusif adalah kepemimpinan yang memiliki sikap untuk mengikutsertakan dan memfasilitasi anggota kelompok untuk dapat merasakan rasa memiliki dalam kelompok kerja, serta mendukung dan menjaga komunikasi terbuka mengenai masukan mendengarkan dan menanggapi pendapat dan menghargai kontribusi anggota.

2) Karakteristik Kepemimpinan Inklusif

Karakteristik kepemimpinan inklusif yaitu : (Randel et al. dalam Rahmawati et al., 2022)

a) Memfasilitasi Kepemilikan (*Facilitating Belongingness*)

Pemimpin yang berperilaku cenderung untuk memfasilitasi kepemilikan kepada anggota seperti mendukung berbagai anggota kelompok dengan memastikan bahwa keadilan dan kesetaraan merupakan bagian dari pengalaman dari setiap anggota, dan dapat memberikan kesempatan untuk pengambilan berbagai keputusan bersama mengenai berbagai isu yang relevan.

b) Menunjukkan Nilai Keunikan (*Indicating Value for Uniqueness*)

Pemimpin yang berperilaku dengan menunjukkan nilai keunikan terhadap apa yang dibawa oleh anggota ke dalam kelompok kerja yang



tentunya tidak dimiliki oleh orang lain seperti meningkatkan berbagai kontribusi ke dalam kelompok kerja dan dapat membantu anggota kelompok secara penuh dengan menawarkan bakat atau kemampuan dan perspektif yang unik dari mereka sehingga mampu meningkatkan pekerjaan pada kelompok merupakan perilaku sentral sehingga dapat menunjukkan nilai keunikan.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

w Kepemimpinan Inovatif (*innovation leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpinan inovatif adalah pemimpin yang mampu mengembangkan segenap potensi sumber daya yang akan memberi perubahan untuk meningkatkan mutu proses dan produk yang lebih efektif, efisien, serta relevan (Fitrah et al., 2021)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan inovatif adalah kepemimpinan yang memiliki suatu proses untuk dapat mewujudkan berbagai usaha dalam pembaharuan dan perbaikan dalam segala bidang dengan upaya mencapai tujuan organisasi sehingga dapat mempengaruhi atau mengarahkan orang untuk melakukan upaya tersebut.

2) Karakteristik Kepemimpinan Inovatif

Karakteristik kepemimpinan inovatif yaitu : (Zenger & Folkman dalam Fitrah et al., 2021)

a) Menyajikan Visi Strategis

Pemimpin dengan jelas dapat menjelaskan visi hasil akhir yang inovasi secara efektif, dengan menggambarkannya dengan sangat baik sehingga



dapat menginspirasi orang-orang yang memimpin untuk bekerja keras dengan membuat gambar ini menjadi kenyataan.

b) Berfokus (berorientasi) pada Pelanggan

Pemimpin yang menjadi sebuah ketertarikan pelanggan dalam sebuah ketertarikan bagi manajer yang inovatif, dengan berusaha untuk tetap berhubungan dengan pelanggan dan terus-menerus mengajukan pertanyaan mengenai kebutuhan serta keinginan mereka sehingga para pemimpin inovasi melibatkan dan mengarahkan pelanggan mereka dalam inovasi.

c) Menciptakan Budaya Saling Percaya (*mutual trust*)

Pemimpin yang mampu menghadapi risiko pada level berbeda, mulai dari beberapa regulasi yang tidak mendukung, SDM yang minim, menghadapi pesaing dan banyak tantangan lainnya. Pemimpin dapat membangun hubungan antara tim yang solid, tulus, dan berkolaborasi dengan para inovator yang tentu bekerja dengan mereka. Karakter ini terbuka dan dapat berkomunikasi dengan tim manajer yang inovatif, dimana mampu mengubah kepemimpinan yang inovatif menjadi tim yang inovatif.

d) Menunjukkan Loyalitas

Pemimpin akan terus-menerus untuk meninjau dan terus meningkatkan perusahaan, merasa tertinggal dalam menilai setiap lini organisasi dan dapat menggerakkan setiap elemen untuk mencapai visi inovasi dengan memastikan bahwa semua tingkatan organisasi harus mampu bergerak untuk mengejar visi yang akan dicapai.

e) Mendengarkan Inovasi dari Tingkat yang Lebih Rendah

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pemimpin tidak lagi berpikir bahwa mereka inovatif dan inovatif harus datang dari mereka. Pemimpin meyakini bahwa berbagai ide yang terbaik dan sangat inovatif datang dan tumbuh dari manapun termasuk bagian bawah ke atas, sehingga pemimpin senantiasa mendengarkan gagasan, menerimanya, dan menciptakan budaya yang menghargai gagasan baik dari sisi semua pihak di dalam struktur organisasi, dimana ide itu datang maka akan menciptakan kesetaraan di semua tingkat organisasi.

- f) Inovatif Persuasif (*persuasive*) memiliki Kemampuan yang Cukup Efektif untuk Memaksa Orang Lain Mengadopsi Ide-Ide Inovatif

Pemimpin tidak dapat memaksakan berbagai ide inovatif pada tim, tetapi dengan berbagai ide dengan antusiasme, tekad, dan keyakinan yang besar sehingga nantinya anggota tim akan percaya dalam mengejar ide secara sukarela dan terpengaruh.

- g) Pencapaian (*achievable*)

Pemimpin mampu mengelola pencapaian tujuan (yang dapat dicapai) dengan upaya terbaik sehingga mampu mengembangkan tujuan dan sasaran akhir di setiap tahap pengembangan dan menerapkannya di semua tingkat kerja, mampu mengubah tujuan menjadi tujuan yang terukur berdasarkan jumlah ketersediaan sumber daya yang ada dan mampu menentukan indikator maupun parameter yang sesuai untuk setiap fase pengembangan. Pemimpin cukup ambisius, tetapi juga realistis.

- h) Kecepatan Waktu

Pemimpin tidak hanya menilai fokus dari inti pada sebuah inovasi, tetapi juga menciptakan nilai dari inovasi dalam tugas yang sulit, panjang, dan melelahkan, kara para inovator terus berjuang dengan waktu untuk

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mencapai inovasi, menghadapi sumber daya yang minim, dan ketersediaan pesaing yang gesit, sehingga harus mampu bekerja keras dalam menggerakkan organisasi ataupun perusahaan dengan siklus yang lebih cepat, menciptakan sistem yang efektif dan efisien untuk setiap pekerjaan, menentukan berbagai angka kunci yang diukur sebagai tujuan organisasi atau perusahaan, dan alokasikan sumber daya bersama untuk memaksimalkan pencapaian yang ditargetkan dalam waktu yang singkat.

i) **Komunikasi Pemikiran Terbuka (*open minded communication*)**

Pemimpin mampu memberikan suatu timbal balik (*feedback*) yang jujur dan apa adanya, meskipun terkadang terlihat sangat tajam dan juga kritis.

j) **Menginspirasi dan Memberikan Kesan melalui Tindakan**

Pemimpin mampu menerapkan inovasi yang terinspirasi dan terkesan dengan imajinasi, membayangkan bahwa inovasinya tergerak secara emosional sehingga berbagai orang yang dipimpinnya dapat bekerja keras dalam mewujudkan berbagai ide yang inovatif dengan cepat, dengan mengajak berbagai orang yang sedang dipimpinnya untuk dapat mengejar ambisi dan cita-cita inovasi yang diimpikan bekerja keras dalam tim untuk mencapai inovasi bukanlah suatu tugas yang mudah.

x) Kepemimpinan Instruksional (*instructional leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Instruksional

Kepemimpinan instruksional adalah pemimpin yang berbagai tindakan yang dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan sehingga efektif untuk tercapainya tujuan yang luas (Greefield dalam Aji et al., 2019)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang menekankan akan komponennya dalam merumuskan, mengkomunikasikan, memantau, mendampingi, memberikan umpan balik, membangun kondisi, dan memfasilitasi guna tercapainya tujuan organisasi.

2) Karakteristik Kepemimpinan Instruksional

Karakteristik kepemimpinan instruksional yaitu : (Bumburg & Andrews dalam Aji et al., 2019)

a) Perencanaan

Pemimpin mampu menetapkan mengenai apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya, dengan menetapkan sasaran, pengembangan strategi, dan merancang berbagai rencana taktis dan operasional dalam menjalankan perencanaan strategi yang ada.

b) Pengorganisasian

Pemimpin mampu menetapkan cara terbaik untuk dapat mengatur sumber daya dan aktivitas pada perusahaan supaya menjadi struktur yang logis sehingga perusahaan mampu beroperasi secara maksimal.

c) Pelaksanaan

Pemimpin memiliki wewenang dalam memberikan arahan dan memandu dalam pelaksanaan strategi.

d) Memotivasi

Pemimpin mampu memberikan semangat dan mendorong bawahan untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja para anggota.

e) Pengawasan



Pemimpin bertugas dalam proses memonitor kinerja pada perusahaan untuk dapat memastikan bahwa perusahaan telah dapat mencapai sasarannya, jika terindikasi adanya penyimpangan maka dapat dilakukan evaluasi segera untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

y. Kepemimpinan Kolektif (*collective leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Kolektif

Kepemimpinan kolektif adalah kepemimpinan yang sifatnya dinamis dimana seorang atau sekumpulan pemimpin secara selektif telah menentukan mengenai berbagai pemanfaatan dari keterampilan dan keahlian yang ada dalam suatu jaringan dan juga di lintas tingkat analisis dan tingkat hirarki, dimana secara efektif unsur peran kepemimpinan dapat distribusikan dalam situasi ataupun masalah yang memang membutuhkan penanganan. (Audah, 2019)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan kolektif adalah sistem kepemimpinan dimana pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama (kolektif) atau musyawarah untuk mencapai tujuan tertentu tanpa adanya hierarki didalamnya.

