

## Analisis Teori Situasional dalam Meningkatkan Efektivitas Pemimpin

Muslimatul Hairiah<sup>1</sup>, Muhammad Labib<sup>2</sup>, Hasyim Asy'ari<sup>3</sup>

Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta<sup>1, 2, 3</sup>

Email: [imab80953@gmail.com](mailto:imab80953@gmail.com)<sup>1</sup>

[muhammadlabib21@gmail.com](mailto:muhammadlabib21@gmail.com)<sup>2</sup>

[hasyim.asyari@uinjkt.ac.id](mailto:hasyim.asyari@uinjkt.ac.id)<sup>3</sup>

P-ISSN : 2745-7796

E-ISSN : 2809-7459

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Teori Situasional dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan di berbagai lingkungan organisasi. Teori Situasional, yang diperkenalkan oleh Hersey dan Blanchard, menekankan fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kematangan pengikut dan tuntutan situasi yang dihadapi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui studi kasus pada beberapa organisasi pendidikan dan perusahaan di Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas gaya kepemimpinan, seperti kemampuan pemimpin untuk beralih dari gaya memberitahu (telling), menjual (selling), melibatkan (participating), hingga mendelegasikan (delegating), memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas, motivasi, dan efektivitas komunikasi dalam tim. Meski demikian, ditemukan beberapa tantangan dalam penerapan Teori Situasional, seperti resistensi dari anggota tim, kurangnya pemahaman pemimpin terkait penilaian kematangan pengikut, dan dinamika situasi kerja yang berubah-ubah. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan situasional berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan efektivitas kerja dalam tim.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Efektif, Teori Situasional, Gaya Kepemimpinan, Kematangan Pengikut

<http://jurnal.staiddimakassar.ac.id/index.php/aujpsi>

DOI : <https://doi.org/10.55623>

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi. Pemimpin yang baik bukan hanya sekedar pengarah yang mengarahkan tim menuju tujuan, tetapi juga harus memiliki kemampuan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi dan kondisi yang ada

(Iswahyudi et al., 2023). Dalam dunia yang semakin kompleks dan penuh dengan dinamika ini, pemimpin harus mampu mengidentifikasi kebutuhan spesifik dari pengikut dan lingkungan kerja yang berubah-ubah. Pada kenyataannya, pemimpin sering menghadapi tantangan dalam menghadapi beragam pengikut yang memiliki tingkat kemampuan, motivasi, dan komitmen yang berbeda-beda. Oleh karena itu, penting bagi

pemimpin untuk dapat menyesuaikan pendekatannya agar dapat mengoptimalkan kinerja tim secara keseluruhan. Kepemimpinan yang berhasil tidak hanya bergantung pada keterampilan teknis atau pengalaman seorang pemimpin, tetapi juga pada kemampuan untuk beradaptasi dengan tantangan situasional yang dihadapi (Muktamar & Ramadani, 2023).

Salah satu pendekatan yang relevan dalam menjawab tantangan ini adalah Teori Situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard. Teori ini menyarankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi, melainkan pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan pengikut, yang mencakup kemampuan dan kemauan mereka dalam menyelesaikan tugas. Dalam Teori Situasional, Hersey dan Blanchard mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan utama: memberitahu (*telling*), menjual (*selling*), melibatkan (*participating*), dan mendelegasikan (*delegating*). Gaya-gaya ini dirancang untuk digunakan oleh pemimpin sesuai dengan tingkat kematangan pengikut, yang dapat bervariasi dari kurang kompeten dan kurang percaya diri hingga mampu dan mandiri. Gaya *telling* digunakan ketika pengikut tidak memiliki keterampilan yang cukup dan membutuhkan arahan yang jelas dari pemimpin. Gaya *selling* lebih cocok untuk pengikut yang memiliki kemampuan dasar tetapi membutuhkan motivasi dan arahan yang lebih banyak. Gaya *participating* digunakan untuk pengikut yang sudah memiliki kemampuan namun kurang percaya diri, sementara gaya *delegating* digunakan ketika pengikut sudah matang dan mampu bekerja mandiri. (Hersey & Blanchard, 1969)

Penerapan Teori Situasional tidak hanya terbatas pada teori akademis, tetapi telah terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi di berbagai sektor. Dalam dunia pendidikan, misalnya, penerapan teori ini dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan kepala sekolah atau guru

dalam mengelola kelas yang beragam. Di dunia korporat, manajer dapat mengoptimalkan kinerja tim dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tingkat keterampilan dan motivasi karyawan. Kemampuan untuk mengenali perbedaan individu dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam membangun hubungan kerja yang produktif (Muizu et al., 2019).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Teori Situasional dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan di berbagai organisasi, terutama di bidang pendidikan dan perusahaan. Fokus utama penelitian ini adalah untuk menggali bagaimana fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan berpengaruh pada produktivitas, motivasi, dan komunikasi dalam tim. Penelitian ini juga akan menggali tantangan-tantangan yang dihadapi dalam penerapan Teori Situasional, seperti resistensi dari anggota tim yang terbiasa dengan gaya kepemimpinan yang tetap atau kesulitan dalam menilai tingkat kematangan pengikut. Tantangan lainnya adalah bagaimana pemimpin dapat secara efektif mengevaluasi kematangan pengikut mereka, terutama dalam situasi yang dinamis dan penuh ketidakpastian (Ramadani et al., 2024).

