




Research Article

## Penerapan Kajian Teoritis Gaya Kepemimpinan Situasional Pada Lembaga Kantor Kemenag Di Kabupaten Serang

Rohaemi<sup>1</sup>, Fakhriy Falah<sup>2</sup>, Anis Fauzi<sup>3</sup>, Anis Zohriah<sup>4</sup>

1. Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten  
E-mail: [232625238.rohaemi@uinbanten.ac.id](mailto:232625238.rohaemi@uinbanten.ac.id) 
2. Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten  
E-mail: [232625229.fakhriy@uinbanten.ac.id](mailto:232625229.fakhriy@uinbanten.ac.id)
3. Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten  
E-mail: [anis.fauzi@uinbanten.ac.id](mailto:anis.fauzi@uinbanten.ac.id)
4. Pascasarjana UIN Sultan Maulana Hasanudin Banten  
E-mail: [anis.zohriah@uinbanten.ac.id](mailto:anis.zohriah@uinbanten.ac.id)



Copyright © 2025 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : February 25, 2025  
Accepted : April 12, 2025

Revised : March 27, 2025  
Available online : May 16, 2025

**How to Cite:** Rohaemi, Fakhriy Falah, Anis Fauzi and Anis Zohriah (2025) "Implementation of Theoretical Study of Situational Leadership Style at the Ministry of Religion Office Institution in Serang Regency", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 8(2), pp. 1396–1411. doi: 10.31943/afkarjournal.v8i2.1437.

**Implementation of Theoretical Study of Situational Leadership Style at the Ministry of Religion Office Institution in Serang Regency**

**Abstract.** The situational leadership style is a unique style that can be applied in various conditions. This leadership style has an important role in that a leader must be able to adapt to various levels of maturity of both individuals and groups in different situations and conditions, to produce flexible and efficient behavior. Leadership is an ability inherent in a leader, which is influenced by various factors, both internal and external. The leader's ability must be able to influence, motivate, inspire, direct and coach employees in achieving the goals that have been set. This research uses a qualitative research method based on a literature review known as a literature review. while the research subject in this method discusses the application of theoretical studies of situational leadership styles in the Ministry of Religion office in Serang district. This aims to clarify and make it easier to explain and convey the main points of research. The research data sources were obtained from journals and articles and writings related to the research subject via mendeley.com, the publish or perish application and Google Scholar. So the research results show that by using 4 (four) styles in leadership, namely; Intuition, consultation, participation and delegation styles have a big influence on employee performance in an institution or company where effective and efficient leader behavior will always provide support and guidance to employees in developing themselves from not understanding to understanding so that leaders can achieve their leadership goals well.

**Keywords:** Leadership, Leadership Theory, Situational Style.

**Abstrak.** Gaya kepemimpinan situasional adalah salah satu gaya unik yang dapat diterapkan dalam berbagai kondisi. Gaya kepemimpinan ini memiliki peran penting dimana seorang pemimpin harus dapat beradaptasi dengan berbagai tingkat kematangan baik individu maupun kelompok dalam situasi dan kondisi yang berbeda, untuk menghasilkan perilaku yang fleksibel dan efisien. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang pemimpin, yang dipengaruhi dari berbagai faktor baik internal maupun eksternal. kemampuan pemimpin harus bisa memberikan pengaruh, motivasi, inspirasi, pengarahan, dan pembinaan terhadap pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif berbasis literature review yang dikenal sebagai kajian pustaka. sedangkan subjek penelitian pada metode ini membahas tentang penerapan kajian teoritis gaya kepemimpinan situasional pada lembaga kantor kemenag di kabupaten serang. Hal itu bertujuan untuk memperjelas dan mempermudah dalam menjelaskan serta penyampaian pokok penelitian. Adapun sumber data penelitian diperoleh dari jurnal dan artikel serta tulisan terkait dengan subjek peneliti melalui mendeley.com, aplikasi publish or perish serta google scholar. Sehingga hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan menggunakan 4 (empat) gaya dalam kepemimpinan yaitu; gaya intuksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pegawai dalam suatu lembaga atau perusahaan dimana perilaku pemimpin yang efektif dan efisien akan selalu memberi dukungan dan pembinaan terhadap pegawainya dalam pengembangan diri dari tidak paham menjadi paham sehingga pemimpin dapat mencapai tujuan kepemimpinannya dengan baik.

**Kata Kunci :** Kepemimpinan, Teori Kepemimpinan, Gaya Situasional.

## PENDAHULUAN

Pemimpinan merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi<sup>1</sup>. Karena seorang pemimpin merupakan suatu hal yang dapat mempengaruhi situasi,

---

<sup>1</sup> Ira Fatmawati, "Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi," *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran* 2, no. 2 (2022): 39–55.

kondisi serta motivasi kinerja orang yang berada dibawah kepemimpinannya<sup>2</sup>. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda untuk memimpin karyawannya dalam menjalankan tugas dan mempengaruhi kepuasan pegawainya<sup>3</sup>. Makna yang mendalam pada kepemimpinan adalah kemampuan seorang untuk dapat memimpin, menginspirasi dan memotivasi bawahan agar dapat melakukan kegiatan dengan baik dengan tujuan dapat memberikan manfaat<sup>4</sup>.