2) Karakteristik Kepemimpinan Kolektif

Karakteristik kepemimpinan kolektif yaitu : (Audah, 2019)

a) Keterampilan Pemimpin

Pemimpin memiliki keterampilan dalam mengelola sumber daya yang saling ketergantungan, komunikasi mengenai arah dan umpan balik, dan



parameter kinerja tim dalam manajemen konflik, mengklarifikasi tujuan dan berbagai informasi.

b) Proses-Proses Kepemimpinan

Pemimpin menata dan memelihara proses kelompok dalam komitmen, kolaboratif, kohesi, dan pemecahan masalah.

c) Hasil Jangka Pendek maupun Jangka Panjang

Pemimpin berkaitan dengan proses dan inovasi produk, kepuasan dan kepercayaan bawahan dan pencapaian tujuan secara langsung, dan kesetiaan, kesejahteraan, kelangsungan, dan kemampuan kerja tim dalam jangka panjang.

d) Pengaturan Organisasi dan Konteks

Pemimpin melakukan pengaturan pada organisasi dan konteks yang meliputi profesionalisme dan kemampuan tenaga kerja, struktur pada organisasi, dan alur kerja.

z. Kepemimpinan Narsis (*narcissistic leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Narsis

Kepemimpinan narsis adalah pemimpin yang memiliki sifat kepribadian yang menunjukkan kemegahan, arogansi, penyerapan hak dan harga diri yang rapuh. (Suhardoyono, 2022)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan narsis adalah kepemimpinan yang memiliki kecenderungan merasa dirinya paling penting, dibutuhkan, dan memiliki kekaguman berlebih, serta kerap kurangnya empati terhadap orang lain.

2) Karakteristik Kepemimpinan Narsis



Karakteristik kepemimpinan narsis yaitu : (Tenriawaru et al. dalam Suhardoyono, 2022)

a) Otoritas (*authority*)

Pemimpin memiliki perspektif yang berlebih akan dirinya sendiri dimana hal ini terkait dengan kepemilikan otoritas ataupun wewenang atas jabatannya, dengan menganggap bahwa dirinya lebih baik daripada individu yang tidak memiliki otorisasi (wewenang) di perusahaan tersebut.

b) Kemandirian (*self-sufficiency*)

Pemimpin memiliki kemampuan dari dalam diri secara umum pada indikator ini ditandai adanya anggapan percaya bahwa dapat memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan kemampuannya.

c) Superioritas (*superiority*)

Pemimpin memiliki pandangan berlebih terhadap dirinya sendiri terkait dengan kompetensi diri, bakat, kemampuan, dan keunikan yang membuat dirinya merasa hebat dan spesial.

d) Ekshibisionisme (*exhibitionism*)

Pemimpin memiliki kecenderungan untuk dapat memikat perhatian orang lain terhadap dirinya sendiri dalam kemampuan, sifat atau sikap, karakteristik, dan bakat.

e) Eksploitasi (*exploitativeness*)

Pemimpin memotivasi untuk memanipulasi dan mendayagunakan orang lain untuk kepuasan dirinya sendiri karena percaya bahwa dirinya mampu untuk memahami dan membuat orang lain untuk percaya dan tertarik kepadanya.

f) Kesombongan (*vanity*)



Pemimpin memiliki kekaguman berlebih dalam memandang dirinya sendiri dengan membandingkannya dengan orang lain, senang melihat penampilan dan karakteristik yang ada pada dirinya, dan melihat dirinya sebagai pribadi yang sempurna, dan memiliki anggapan bahwa orang lain tidak bisa dibandingkan atau bahkan lebih rendah darinya.

g) Hak (*entitlement*)

Pemimpin percaya bahwa orang lain memiliki hutang rasa hormat dan kekaguman pada dirinya, dan keadaan dimana sangat membutuhkan orang lain untuk mengagumi, memuji, dan menghormati dirinya sehingga pemimpin akan bersikap arogan ketika hal tersebut tidak terpenuhi.

aa. Kepemimpinan Populisme (*populist leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Populisme

Kepemimpinan populisme adalah pemimpin sebagai suara retorika politik dengan menganggap keutamaan dan keabsahan politik terletak pada rakyat (Anisah dalam Haboddin, 2019)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan populisme adalah kepemimpinan yang mengedepankan kepentingan dan berbagai hak dari banyak orang.

2) Karakteristik Kepemimpinan Populisme

Karakteristik kepemimpinan populisme yaitu : (Canovan dalam Haboddin, 2019)

a) Kediktatoran Populis



Pemimpin memiliki daya tarik melebihi politisi konvensional dan mendapat kekuasaan inkonstitusional dengan memberikan masyarakat “makan dan hiburan”.

b) Demokrasi Populis

Pemimpin berusaha mempertahankan bahwa kekuasaan berada ditangan rakyat.

c) Populisme Reaksioner

Pemimpin yang bermain-main dengan prasangka massa dalam berbagai negara demokrasi guna melawan berbagai pandangan yang dianggap lebih cemerlang dari elit politik.

d) Populisme Kaum Politisi

Pemimpin menghindari komitmen ideologis dan mengklaim berbicara atas nama rakyat secara keseluruhan bukan untuk faksi tertentu, serta gaya partai “untuk semua orang” yang prinsipnya tidak banyak, kebijakannya luwes, dan siap menerima semua pendatang.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

bb. Kepemimpinan Holistik (*holistic leadership*)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1) Definisi Kepemimpinan Holistik

Kepemimpinan holistik adalah kepemimpinan yang menawarkan keseimbangan pola pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan dengan menitikberatkan pada aspek pemberian proporsi ideal antara kemampuan analitis, konseptual, emosional, dan spiritual. (R. N. Siregar, 2020)

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan holistik adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi pengikutnya dari segi rohani, akademik, dan karakteristiknya.

2) Karakteristik Kepemimpinan Holistik

Karakteristik kepemimpinan holistik yaitu : (Jim Funk dalam Mustafa et al., 2021)

a) Inspirasi

Pemimpin memiliki perasaan yang muncul di hati dan pikirannya serta dapat menggerakkan hatinya untuk menciptakan sesuatu. Pemimpin memiliki tindakan untuk melatih pengaruh untuk mengangkat atau menstimulasi kecerdasan ataupun emosi.

b) Berkhidmat

Pemimpin memiliki hati untuk bergerak dalam bentuk melayani diri sendiri dan orang lain, memiliki suasana hati yang damai, dan bersopan santun.

c) Berkesan

Pemimpin dalam sikap atau tindakannya dalam segala kebbaikannya meninggalkan bekas pada pengikutnya.

d) Seimbang

Pemimpin memiliki keseimbangan dalam pola pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan. Pemimpin akan mempertimbangkan aspek jiwa, pikiran, dan tubuh.

e) Transparan

Pemimpin melaksanakan suatu proses kegiatan dengan keterbukaan untuk melihat bahwa pemimpin bersikap adil dan benar atau tidak memungkinkan adanya penyimpangan.

f) Berkebolehan

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Pemimpin memiliki kelayakan atau kecakapan dalam memimpin secara menyeluruh dan berusaha untuk dapat menyatukan beraneka lapisan kaidah dengan pengalamannya yang lebih dari yang dapat diartikan oleh manusia secara sempit.

g) Kebaikan

Pemimpin memiliki sifat, sikap, dan tutur kata yang baik dan dapat membawa dampak positif serta berpengaruh baik bagi sekitar maupun secara luas.

h) Beretika

Pemimpin memiliki sikap dan kesusilaan yang penuh dengan aturan dan prinsip mengenai apa yang dianggap benar.

i) Kepercayaan

Pemimpin memiliki keyakinan untuk dapat menduduki posisi sebagai pemimpin dan mengatur bawahannya dengan baik dengan kemampuannya sehingga dapat dengan benar memenuhi harapannya dan pengikutnya (orang lain).

c) Kepemimpinan Spiritual (*spiritual leadership*)

1) Definisi Kepemimpinan Spiritual

Kepemimpinan spiritual adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi para pengikutnya untuk mendapatkan kebebasan dari berbagai rasa takut (*freedom of fears*), sehingga dapat menjalani kehidupan sebagai proses pencarian makna kehidupan (*meaningfulness*), dan mengalami ketenangan batin (*peace in mind*). (N. Saputra, 2021)



Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang dapat mempengaruhi dan memotivasi melalui keteladanan dan implementasi berbagai nilai dan sifat ketuhanan pada tujuan, proses budaya, dan perilaku pemimpin.