Diharapkan bahwa temuan dari penelitian ini dapat memberikan wawasan bagi pemimpin dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan responsif terhadap situasi yang berkembang dalam organisasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai pentingnya adaptasi gaya kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas tim, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif.

### METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif untuk menganalisis penerapan Teori Situasional dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan di berbagai organisasi (Rifauddin et al., 2020). Metode ini dipilih karena bertujuan untuk menggambarkan dan memahami fenomena kepemimpinan secara mendalam berdasarkan situasi nyata yang terjadi di lapangan. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi perilaku, interaksi, serta konteks sosial dari penerapan gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif sesuai dengan tingkat kematangan pengikut.

Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui studi pustaka dan studi kasus. Studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan berbagai referensi dari buku, jurnal ilmiah, dan artikel terkait yang membahas teori kepemimpinan situasional serta penerapannya di organisasi. Analisis literatur ini membantu membangun kerangka teori dan memahami sejauh mana teori situasional dapat diterapkan dalam berbagai konteks kepemimpinan. Selain itu, studi pustaka juga digunakan untuk memahami faktor-faktor yang mendukung atau menghambat fleksibilitas pemimpin dalam mengadopsi gaya kepemimpinan yang berbeda-beda (Hermawan & Pd, 2019).

Penelitian ini juga melakukan studi kasus pada beberapa organisasi di bidang pendidikan dan perusahaan untuk memahami implementasi Teori Situasional dalam praktik kepemimpinan secara lebih mendalam. Teknik pengumpulan data dalam studi kasus ini dilakukan melalui wawancara semi-struktur dan observasi langsung. Wawancara semi-struktur dilakukan dengan pemimpin, manajer, dan anggota tim di organisasi yang dipilih sebagai subjek penelitian. Pertanyaan dalam wawancara difokuskan pada penerapan empat gaya kepemimpinan dalam teori situasional, yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*. Melalui wawancara ini, peneliti mengeksplorasi

pengalaman pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan pengikut, yang meliputi kemampuan, motivasi, dan kepercayaan diri pengikut dalam menyelesaikan tugas. Wawancara juga menggali tantangan yang dihadapi pemimpin dalam mengenali tingkat kematangan pengikut dan dalam merespons situasi yang dinamis.

Selain wawancara, observasi langsung dilakukan untuk mengamati pola kepemimpinan dan interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam situasi kerja sehari-hari. Observasi ini memberikan data nyata mengenai bagaimana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya ketika menghadapi situasi berbeda, serta bagaimana pengikut merespons gaya kepemimpinan yang diterapkan. Observasi ini juga membantu memahami dampak fleksibilitas kepemimpinan terhadap motivasi, produktivitas, dan efektivitas tim.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis tematik. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi pustaka dikategorikan berdasarkan tema-tema yang relevan dengan penerapan Teori Situasional, seperti gaya kepemimpinan yang dominan, tingkat kematangan pengikut, tantangan penerapan, serta pengaruh kepemimpinan adaptif terhadap produktivitas, komunikasi, dan motivasi tim. Tahap pertama dalam analisis ini adalah reduksi data, di mana peneliti memilah dan menyaring data yang relevan. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan interpretasi. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengidentifikasi pola atau hubungan antara fleksibilitas pemimpin dan efektivitas tim.

Penelitian ini juga menerapkan teknik triangulasi data untuk meningkatkan validitas dan keakuratan hasil penelitian. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi Pustaka (Nurfajriani et al., 2024). Jika ditemukan perbedaan atau inkonsistensi antar

data, peneliti melakukan pengecekan ulang dengan informan terkait untuk memastikan bahwa data yang dihasilkan dapat dipercaya. Dengan triangulasi ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai penerapan Teori Situasional dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan.

Melalui metode ini, penelitian tidak hanya mengungkap bagaimana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinan sesuai tingkat kematangan pengikut, tetapi juga memahami tantangan dan peluang yang dihadapi dalam penerapannya. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan praktis bagi pemimpin dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan efektif dalam menghadapi dinamika organisasi.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengungkap bahwa penerapan Teori Situasional dalam kepemimpinan memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas tim dan produktivitas organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi pustaka, ditemukan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan pengikut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, produktif, dan termotivasi.