2) Karakteristik Kepemimpinan Spiritual

Karakteristik kepemimpinan spiritual yaitu : (Oh & Wang dalam N. Saputra, 2021)

a) Iman (*faith*)

Pemimpin memiliki keimanan atau keyakinan yang kuat terhadap keberadaan dari suatu kekuatan yang maha dahsyat di luar dirinya yang dapat menciptakan dan mengatur alam semesta ini dalam keteraturan yang memukau, sehingga memungkinkan terjadinya perubahan dan berdampak pada kehidupan pribadi maupun organisasi, dan kekuatan itu mampu memberikan pertolongan dan perlindungan dalam kondisi terpuruk sekalipun.

b) Visi Transendental

Pemimpin memiliki suatu cita-cita atau impian pada keadaan ideal dimasa mendatang yang sifatnya abadi, kuatnya impian itu mampu menginspirasi pikiran yang mampu menyebabkan berbagai penderitaan dan kesulitan selama ini terasa ringan dan hanya sifatnya sementara, karena ada keadaan yang jauh lebih istimewa dan kekal yang bisa digapai dengan tetap menjalankan berbagai nilai luhur dalam kehidupan.

c) Kasih Tulus (*altruistic love*)



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Pemimpin bersedia untuk memberikan pertolongan, bantuan, dan kebaikan kepada orang lain tanpa memandang sebab dan akibat dari pemberian tersebut, tidak peduli berasal dari latar belakang yang sama ataupun berbeda, dan tidak peduli apakah akan berterima kasih atau membalasnya dengan kebaikan ataupun tidak, memberikan kebaikan karena ketulusan untuk memberikannya.

Tabel 2.1
Jenis-Jenis Kepemimpinan

KEPEMIMPINAN			
NO	JENIS	SITUASI	KARAKTERISTIK
1)	Kepemimpinan Transformasional (<i>transformational leadership</i>)	Mengubah dari visi misi menjadi aksi.	Karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu : (Avolio et al. dalam Mirela et al., 2022) 1) Pengaruh ideal atau kharismatik (<i>idealized influence or charismatic influence</i>) 2) Motivasi Inspirasional (<i>inspirational motivation</i>) 3) Stimulasi Intelektual (<i>intellectual stimulation</i>) 4) Pertimbangan Individual (<i>individualized consideration</i>)
2)	Kepemimpinan Digital (<i>e-leadership</i>)	Mengambil keputusan berdasarkan data.	Karakteristik kepemimpinan e-leadership yaitu : (Zhu dalam Tulungen et al., 2022) 1) Pemikiran 2) Berpikir Kreatif 3) Visioner 4) Rasa Ingin Tahu 5) Pemimpin yang mendalam (<i>profound leader</i>)
3)	Kepemimpinan Transaksional (<i>transactional leadership</i>)	Mempertukarkan reward dengan kinerja tertentu (transaksi).	Karakteristik kepemimpinan transaksional, yaitu : (Bass dalam Saputra et al., 2019) 1) <i>Contingent Reward</i> 2) <i>Management by Exception</i>
4)	Kepemimpinan Inspirasional (<i>inspirational leadership</i>)	Memberikan berbagai ide yang jelas dengan harapan yang tinggi.	Karakteristik kepemimpinan inspirasional, yaitu : (Bass dalam Akbar & Saputro, 2020) 1) Pengaruh ideal (<i>idealized influence</i>) 2) Inspirasi 3) Kepedulian Perorangan (<i>individualized consideration</i>)
5)	Kepemimpinan Etis (<i>ethical leadership</i>)	Menerapkan normal dan nilai-nilai yang diakui.	Karakteristik kepemimpinan etis, yaitu : (Yukl dalam Pahrudin et al., 2018) 1) Kejujuran 2) Keadilan 3) Integritas 4) Altruisme 5) Kepedulian terhadap nilai-nilai

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

KEPEMIMPINAN			
NO	JENIS	SITUASI	KARAKTERISTIK
6)	Kepemimpinan Perempuan (<i>women leadership</i>)	Perempuan yang memimpin untuk kesejahteraan organisasi.	Karakteristik kepemimpinan perempuan yaitu : (Rohmah, 2021) 1) Kepemimpinan feminisme-maskulin 2) Kepemimpinan transformasional-transaksional
7)	Kepemimpinan Strategis (<i>strategic leadership</i>)	Membuat keputusan guna mendukung pencapaian strategi organisasi.	Karakteristik kepemimpinan strategis yaitu : (Hitt et al. dalam A. Rizaldi, 2019) 1) Menentukan arah strategis organisasi (Visi dan Misi) 2) Mengelola sumber daya organisasi 3) Mempertahankan budaya organisasi yang efektif 4) Menekankan praktek etika 5) Membangun keseimbangan kontrol organisasi
8)	Kepemimpinan yang Melayani (<i>servant leadership</i>)	Pendekatan secara evolusioner dan pribadi.	Karakteristik kepemimpinan yang melayani yaitu: (Van Dierendonck dalam Andriani & Wibawanta, 2020) 1) Memberdayakan dan mengembangkan orang lain 2) Kerendahan hati 3) Autentik 4) Penerimaan antar pribadi 5) Memberikan arahan 6) Penatalayanan Karakteristik kepemimpinan yang melayani yaitu : (Spears dalam Okecha & Okeniyi, 2020) 1) Mendengarkan (<i>listening</i>) 2) Empati (<i>empathy</i>) 3) Penyembuhan Emosional (<i>emotional healing</i>) 4) Persuasi (<i>persuasion</i>) 5) Kesadaran (<i>awareness</i>) 6) Pandangan ke Depan (<i>foresight</i>) 7) Konseptualisasi (<i>conceptualization</i>) 8) Penatalayanan (<i>stewardship</i>) 9) Pertumbuhan (<i>growth</i>) 10) Pembangunan Komunitas (<i>community building</i>)
9)	Kepemimpinan Partisipatif (<i>participative leadership</i>)	Bersama-sama dalam pengambilan keputusan, desentralisasi dan manajemen demokratis.	Karakteristik kepemimpinan partisipatif yaitu : (Putra & Indayani, 2022) 1) Hubungan atasan dengan karyawan 2) Pemberian penghargaan pada karyawan serta manajemen
10)	Kepemimpinan Karismatik (<i>charismatic leadership</i>)	Percaya diri tinggi, tenang, dan komunikasi baik dalam menghadapi masalah.	Karakteristik kepemimpinan karismatik yaitu : (Hava & Kwok-bun dalam Waskita et al., 2019) 1) Kemampuan untuk Bertanya 2) Kemampuan untuk Berdialog 3) Kemampuan untuk Bernegosiasi
11)	Kepemimpinan Adaptif (<i>adaptive leadership</i>)	Menghadapi keragaman situasi dengan baik.	Karakteristik kepemimpinan adaptif yaitu : (Development dalam Fridayani, 2021) 1) <i>Doing Agile</i> 2) <i>Being Agile</i>
12)	Kepemimpinan Visioner	Prediktif dan antisipatif yang	Karakteristik kepemimpinan visioner yaitu : (Engkoswara dalam Mutohar et al., 2020:153-

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



KEPEMIMPINAN			
NO	JENIS	SITUASI	KARAKTERISTIK
	(<i>visionary leadership</i>)	dituangkan dalam visi.	154) 1) Memahami Konsep Visi 2) Memahami Karakteristik dan Unsur Visi 3) Memahami tujuan Visi
13)	Kepemimpinan Agile (<i>agility leadership</i>)	Mengikuti trend dan menyelesaikan masalah dengan baik.	Karakteristik kepemimpinan agile yaitu : (Saputra dalam Maulia & Rahardi, 2022) 1) <i>Context-setting Agility</i> 2) <i>Stakeholder Agility</i> 3) <i>Creative Agility</i> 4) <i>Self-leadership Agility</i>
14)	Kepemimpinan yang Memberdayakan (<i>empowering leadership</i>)	Mendelegasikan kekuasaan dan meningkatkan motivasi bawahan.	Karakteristik kepemimpinan yang Memberdayakan yaitu : (Amundsen & Martinsen dalam Tabara et al., 2021) 1) Menghargai Karyawan 2) Mengembangkan Karyawan 3) Membangun Komunitas 4) Pendelegasian Kekuasaan
15)	Kepemimpinan Paternalistik (<i>paternalistic leadership</i>)	Menyayangi bawahan selayaknya “bapak”.	Karakteristik kepemimpinan paternalistik yaitu : (Bedi dalam Bibi & Khan, 2022) 1) Otoritarianisme 2) Dimensi <i>Benevolent</i> 3) Dimensi Moral
16)	Kepemimpinan Kewirausahaan (<i>entrepreneurial leadership</i>)	Memiliki jiwa kewirausahaan dalam menggerakkan orang lain dalam merealisasikan visi misi dan tujuan perusahaan.	Karakteristik kepemimpinan kewirausahaan yaitu: (Winardi dalam Husien, 2019) 1) Orientasi yang didorong Persepsi Peluang 2) Komitmen terhadap Peluang-Peluang 3) Komitmen Sumber-Sumber Daya 4) Pengendalian Sumber-Sumber Daya 5) Visi yang Realistik
17)	Kepemimpinan Otoriter (<i>authoritarian leadership</i>)	Memusatkan berbagai hal termasuk keputusan pada dirinya sendiri.	Karakteristik kepemimpinan otoriter yaitu : (Danim dalam Kurniyatillah et al., 2020) 1) Menanggung beban kerja pada organisasi 2) Bawahan hanya berperan sebagai pelaksana 3) Disiplin tinggi dan Energik 4) Menentukan kebijakan sendiri 5) Tingkat kepercayaan yang rendah pada bawahan 6) Komunikasi tertutup dan satu arah 7) Pemimpin bersifat korektif
18)	Kepemimpinan Kolaboratif (<i>collaborative leadership</i>)	Melibatkan banyak orang, ratio, dan emosi dalam pemecahan masalah.	Karakteristik kepemimpinan kolaboratif yaitu : (Kim dalam Rizaldi et al., 2021) 1) Visi yang Jelas (<i>clear vision</i>) 2) Inovasi (<i>innovation</i>) 3) Kreativitas dan Fleksibilitas (<i>creativity and flexibility</i>) 4) Komitmen (<i>commitment</i>) 5) Transparansi (<i>transparency</i>) 6) Kolaborasi Vertikal dan Horizontal (<i>vertical and horizontal collaboration</i>) 7) Kesadaran Karyawan (<i>employee awareness</i>) 8) Kemitraan (<i>partnership</i>) 9) Pencapaian Kinerja (<i>performance</i>)

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



KEPEMIMPINAN			
NO	JENIS	SITUASI	KARAKTERISTIK
			<i>achievement</i> Karakteristik kepemimpinan kolaboratif yaitu : (Ansell & Gash dalam Mayangsari et al., 2019) 1) Pemimpin adalah Pelayan <i>(the leader is a servant)</i> 2) Pemimpin sebagai Mediator <i>(the leader as a mediator)</i> 3) Pemimpin adalah Katalisator <i>(the leader is a catalyst)</i>
19)	Kepemimpinan Otokratis <i>(autocratic leadership)</i>	Mengadopsi karakter bawaan pemimpin.	Karakteristik kepemimpinan otokratis yaitu : (R. L. Siregar & Lubis, 2022) 1) Pembatasan Masukan dari Bawahan 2) Tuntutan Menghasilkan Keputusan yang Tepat 3) Menerapkan sistem Imbalan dan Ganjaran
20)	Kepemimpinan Situasional <i>(situational leadership)</i>	Model manajemen yang menyesuaikan situasi dengan meminimalisir pengawasan.	Karakteristik kepemimpinan situasional yaitu : (Hersey & Blanchard dalam Koniswara & Lestari, 2019) 1) Instruksi 2) Konsultasi 3) Partisipasi 4) Delegasi
21)	Kepemimpinan Beracun <i>(toxic leadership)</i>	Melihat tanda adanya ketidakberesan.	Karakteristik kepemimpinan beracun yaitu : (Reyhanoğlu & Akın dalam Aslanova, 2021) 1) Menghina Karyawan dengan Kata-Kata Buruk 2) Tidak Memperhatikan Kesejahteraan Karyawan 3) Menggunakan Kekuatan untuk Mengontrol Karyawan 4) Berkepribadian yang Egois dan Narsis 5) Menciptakan Suasana Negatif 6) Tidak Peka terhadap Orang Lain 7) Tidak dapat Berempati
22)	Kepemimpinan Inklusif <i>(inclusive leadership)</i>	Menyesuaikan keadaan lingkungan kerja.	Karakteristik kepemimpinan inklusif yaitu : (Randel et al. dalam Rahmawati et al., 2022) 1) Memfasilitasi Kepemilikan (<i>Facilitating Belongingness</i>) 2) Menunjukkan Nilai Keunikan (<i>Indicating Value for Uniqueness</i>)
23)	Kepemimpinan Inovatif <i>(innovation leadership)</i>	Menyesuaikan perkembangan zaman, situasi, kondisi, dan kebutuhan.	Karakteristik kepemimpinan inovatif yaitu : (Zenger & Folkman dalam Fitrah et al., 2021) 1) Menyajikan Visi Strategis 2) Berfokus (berorientasi) pada Pelanggan 3) Menciptakan Budaya Saling Percaya (<i>mutual trust</i>) 4) Menunjukkan Loyalitas 5) Mendengarkan Inovasi dari Tingkat yang Lebih Rendah 6) Inovatif Persuasif (<i>persuasive</i>) memiliki Kemampuan yang Cukup Efektif untuk Memaksa Orang Lain Mengadopsi Ide-Ide Inovatif 7) Pencapaian (<i>achievable</i>) 8) Kecepatan Waktu 9) Komunikasi Pemikiran Terbuka (<i>open minded communication</i>)

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



KEPEMIMPINAN			
NO	JENIS	SITUASI	KARAKTERISTIK
			10) Menginspirasi dan Memberikan Kesan melalui Tindakan
24)	Kepemimpinan Instruksional (<i>instructional leadership</i>)	Dalam menjaga kegiatan keberlanjutannya (<i>sustainability activities</i>)	Karakteristik kepemimpinan instruksional yaitu : (Bumburg & Andrews dalam Aji et al., 2019) 1) Perencanaan 2) Pengorganisasian 3) Pelaksanaan 4) Memotivasi 5) Pengawasan
25)	Kepemimpinan Kolektif (<i>collective leadership</i>)	Ketika adanya pembagian tugas, hak, dan wewenang yang jelas.	Karakteristik kepemimpinan kolektif yaitu : (Audah, 2019) 1) Keterampilan Pemimpin 2) Proses-Proses Kepemimpinan 3) Hasil Jangka Pendek maupun Jangka Panjang 4) Pengaturan Organisasi dan Konteks
26)	Kepemimpinan Narsis (<i>narcissistic leadership</i>)	Adanya keruntuhan emosional dibarengi dengan keinginan untuk mendapatkan kekuasaan.	Karakteristik kepemimpinan narsis yaitu : (Tenriawaru et al. dalam Suhardoyono, 2022) 1) Otoritas (<i>authority</i>) 2) Kemandirian (<i>self-sufficiency</i>) 3) Superioritas (<i>superiority</i>) 4) Ekshibisionisme (<i>exhibitionism</i>) 5) Eksploitasi (<i>exploitativeness</i>) 6) Kesombongan (<i>vanity</i>) 7) Hak (<i>entitlement</i>)
27)	Kepemimpinan Populisme (<i>populist leadership</i>)	Ketika memobilisasi massa untuk mencapai berbagai ide politik tertentu.	Karakteristik kepemimpinan populisme yaitu : (Canovan dalam Haboddin, 2019) 1) Kediktatoran Populis 2) Demokrasi Populis 3) Populisme Reaksioner 4) Populisme Kaum Politisi
28)	Kepemimpinan Holistik (<i>holistic leadership</i>)	Ketika pemimpin tidak hanya memandang dirinya sebagai “pemimpin” tetapi juga memiliki pemahaman akan mereka yang dipimpin.	Karakteristik kepemimpinan holistik yaitu : (Jim Funk dalam Mustafa et al., 2021) 1) Inspirasi 2) Berkhidmat 3) Berkesan 4) Seimbang 5) Transparan 6) Berkebolehan 7) Kebaikan 8) Beretika 9) Kepercayaan
29)	Kepemimpinan Spiritual (<i>spiritual leadership</i>)	Membawa berbagai nilai spiritualitas dalam kepemimpinan.	Karakteristik kepemimpinan spiritual yaitu : (Oh & Wang dalam N. Saputra, 2021) 1) Iman (<i>faith</i>) 2) Visi Transendental 3) Kasih Tulus (<i>altruistic love</i>)

Sumber: Data Olahan, 2023

2.1.3 Perkembangan Ilmu Kepemimpinan

Praktik kepemimpinan telah banyak berubah seiring waktu akan kebutuhan pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten diperankan pemimpin untuk mempengaruhi kelompok (Cahyani et al., 2019).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Kepemimpinan menjadi salah satu fenomena yang paling banyak diminati dan paling sedikit dipahami. Kesenjangan kepemimpinan diperparah oleh fakta bahwa adanya transisi ke tatanan dunia sosial dan ekonomi baru yang dibawa oleh teknologi baru. Kluster baru dari teknologi ini, secara kolektif berkontribusi pada Revolusi Industri 4.0 yang ditandai adanya serangkaian perubahan dan mulai menyentuh dunia virtual, bentuk konektivitas manusia, mesin, dan data (Kelly, 2019:2).