#### 1. Fleksibilitas Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Tim

Dalam studi kasus pada organisasi bidang pendidikan dan perusahaan, ditemukan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya memberitahu (*telling*) cenderung digunakan ketika anggota tim memiliki tingkat kematangan yang rendah, baik dari segi kemampuan maupun kepercayaan diri. Misalnya, di sekolah, kepala sekolah memberikan instruksi yang jelas dan terperinci kepada staf baru yang belum memahami tugas-tugas administratif.

Pendekatan ini efektif dalam memberikan arahan yang konkret dan memastikan bahwa tugas dapat diselesaikan sesuai target. Namun, gaya ini tidak dapat dipertahankan secara terus-menerus, karena berpotensi membatasi kreativitas dan inisiatif pengikut (Palupi, 2024).

Dalam situasi lain, pemimpin yang menerapkan gaya menjual (*selling*) menunjukkan hasil positif ketika anggota tim mulai memahami tugas tetapi masih memerlukan motivasi tambahan. Di perusahaan, seorang manajer penjualan menggunakan pendekatan ini untuk meningkatkan semangat kerja tim dengan memberikan penjelasan lebih mendalam mengenai pentingnya pencapaian target serta memberikan dukungan emosional. Hal ini membantu meningkatkan komitmen pengikut dalam menyelesaikan tugasnya.

Sementara itu, penerapan gaya melibatkan (*participating*) efektif ketika anggota tim memiliki kemampuan yang cukup, namun kepercayaan diri atau motivasi masih rendah (Siagian et al., 2022). Contohnya, pemimpin di sekolah melibatkan staf pengajar dalam pengambilan keputusan terkait penyusunan kurikulum. Dengan memberikan ruang partisipasi, kepercayaan diri staf meningkat dan mereka merasa dihargai. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat hubungan antara pemimpin dan pengikut.

Pada tingkat kematangan tertinggi, penerapan gaya mendelegasikan (*delegating*) terbukti efektif untuk tim yang memiliki kompetensi dan kepercayaan diri yang tinggi. Di perusahaan yang diteliti, manajer memberikan tanggung jawab penuh kepada karyawan senior untuk mengelola proyek. Dengan kepercayaan penuh dari pemimpin, pengikut merasa termotivasi untuk bekerja lebih mandiri dan optimal. Hasil observasi menunjukkan bahwa delegasi tugas yang efektif dapat meningkatkan efisiensi kerja dan menciptakan kepemimpinan yang lebih strategis.

## **2. Tantangan dalam Penerapan Teori Situasional**

Meskipun penerapan Teori Situasional terbukti efektif, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Salah satu tantangan utama adalah menilai tingkat kematangan pengikut dengan akurat. Dalam beberapa kasus, pemimpin kesulitan membedakan antara pengikut yang kurang percaya diri dan pengikut yang kurang kompeten. Hal ini menyebabkan pemimpin terkadang menerapkan gaya kepemimpinan yang kurang tepat, sehingga berdampak pada kinerja tim (Soliha & Hersugondo, 2008).

Selain itu, resistensi dari anggota tim menjadi tantangan lainnya. Sebagian pengikut merasa tidak nyaman ketika pemimpin mengubah gaya kepemimpinannya, terutama jika mereka terbiasa dengan pendekatan tertentu. Misalnya, staf yang terbiasa dengan gaya delegatif mungkin merasa bingung ketika pemimpin tiba-tiba menerapkan gaya memberitahu dalam situasi tertentu. Oleh karena itu, pemimpin dituntut untuk memiliki keterampilan komunikasi yang baik dalam menjelaskan alasan di balik perubahan gaya kepemimpinan tersebut.

## **3. Pengaruh Fleksibilitas Kepemimpinan terhadap Motivasi dan Produktivitas**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas tim. Pemimpin yang responsif terhadap kebutuhan pengikut cenderung menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan kondusif. Di sekolah, pendekatan ini berhasil meningkatkan kepuasan kerja guru dan staf, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas proses belajar-mengajar. Sedangkan di perusahaan, penerapan gaya kepemimpinan adaptif berperan penting dalam mencapai target operasional dan memperbaiki kinerja tim.

Dalam konteks motivasi, pemimpin yang mampu mengakui pencapaian pengikut serta memberikan umpan balik yang konstruktif berhasil membangun hubungan kerja yang positif. Tim merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya. Hasil ini sejalan dengan prinsip dalam Teori Situasional bahwa pemimpin tidak hanya fokus pada penyelesaian tugas tetapi juga memperhatikan kebutuhan pengikut (Ananda, 2022).