Gambar 2.1
Leadership Timeline

Leadership Theory	Date	Major publications
Swarm Leadership	2017	Swarm Leadership and the Collective Mind by Peter Gloor
Responsive Leadership	2017	2017 World Economic Forum Key theme at Davos
Holacracy	2015	Holacracy: the New Management System for a Rapidly Changing World by Brian Robertson
Connectivism	2005	Connectivism: Learning as Network-Creation by George Siemens
Shared Leadership	2003	Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of leadership by Craig Pearce and Jay Conger
Distributed Leadership	2002	Distributed leadership as a Unit of Analysis by Peter Gronn
Collaborative Leadership	1994	Collaborative Advantage by Rosabeth Moss Kanter
Adaptive Leadership	1994	Leadership Without Easy Answers by Ronald Heifetz
Transformational Leadership	1990	The Leadership Challenge by James Kouzes and Barry Posner
Constructivism	1987	The Tree of Knowledge by Humberto Maturana and Francisco Varela
Constructivism	1987	The construction of knowledge by Ernst von Glasersfeld
Transformational leadership	1985	Leadership and Performance Beyond Expectations by Bernard Bass
Constructivism/cognitivism	1983	Frames of Mind by Howard Gardner
Servant Leadership	1977	Servant Leadership by Robert Greenleaf
Transformational leadership	1978	Leadership by James MacGregor Burns
Instrumental Leadership	1975	Path-Goal Theory of Leadership by Robert House and Terrence Mitchell
Transactional Leadership	1975	A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership Within Formal Organizations by Fred Dansereau et al.
Situational Leadership	1973	Leadership and Decision-Making by Victor Vroom, and Philip Yetton
Situational Leadership	1969	Management of Organizational Behavior by P. Hersey and K Blanchard
Cognitivism	1967	Cognitive Psychology by Ulric Neisser
Contingency theory	1964	A Theory of Leadership Effectiveness by Fred Fiedler
Cognitivism	1963	Social Learning and Personality Development by Albert Bandura and Richard H. Walters
Cognitivism/Constructivism	1956	A Study of Thinking by Jerome Bruner
Behaviourism	1950	Michigan State University Leadership Studies
Cognitivism	1948	Cognitive Maps in Rats and Men by Edward Tolman
Cybernetics	1948	Cybernetics: or Control and Communication in the Animal and the Machine by Norbert Wiener
Behaviourism	1945	Ohio State Leadership Studies
Behaviourism/Cognitivism	1943	A Theory of Human Motivation by A. H. Maslow
Leadership Styles	1939	Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates" by Lewin, Lippitt and White
Behaviourism	1938	The Behavior of Organisms by BF Skinner
Trait Theory	1937	Personality: a Psychological Interpretation by GW Allport and Ross Stagner
Scientific Management	1920	Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology by Max Weber
Scientific Management	1916	General and Industrial Management by Henri Fayol
Scientific Management	1911	The Principles of Scientific Management by Frederick Taylor
Behaviourism	1898	Animal Intelligence: An Experimental Study of the Associate Processes in Animals by E. L. Thorndike
Behaviourism	1887	The work of the digestive glands by Ivan Pavlov
Scientific Management	1856	Report of the Superintendent of the New York and Erie Railroad to the Stockholders by Daniel McCallum
Great Man Theory	1841	On Heroes, Hero-Worship, and The Heroic in History by Thomas Carlyle

Sumber: (Kelly, 2019:4)

Evolusi sejarah teori kepemimpinan dari fokus awalnya pada Great Man, berbagai dasar teori kepemimpinan telah banyak mengalami perubahan dari waktu ke waktu, sehingga banyak hal fungsi dasar kepemimpinan pun yang berubah dalam

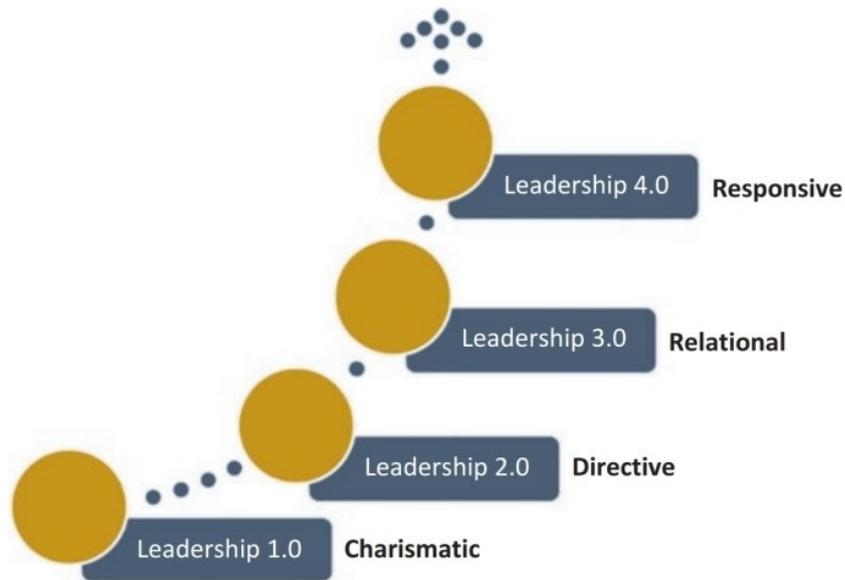


1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

memberikan arahan, pengambilan keputusan, menetapkan tujuan, komunikasi, dan menyelesaikan konflik.

Gambar 2.2

The Four Phases of Leadership



Sumber: (Kelly, 2019:11)

Kepemimpinan di era 1.0 (revolusi mekanisasi) yaitu karismatik (*charismatic*) dan pemimpin alami, dimana pemimpin karisma memiliki kualitas tertentu dari kepribadian individu yang membedakannya dari manusia biasa dan diperlakukan sebagai manusia yang diberkahi dengan kekuatan atau kualitas supernatural, manusia super, atau setidaknya luar biasa dan atas dasar itu individu yang bersangkutan diperlakukan sebagai pemimpin. Struktur organisasi 1.0 yaitu tenaga kerja terpusat dengan pembagian kerja. Kepemimpinan di era 2.0 (revolusi elektrifikasi) yaitu pengarahan (*directive*) dan pemimpin transaksional yang merupakan era manajemen ilmiah dimana behaviorisme melenca teori bentuk kepribadian bawaan dan mengubah pemikiran dari sifat individu ke pola perilaku psikologis. Struktur organisasi 2.0 yaitu organisasi strukturalis, birokratis, dan terpecah belah.

Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Kepemimpinan era 3.0 (revolusi komputerisasi) yaitu relasional (*relational*) dan pemimpin transformasional dimana perilaku kepemimpinan dengan perintah atau kontrol dianggap tidak sesuai dan dibutuhkan kepemimpinan yang lebih menarik. Struktur organisasi 3.0 yaitu desentralisasi. Kepemimpinan era 4.0 (revolusi kecerdasan mesin) yaitu responsif (*responsive*) dan pemimpin yang responsif dimana memiliki implikasi mendalam bagaimana cara hidup, kerja, memimpin, dan bahkan mengembangkan pemimpin dimana teknologi akan sangat diperlukan. Struktur organisasi 4.0 yaitu organisasi hierarkis dan jaringan. Kepemimpinan di masa depan bukanlah tentang status, kekuasaan posisional, kendali, dan pangkat, melainkan dimana pemimpin dapat mengembangkan melalui pendekatan dengan sistem menyeluruh untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai. (Kelly, 2019)

2.1.4 Virus Corona (Covid-19)

a. Definisi Virus Corona

Virus corona adalah suatu wabah penyakit yang berasal atau pertama kali ditemukan dari Tiongkok yang menyebar dengan cepat ke seluruh dunia (Nabila, 2020); kumpulan virus yang bisa menginfeksi sistem pernapasan (Trisnowati, 2022); virus berbahaya yang menginfeksi saluran pernapasan manusia hingga berujung kematian (Dimiyati, 2019); kumpulan besar berbagai virus, beberapa menyebabkan penyakit pada manusia dan lainnya hanya hidup pada hewan termasuk unta, kucing, dan kelelawar (WHO dalam Dimiyati, 2019).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian virus corona adalah virus menular berbahaya yang menggemparkan dunia pada tahun 2019, dimana virus ini dapat menginfeksi saluran pernapasan manusia hingga mampu merenggang nyawa.

b. Karakteristik Virus Corona

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Karakteristik Virus Corona, yaitu : (Prastyowati, 2020)

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1) Taksonomi

Virus corona diklasifikasikan kedalam famili Coronaviridae, yang merupakan famili terbesar dalam ordo Nidovirales, dengan kingdom Riboviria.

2) Morfologi

Virus corona berbentuk bulat dengan protein *spike* (S) yang menonjol dari permukaan partikel virus (virion) dan memiliki materi genetik berupa RNA rantai tunggal.

3) Genomik

Virus corona merupakan virus terselubung yang mengandung materi genetik berupa RNA rantai tunggal dengan ukuran panjang 26-32 kb.

4) Inang

Hewan liar dianggap sebagai inang alami virus corona diantaranya hewan kelelawar karena genom virus ini diketahui identik dengan genom virus corona pada kelelawar sebesar 96%.

5) Cara Penularan

Para ahli menduga penularan virus melalui fekal oral-penularan melalui mulut akibat benda, makanan, atau minuman yang telah terkontaminasi kotoran pasien dan aerosol, hal ini masih dilakukan pengujian lebih lanjut.

2.1.5 Meta Analisis

a. Definisi Meta Analisis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Meta analisis adalah metode dengan cara merangkum, mereview, dan menganalisis data penelitian dari beberapa hasil penelitian sebelumnya (Dachi dalam Dhamayanti & Yudiarto, 2020).

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, maka bisa disimpulkan bahwa pengertian meta analisis adalah menggabungkan berbagai penelusuran dari hasil penelitian, kemudian mereview, dan menelaah data penelitian dari banyaknya hasil temuan yang telah ada sebelumnya.

b. Karakteristik Meta Analisis

Karakteristik Meta Analisis, yaitu : (Glass dalam Husna & Amry, 2022)

1) Mencakup Penelitian Ulasan

Meta analisis mencakup mengenai kegiatan dalam pengumpulan, pengolahan, analisis serta penyajian data yang berisi mengenai penafsiran oleh seseorang mengenai suatu hal.

2) Mengaplikasikan Statistik dari Ringkasan Hasil Statistik Penelitian

Meta analisis menggunakan angka-angka dalam kesimpulan atas penyajian data yang telah dikumpulkan dan dianalisis dari penelitian, bukan merupakan data mentah.

3) Mencakup Studi atau Penelitian dalam Jumlah Besar

Meta analisis meliputi kajian ilmiah atau penelitian yang diambil dalam jumlah yang banyak.

4) Berfokus pada Ukuran Efek Perlakuan

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Meta analisis berfokus pada besarnya perbedaan dalam suatu penelitian,

- Ⓒ bukan hanya signifikansi statistik atau hubungan di antara variabel yang diuji saling mempengaruhi.

5) Mencakup Hubungan antara Komponen Penelitian dengan Hasilnya

Meta analisis mencakup mengenai hubungan diantara bagian dari penelitian dengan hasil penelitian.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan atas dasar berbagai penelitian terdahulu yang menggunakan metode kuantitatif asosiasi sebanyak 14 jurnal. Berikut ini pemaparan dari berbagai penelitian terdahulu:

Tabel 2.2

Pemetaan Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS	OBJEK / BIDANG BISNIS	VARIABEL	KESIMPULAN	SARAN / DAMPAK
1	(Bartsch et al., 2021)	Karyawan perusahaan jasa di Jerman	X1 :Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Relasi: Enabler <i>(Relation-oriented Leadership Behavior: Enabler)</i> X2 :Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Tugas: Manajer <i>(Task-oriented Leadership Behavior: Manager)</i> Y :Prestasi Kerja Individu <i>(Individual Work Performance - IWP)</i> Z1 : Perilaku: Otonomi Pekerjaan Individu <i>(Behavioral: Individual Job</i>	X1 → Z1 = + sig X1 → Z3 = + sig X1 → Z4 = - sig X2 → Z1 = - sig X2 → Z3 = + sig Z1 → Y = + sig Z3 → Y = + sig	Studi penelitian di masa depan dapat membahas bidang ini, khususnya berfokus pada kelebihan beban kerja dan kelelahan mereka yang bekerja di garis depan pandemi (kesehatan).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.





NO	PENULIS	OBJEK / BIDANG BISNIS	VARIABEL	KESIMPULAN	SARAN / DAMPAK
1.	(Irfan et al., 2022) Hak Cipta Ditinjau Undang-Undang	Staf perawat rumah sakit di Kota Lahore, Islamabad, dan Karachi (Pakistan)	<i>Autonomy - IJA</i> Z2 : Afektif: Individu (<i>Affective: Individual</i>) Z3 : Perilaku: Tim (<i>Behavioral: Team</i>) Z4 : Afektif: Kerja Tim (<i>Affective: Teamwork</i>) Alat Analisis : - PLS-SEM		
2.	(Koo et al., 2022) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	karyawan dari industri pariwisata yang bekerja di UEA (Uni Emirat Arab)	X :Kepemimpinan Beracun (<i>Toxic Leadership - TL</i>) Y :Komunikasi Krisis (<i>Crisis Communication - CC</i>) Z :Ketahanan Karyawan (<i>Employees' Resilience - ER</i>) Alat Analisis : - SPSS ver 20	$X \rightarrow Z = - \text{sig}$ $X \rightarrow Y = - \text{sig}$ $Y \rightarrow Z = + \text{sig}$ Indirect Effect $X \rightarrow Z \rightarrow Y = + \text{sig}$	Penelitian selanjutnya dapat mencakup berbagai mediator lain dan variabel dependen. Karakteristik budaya dan sosial yang tepat untuk Pakistan tidak dibahas dalam studi yang dapat dibahas lebih lanjut. Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dalam kerangka waktu longitudinal untuk menilai perubahan sikap dan perilaku karyawan dari waktu ke waktu. Data lebih lanjut dapat dikumpulkan dari daerah pedesaan Pakistan.
3.	(Yücel, 2022) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	Tenaga kesehatan profesional di Kota Ankara dan Istanbul (Turki)	X :Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership - TL</i>) Y : Niat Bepindah (<i>Turnover Intention - TI</i>) Z : Kinerja Karyawan (<i>Employee Performance - EP</i>) Alat Analisis :	$Total\ effect\ of\ X\ on\ Y = - \text{sig}$ $X \rightarrow Z = + \text{sig}$ $Z \rightarrow Y = - \text{sig}$ $X \rightarrow Y = - \text{sig}$ Indirect Effect $X \rightarrow Z \rightarrow Y = - \text{sig}$	Dengan adanya keterbatasan, disarankan untuk menganalisis, mengeksplorasi, dan menemukan lebih banyak dalam penelitian selanjutnya. Selain itu, penelitian khusus ini dilakukan di rumah sakit dan tidak dapat diperluas ke industri lain.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



NO	PENULIS	OBJEK / BIDANG BISNIS	VARIABEL	KESIMPULAN	SARAN / DAMPAK
5	(Bibi & Khan, 2022) Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Karyawan rumah sakit sektor publik di Karachi (Pakistan)	<p>M :Praktik SDM Berkelanjutan (<i>Sustainable HR Practices</i>)</p> <p>X1 :Gaya Otoriter Kepemimpinan Paternalistik (<i>Authoritarian Style of Paternalistic Leadership - APL</i>)</p> <p>X2 :Gaya Benevolent pada Kepemimpinan Paternalistik (<i>Benevolent Style of Paternalistic Leadership - BPL</i>)</p> <p>X3 :Gaya Moral pada Kepemimpinan Paternalistik (<i>Moral Style of Paternalistic Leadership - MPL</i>)</p> <p>Y : Kesejahteraan Psikologis Karyawan (<i>Psychological Wellbeing of Employees</i>)</p> <p>Alat Analisis : - SmartPLS</p>	<p>X1 → Y = + sig X2 → Y = - sig X3 → Y = + sig</p> <p><i>Moderation Analysis</i> X1 → Y = + sig X1 → M → Y = + sig M → Y = + sig</p> <p>X2 → Y = - sig X2 → M → Y = + sig M → Y = + sig</p> <p>X3 → Y = + sig X3 → M → Y = + sig M → Y = + sig</p>	Penelitian ini seperti penelitian lain memiliki sedikit keterbatasan, dimana dampak gaya kepemimpinan paternalistik telah diperiksa hanya pada kesejahteraan psikologis karyawan. Peneliti masa depan dapat memeriksa pada aspek kesejahteraan karyawan lainnya seperti kesejahteraan sosial dan spiritual. Peneliti selanjutnya dapat meneliti sektor jasa lain.
6	(Insih et al., 2021)	Pegawai BPR di Kota Semarang (Indonesia)	<p>X1 :Pengaruh Ideal (<i>Idealized Influence - II</i>)</p> <p>X2 :Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual Stimulation - IS</i>)</p> <p>X3 :Motivasi Inspiratif (<i>Inspirational Motivation - IM</i>)</p> <p>X4 :Pertimbangan Individu (<i>Individualized Consideration - IC</i>)</p> <p>Y :Komitmen Organisasi (<i>Organizational Commitment - OC</i>)</p> <p>Alat Analisis : - SPSS</p>	<p>X1 → Y = + sig X2 → Y = - sig X3 → Y = + sig X4 → Y = + sig</p>	Keterbatasan penelitian ini adalah nilai R square yang rendah. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah memodifikasi model penelitian ini dengan menambahkan variabel-variabel yang lebih dominan seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, pengetahuan organisasi, dan lain-lain. Dengan demikian, model baru akan lebih baik.
7.	(Zaman et al., 2020)	Karyawan pada industri cat di Kota	<p>X :Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership - TL</i>)</p>	<p>X → Y = - sig X → Z = + sig Z → Y = + sig</p>	Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yaitu dengan menganalisis pengaruh

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pendutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