## **4. Pembahasan Komparatif dengan Penelitian Sebelumnya**

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa penerapan Teori Situasional memerlukan keterampilan pemimpin dalam mengidentifikasi situasi dan kebutuhan tim. Penelitian oleh Hersey dan Blanchard juga menegaskan pentingnya fleksibilitas pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat sesuai tingkat kematangan pengikut. Namun, penelitian ini menambahkan bahwa penerapan teori ini lebih efektif ketika didukung oleh komunikasi yang transparan, empati, dan evaluasi yang berkelanjutan terhadap perkembangan pengikut.

## **5. Implikasi Praktis**

Temuan ini memberikan implikasi praktis bahwa pemimpin perlu terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif (Erfan, 2024). Pelatihan kepemimpinan berbasis situasional dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan kemampuan pemimpin dalam menilai tingkat kematangan pengikut serta menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tepat. Selain itu, pemimpin harus membangun komunikasi yang terbuka dengan tim untuk mengurangi resistensi terhadap perubahan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa penerapan Teori Situasional memberikan kontribusi signifikan

terhadap efektivitas kepemimpinan, terutama dalam meningkatkan motivasi, produktivitas, dan hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan pengikut.

### 6. Implikasi Teoritis

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan, khususnya Teori Situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard. Penelitian ini mengonfirmasi bahwa fleksibilitas pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan pengikut berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kepemimpinan. Hasil ini memperkuat argumen teoritis bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang universal, melainkan pemimpin harus mempertimbangkan faktor kontekstual dalam pengambilan keputusan kepemimpinan (Fadri & Fil, 2024).

### KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan Teori Situasional dalam kepemimpinan memberikan dampak yang signifikan terhadap efektivitas tim dan produktivitas organisasi. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan tingkat kematangan pengikut dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, produktif, dan termotivasi. Empat gaya kepemimpinan yang dianalisis adalah *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating* dapat diterapkan sesuai dengan tingkat kemampuan dan komitmen pengikut, dan hal ini terbukti meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan.

Namun, penerapan teori ini juga menghadapi tantangan, seperti kesulitan dalam menilai tingkat kematangan pengikut serta resistensi terhadap perubahan gaya kepemimpinan. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk terus mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang fleksibel dan responsif, serta membangun komunikasi yang terbuka dengan tim untuk meminimalkan hambatan tersebut.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang adaptif dan kontekstual, sesuai dengan Teori Situasional, memiliki potensi untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan pengikut. Temuan ini juga memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan dengan memperkaya pemahaman tentang pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan kondisi dan kebutuhan spesifik pengikut serta situasi yang ada

### DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, M. A. S. (2022). Determinasi Produktivitas Kerja: Flexible Working Space, Transformational Leadership, Dan Organizational Culture (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 337–349.
- Erfan, M. (2024). Strategi Pengembangan Kepemimpinan Inovatif Untuk Tenaga Kerja Pasca-Pandemi. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 811–822.
- Fadri, Z., & Fil, S. (2024). PERENCANAAN STRATEGIS. *Manajemen Dan Kepemimpinan*, 42.
- Hermawan, I., & Pd, M. (2019). Metodologi penelitian pendidikan (kualitatif, kuantitatif dan mixed method). *Hidayatul Quran*.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life cycle theory of leadership. *Training & Development Journal*.
- Iswahyudi, M. S., Munizu, M., Mukhtar, A., Badruddin, S., Suryani, L., Kustanti, R., Dewi, L. P., Januaripin, M., Dewi, A. R., & Munawar, A. (2023). *Kepemimpinan Organisasi: Teori Dan Praktik*. PT. Green Pustaka Indonesia.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70–78.
- Mukhtar, A., & Ramadani, T. F. (2023). Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 1141–1158.
- Nurfajriani, W. V., Ilhami, M. W., Mahendra, A., Afgani, M. W., & Sirodj, R. A. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826–833.
- Palupi, N. W. I. (2024). Menggali Teori dan Efektivitas Gaya Kepemimpinan bagi Generasi

## **Analisis Teori Situasional dalam Meningkatkan Efektivitas Pemimpin**

*Muslimatul Hairiah, Muhammad Labib, Hasyim Asy'ari*

- Milenial. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 5(01), 158–166.
- Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Mukhtar, A. (2024). Eksplorasi Konsep dan Model Kepemimpinan dalam Manajemen Strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243–264.
- Rifauddin, M., Munardji, M., Halida, A. N., & Kholis, N. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional dan situasional di perpustakaan akademik. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 16(2), 184–197.
- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 3821–3829.
- Solihah, E., & Hersugondo, H. (2008). Kepemimpinan yang efektif dan perubahan organisasi. *Fokus Ekonomi*, 7(2), 24400.