NO	PENULIS	OBJEK / BIDANG BISNIS	VARIABEL	KESIMPULAN	SARAN / DAMPAK
1.	(Basuki et al., 2020) Hak Cipta milik IBI KKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Tangerang (Indonesia)	Y :Kinerja Pekerja (<i>Worker's Performance - WP</i>) Z :Kesiapan untuk Berubah (<i>Readiness To Change - RTC</i>) Alat Analisis : - PLS SEM dengan SmartPLS ver 3.0	<i>Indirect Effect</i> $X \rightarrow Z \rightarrow Y = + \text{sig}$	kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pekerja. Saran untuk menemukan, mengeksplorasi, dan menganalisis lebih lanjut untuk penelitian selanjutnya pada industri manufaktur dan tidak dapat digeneralisasikan pada industri lain.
9.	(Dewi & Sjabadihny, 2021) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	Karyawan wanita pada industri sepatu di Kota Tangerang (Indonesia)	X :Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership - TL</i>) Y :Kinerja Karyawan (<i>Employee Performance - EP</i>) Z :Kesiapan untuk Perubahan (<i>Readiness for Change - RFC</i>) Alat Analisis : - PLS SEM dengan SmartPLS ver 3.0	$X \rightarrow Y = - \text{sig}$ $X \rightarrow Z = + \text{sig}$ $Z \rightarrow Y = + \text{sig}$ <i>Indirect Effect</i> $X \rightarrow Z \rightarrow Y = + \text{sig}$	Berdasarkan temuan pada penelitian ini, disarankan bagi manajemen industri sepatu untuk dapat memperhatikan praktik kepemimpinan transformasional yang lebih baik supaya tetap mampu memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan wanita, atau jika tidak maka perlu mempertimbangkan praktik gaya kepemimpinan baru yang lebih sesuai.
9.	(Dewi & Sjabadihny, 2021) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	Pegawai di salah satu instansi pemerintah (Indonesia)	X1 :Kepemimpinan Digital (<i>Digital Leadership</i>) X2 :Kepemimpinan Digital – Sikap, Kompetensi, dan Perilaku (<i>Digital Leadership – Attitudes, Competencies, and Behaviour</i>) X3 :Kepemimpinan Digital - Keterampilan (<i>Digital Leadership - Skills</i>) Y :Kesejahteraan Psikologis (<i>Psychological Well-Being</i>)	$X1 \rightarrow Y = + \text{sig}$ $X2 \rightarrow Y = + \text{sig}$ $X3 \rightarrow Y = + \text{sig}$	Berdasarkan penelitian ini, disarankan agar penelitian di masa depan dilakukan di berbagai organisasi dan diberbagai negara untuk memperkaya temuan, karena penelitian ini sampelnya besar dan pesertanya cukup homogen karena direkrut dari satu organisasi dan satu negara. Menyarankan untuk menggunakan berbagai sumber pengumpulan data, karena penelitian ini hanya menggunakan satu sumber data sehingga mengakibatkan bias karena varians metode umum.
10.	(AlAmi, 2022) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	Kepala Sekolah dan Guru Sekolah Dasar Negeri di 6	X :Kepemimpinan Digital (<i>Digital Leadership</i>) Y :Integrasi Teknologi Guru (<i>Teachers'</i>	$X \rightarrow Y = + \text{sig}$	Berdasarkan penelitian ini dilakukan ketika sekolah ditutup dan siswa mengikuti kelas daring. Untuk studi lebih lanjut dapat dilakukan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



NO	PENULIS	OBJEK / BIDANG BISNIS	VARIABEL	KESIMPULAN	SARAN / DAMPAK
1.	(Samreen et al., 2022) Hak cipta milik IBIKGG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)	Distrik Sekolah (Kuwait) Para Pekerja Profesional dari Berbagai Organisasi Sektor Swasta (Pakistan)	<i>Technology Integration</i> M :Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership</i>) X :Pengurangan COVID (<i>COVID-Downsizing</i>) Y :Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>) Z1 : Stress Ketidakpastian Kerja (<i>Job Uncertainty Stress</i>) Z2 : Identifikasi Organisasi (<i>Organizational Identification</i>)	<i>Direct Effects</i> $X \rightarrow Z1 = + \text{sig}$ $X \rightarrow Z2 = - \text{sig}$ $Z1 \rightarrow Y = - \text{sig}$ $Z2 \rightarrow Y = + \text{sig}$ <i>Indirect Effects</i> $X \rightarrow Z1 \rightarrow Y = - \text{sig}$ $X \rightarrow Z2 \rightarrow Y = - \text{sig}$ <i>Moderation Analysis</i> $M \rightarrow X \rightarrow Z1 \rightarrow Y = - \text{sig}$ $M \rightarrow X \rightarrow Z2 \rightarrow Y = - \text{sig}$	setelah sekolah buka kembali sehingga dapat memahami sepenuhnya mengenai peran digital kepala sekolah dan jika konteks pembelajaran yang berbeda berdampak pada integrasi teknologi di sekolah mereka. Berdasarkan penelitian ini, terdapat keterbatasan pada desain cross-sectional karena hanya mengumpulkan sumber pada satu titik waktu dikarenakan COVID-19 merupakan fenomena baru dan studi longitudinal, bisa menguji sikap dan gaya lain karena pada penelitian ini hanya terdapat tiga sikap dan satu gaya kepemimpinan, dan penelitian ini dilakukan di Pakistan yang mungkin penyebab stress ketidakpastian yang tinggi karena rendahnya faktor kelayakan kerja pada negara tersebut yang mungkin akan berbeda dengan negara lain.
2.	(Rivaldo, 2021) Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie	Karyawan Hotel D'Merlion Batam (Indonesia)	X1 :Kepemimpinan (<i>Leadership</i>) X2 :Motivasi (<i>Motivation</i>) Y :Performa (<i>Performance</i>) Z :Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>)	$X1 \rightarrow Z = + \text{sig}$ $X2 \rightarrow Z = + \text{sig}$ $X1 \rightarrow Y = + \text{sig}$ $X2 \rightarrow Y = + \text{sig}$ $Z \rightarrow Y = + \text{sig}$	Berdasarkan penelitian ini, adanya keterbatasan karena hanya meneliti Hotel D'Merlion Batam, padahal banyak hotel lain di Batam itu, terdapat variabel yang terbatas, sementara banyak variabel lain yang dapat diteliti lebih lanjut. Disarankan agar penelitian selanjutnya memperluas cakupan sehingga kinerja karyawan dapat diukur dengan lebih banyak variabel dan dapat memberikan solusi alternatif yang relevan dan kompleks dengan standar ilmiah.
13.	(Grobler & Flotman, 2011)	Karyawan dari 26	X :Kepemimpinan yang Melayani	Sektor Swasta (<i>Private Sector</i>)	Berdasarkan penelitian ini, adanya keterbatasan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKGG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKGG.



NO	PENULIS	OBJEK / BIDANG BISNIS	VARIABEL	KESIMPULAN	SARAN / DAMPAK
1	2021 Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie) Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang	Organisasi terdiri dari 13 sektor swasta & 13 sektor publik (Afrika Selatan)	<p>(<i>Servant Leadership</i>)</p> <p>Y :Harapan dan Optimisme (<i>Hope and Optimism</i>)</p> <p>Z :Pembelajaran Berbasis Tim (<i>Team-Based Learning</i>)</p>	<p>$X \rightarrow Y = + \text{sig}$</p> <p>$Z \rightarrow Y = + \text{sig}$</p> <p>Sektor Publik (<i>Public Sector</i>)</p> <p>$X \rightarrow Y = + \text{sig}$</p> <p>$Z \rightarrow Y = + \text{sig}$</p> <p>Sampel Gabungan (<i>Combined Sample</i>)</p> <p>$X \rightarrow Y = + \text{sig}$</p> <p>$Z \rightarrow Y = + \text{sig}$</p>	karena menggunakan desain cross-sectional yang mungkin secara artifisial dapat meningkatkan hubungan antara variabel yang berarti bahwa tidak ada kesimpulan kausal mengenai hubungan antar variabel yang dapat ditarik. Penelitian selanjutnya harus meneliti mengenai hubungan antara konstruksi melalui penelitian longitudinal dan melakukan penelitian tambahan dengan meneliti dampak karakteristik demografis dan sikap terkait pekerjaan lainnya serta konstruksi perilaku organisasi.
4	(Meiyani et al., 2022)	Karyawan disebuah perusahaan di Jakarta (Indonesia) yang menerapkan <i>remote working</i> dimasa pandemi	<p>X1 :Kepemimpinan Transformasional (<i>Transformational Leadership</i>)</p> <p>X2 :Bekerja Jarak Jauh (<i>Remote Working</i>)</p> <p>Y :Kinerja Karyawan (<i>Employee Performance</i>)</p>	<p>$X1 \rightarrow Y = + \text{sig}$</p> <p>$X2 \rightarrow Y = + \text{sig}$</p>	Berdasarkan penelitian ini, adanya keterbatasan pada sampel yang digunakan hanya pada masyarakat yang dominan bekerja di satu wilayah dan variabel kinerja pegawai diambil melalui <i>self report</i> kinerja pegawai sendiri sehingga hasilnya kurang objektif, disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat mengambil sampel dengan wilayah yang lebih luas, dapat menggunakan evaluasi pihak ketiga atau perusahaan untuk mengukur kinerja karyawan, serta dapat menambahkan gaya kepemimpinan lainnya yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Sumber: Data Olahan, 2023

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Berdasarkan tabel pemetaan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Bartsch et al., bahwa pandemi global yang tidak terduga ini telah mengganggu sektor jasa. Penyedia jasa layanan bertransformasi untuk menciptakan lingkungan kerja menjadi virtual dan menjaga bisnis tetap berjalan. Kepemimpinan dapat mempengaruhi faktor proses terkait individu dan tim, yang memediasi hubungan antara input dan output. Perilaku kepemimpinan berorientasi tugas dan relasi dianggap mampu meningkatkan hasil individu maupun tim dalam lingkungan kerja virtual. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan relasi berdampak positif pada hasil individu dan tim, dan kepemimpinan tugas berdampak positif pada tim tetapi berdampak negatif pada individu. (Bartsch et al., 2021)
2. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Irfan et al., bahwa Covid-19 adalah bencana publik yang parah karena merenggung nyawa di seluruh dunia, bukan hanya orang tetapi organisasi juga menjadi korban dari penyakit mematikan ini karena sangat mempengaruhi kinerja organisasi, Karyawan adalah pilar dari setiap organisasi dan kinerja organisasi didasarkan pada upaya karyawannya. Di sektor perawatan kesehatan, karyawan yaitu staf perawat memainkan peran penting dalam peningkatan kualitas layanan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional mampu mempengaruhi proses organisasi standar, evaluasi berbasis tugas, penghargaan, hukuman, serta aturan dan prinsip institusional secara keseluruhan. Pemimpin etis dianggap sebagai demonstran perilaku tempat kerja yang sesuai melalui perilaku, komunikasi, dan praktik manajerial. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan etis berhubungan positif dengan kepercayaan organisasi, keterikatan kerja, dan kesejahteraan afektif terkait pekerjaan. (Irfan et al., 2022)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Koo et al., bahwa secara global, industri pariwisata saat ini adalah sektor yang tumbuh cepat dan konstituen ekonomi dunia yang besar, sehingga menciptakan banyak kesempatan kerja, namun selama covid-19 mengalami penurunan yang signifikan. Namun, sedikit yang diketahui tentang interaksi antara krisis pariwisata global dan ketahanan karyawan dalam lingkungan kepemimpinan yang beracun. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan beracun berpengaruh negatif terhadap komunikasi krisis dan ketahanan karyawan. (Koo et al., 2022)
4. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Yücel, bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam pertumbuhan organisasi dan kinerja individu. Seorang pemimpin harus menyediakan pengikutnya dengan apa yang mereka butuhkan untuk menjadi efektif dan bergerak menuju visi bersama. Selain itu, karyawan akan kehilangan motivasi dan kehilangan kepercayaan jika pemimpin mereka menolak untuk memberikan apa yang telah mereka janjikan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin perlu konsentrasi akan kebutuhan eksternal dan internal karyawan. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap niat berpindah, namun berpengaruh positif pada kinerja karyawan dan kinerja karyawan memoderasi hubungan antara niat berpindah dan kepemimpinan transformasional. (Yücel, 2021)
5. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Bibi & Khan, bahwa munculnya covid-19 telah mengubah dinamika kerja serta mempengaruhi keberlangsungan organisasi dan perilaku serta kesejahteraan karyawan. Peran kepemimpinan telah muncul sebagai kunci yang sangat besar selama munculnya covid-19 untuk menjaga agar pengikut cukup termotivasi untuk bekerja dengan baik bersama dengan tetap memperhatikan perhatian utama untuk memastikan kesejahteraan sumber daya



manusia yang bekerja di organisasi. Studi ini mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik termasuk otoriter dan moral berdampak positif pada kesejahteraan psikologis karyawan sedangkan gaya kepemimpinan benevolent merugikan kesejahteraan psikologis karyawan. Pengembangan praktik SDM yang bertanggung jawab secara sosial dapat menggambarkan citra positif organisasi kepada karyawan seiring dengan penggunaan yang tepat dari aspek gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan. (Bibi & Khan, 2022)

6. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Ingsih et al., bahwa perbankan internasional dan lembaga moneter lainnya mengalami penurunan yang paling spektakuler karena bank adalah pihak mediator antara peminjam dan pemberi pinjaman. Ada banyak indikator kinerja bank seperti kinerja akan karyawan, kinerja keuangan, kepuasan kerja karyawan, dan komitmen karyawan. Semua jenis kinerja akan memiliki indikatornya masing-masing. Dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional mempersepsikan pemimpin sebagai panutan yang menginspirasi pengikutnya. Studi ini mengungkapkan bahwa motivasi inspirasional dan pertimbangan individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, namun pengaruh idealisasi dan stimulasi intelektual tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. (Ingsih et al., 2021)

7. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Zaman et al., bahwa di sebagian besar perusahaan, era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak dapat dihindari. Sebuah perusahaan harus memiliki strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapi masalah ini. Kondisi pandemi covid-19 yang masih melanda dunia juga menuntut perubahan situasi dan kondisi dunia usaha saat ini. Memperhatikan praktik kepemimpinan dalam organisasi bisnis menjadi sangat penting dan krusial. Studi ini mengungkapkan bahwa praktik



kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, namun secara positif dan signifikan mempengaruhi kesiapan untuk berubah. (Zaman et al., 2020)

8. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Basuki et al., bahwa bagi hampir setiap perusahaan, era revolusi industri 4.0 merupakan fenomena yang mutlak dan tidak dapat dihindari. Perusahaan harus memiliki strategi yang mampu melakukan transformasi dan inovasi untuk menghadapinya. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif pada kesiapan untuk berubah, tetapi berpengaruh negatif pada kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan mayoritas usia karyawan sudah matang yaitu usia diatas 30 tahun sebesar 65,3% dan masa kerja karyawan dominan lebih dari 5 tahun sebesar 63,3%. (Basuki et al., 2020)

9. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Sjabadhyni, bahwa krisis kesehatan global yang disebabkan oleh penyakit covid-19 telah memicu transformasi sosial, ekonomi, dan kehidupan sehari-hari dan masif di seluruh dunia. Hal ini dapat mengakibatkan tekanan yang tinggi dan berdampak negatif pada kesejahteraan psikologis. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh positif pada kesejahteraan psikologis. Artinya, terlepas dari tingkat dimensi sikap, kompetensi, dan perilaku; dimensi keterampilan yang mampu mempengaruhi kesejahteraan psikologis. (Dewi & Sjabadhyni, 2021)

10. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh AlAjmi, bahwa ketika sistem pendidikan diliputi oleh pandemi covid-19, kepala sekolah perlu mengambil langkah literasi digital dengan memastikan bahwa guru dan siswa memperoleh dan menggunakan alat dan platform digital. Pemimpin visioner memotivasi dirinya untuk memberdayakan pemangku kepentingan utama di bidang pembelajaran saat ini dan masa depan. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan digital di kalangan



kepala sekolah berdampak positif pada integrasi teknologi guru selama pandemi covid-19. (AlAjmi, 2022)

11. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Samreen et al., krisis kesehatan global akibat covid-19 telah menghadirkan kesulitan yang belum pernah terjadi sebelumnya bagi organisasi dan orang yang bekerja di dalamnya dan di cap sebagai “pembunuh pekerjaan”. Situasi ini memiliki dampak buruk yang sangat besar pada kesehatan psikologis dan fisik karyawan. Studi ini mengungkapkan bahwa efek pengurangan covid-19 memiliki efek negatif pada identifikasi organisasi dan memiliki efek positif pada stress ketidakpastian kerja. Namun, dengan moderasi kepemimpinan transformasional, kedua mediator tersebut terbukti signifikan. (Samreen et al., 2022)
12. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Rivaldo, bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting yang harus dikelola dengan baik agar pekerjaan menghasilkan output sesuai dengan apa yang direncanakan. Sumber daya manusia dianggap sebagai kunci untuk mencapai tujuan dan keberhasilan hotel. Hal ini tentu tidak lepas dari faktor kepemimpinan dan motivasi sehingga menghasilkan kepuasan kerja yang baik. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (Rivaldo, 2021)
13. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Grobler & Flotman, bahwa Afrika Selatan dikurung karena pandemi covid-19 yang berdampak pada harapan masa depan individu, termasuk harapan dan optimisme (H&O). Kepemimpinan efektif tercermin ketika motivasi utama pemimpin adalah untuk melayani orang lain. Studi ini mengungkapkan bahwa karyawan memandang pemimpin sebagai *servant leadership* yang memiliki orientasi masa depan yang lebih positif, dan secara khusus menjadi



lebih berharap dan optimis tentang masa depan, hal ini dapat ditingkatkan lebih lanjut dalam budaya kolektivistik Afrika Selatan. (Grobler & Flotman, 2021)

14. Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan oleh Meiryani et al., bahwa penyebaran SARS-CoV-2 yang lebih dikenal dengan Covid-19 dinyatakan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia. Pandemi Covid-19 telah memaksa banyak bisnis tutup dan menyebabkan gangguan perdagangan yang belum pernah terjadi sebelumnya di sebagian besar sektor industri. Dengan adanya perubahan di tempat kerja, dimana segala sesuatu yang biasanya diatur dan dilakukan bersama-sama di kantor menjadi bekerja dari rumah masing-masing, komunikasi dan koordinasi menjadi lebih sulit untuk diterapkan, hal itu tentu secara signifikan mempengaruhi hasil dan kinerja karyawan. Studi ini mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan di masa pandemi Covid-19 dan remote working berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan di masa pandemi Covid-19. (Meiryani et al., 2022)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



KWIK KIAN GIE
SCHOOL OF BUSINESS

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.