Dalam sebuah organisasi terdapat suatu gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan situasional yang dianggap sangat relevan dan dapat diterapkan secara efektif dalam berbagai situasi, hal ini memiliki dampak positif pada sebuah organisasi terhadap kinerja pegawainya<sup>5</sup>. Namun seorang pemimpin yang amanah, terampil, dan disiplin dengan gaya kepemimpinannya dapat mencapai kesuksesan pada sebuah organisasi tanpa kontribusi dari para pegawainya<sup>6</sup>.

Sehingga setiap pegawai memiliki peran yang sama pentingnya dalam mencapai kesuksesan organisasi, lembaga atau instansi<sup>7</sup>. Kepemimpinan dalam organisasi yang efektif tidak mungkin terjadi tanpa adanya kontribusi dari karyawan yang memiliki berbagai potensi untuk mencapai kesuksesan<sup>8</sup>. Dalam pembahasan kajian literature review ini, penulis mengulas beberapa peneliti terdahulu tentang kepemimpinan situasional yang telah banyak dilakukan dalam penelitian salah satunya yaitu Sanjung Koniswara & Tri Suris Lestari tahun 2019, meneliti tentang gaya kepemimpinan situasional terhadap motivasi karyawan dengan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% nilai gaya kepemimpinan situasional maka nilai motivasi meningkat sebesar 0,599 tentunya hal ini berpengaruh positif terhadap motivasi karyawan<sup>9</sup>.

Selanjutnya Ahmad Agung Raharjo & Galih Zhoohiru P, tahun 2021, mengkaji tentang analisis kepemimpinan situasional dalam mempengaruhi kepuasan kerja

---

<sup>2</sup> Dimas Zuhri Ahmad et al., "Gaya Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan," *Journal on Education* 06, no. 01 (2023): 5218–5223, <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/3665><https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/download/3665/3068>.

<sup>3</sup> Nabilah Maulidah Az-Zahroh et al., "Kajian Teori Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja: Studi Literature Review," *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen* 1, no. 3 (2023): 131–154, <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.v1i3.784>.

<sup>4</sup> Anggada Abim Pramudya et al., "Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan," *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen* 1, no. 4 (2023): 24–40.

<sup>5</sup> Radiva Dianda Zahra Putri, Sherly Yulianti, and M. Isa Anshori, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review" 2, no. 2 (2024): 298–310, <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>.

<sup>6</sup> Jurnal Ilmiah Ekotrans, Dan Karyawan, and Negeri Padang, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Dan Karyawan Di SMP Negeri 8 Padang" 1, no. 1 (2021): 25–37.

<sup>7</sup> Marliza Ade Fitri, Herwan MDK, and Indah Dwita Putri, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kota Bengkulu," *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2023): 329–342.

<sup>8</sup> Maulidah Az-Zahroh et al., "Kajian Teori Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja : Studi Literature Review."

<sup>9</sup> Sanjung Koniswara and Tri Suris Lestari, "Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang," *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 1–15.

pegawai dengan hasil kajiannya yaitu membuat kemudahan dari pegawai untuk membuat perencanaan kerja bagi organisasi dan dalam mengontrol pegawai dalam mencegah hal yang tidak diinginkan<sup>10</sup>. Lalu Anis Mahatika & Suswati Hendriani tahun 2022, meneliti tentang gaya kepemimpinan situasional kepala sekola di SMP dengan hasil penelitiannya yaitu menerapkan model telling, selling, participating, delegating kepada mitra kerja yang sanggup dan memiliki kemampuan untuk menjalankan tugas yang diberikan<sup>11</sup>.

Kemudian Dea Mustika dkk, tahun 2022, mengkaji tentang pengaruh pendekatan situasional dalam kepemimpinan pendidikan dengan hasil kajiannya yaitu penggunaan pendekatan situasional dalam gaya kepemimpinan dapat membangun kesiapan guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban proses pembelajaran di sekolah<sup>12</sup>. Dilanjutkan oleh Hendy Krisna Rajesha Saputra & Mitra Subroto, tahun 2023, meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap pegawai lapas kelas IIA kediri dengan hasil penelitiannya adalah gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kalapas cukup efektif untuk menangani masalah yang terjadi didalam blok hunian<sup>13</sup>.

Literature berikutnya Wahid Muhammad Zukhruf & Mohammad Zakki Azani tahun 2023, menganalisis tentang implementasi model kepemimpinan situasional kepala sekolah di lembaga pendidikan islam dengan hasil analisisnya adalah menerapkan empat skema yakni telling, selling, participating dan delegating dapat meningkatkan mutu pendidikan namun terdapat bebrapa hambatan yakni motivasi dari bawahan untuk mengikuti perintah masih rendah<sup>14</sup>. Bahkan Atiqoh dkk tahun 2023, meneliti mengenai penerapan model kepemimpinan situasional menurut hersey dan blanchard pada lembaga pendidikan dengan hasil penelitiannya adalah dengan menggunakan penerapan empat gaya model telling, selling, participating, delegating dapat memberikan prilaku orientasi tugas dan minim prilaku berorientasikan hubungan manusia<sup>15</sup>.

Berdasarkan penjabaran diatas, maka penulis akan membahas penerapan kajian teoritis gaya kepemimpinan situasional pada lembaga kantor kemenag di kabupaten serang dengan tujuan agar dapat memberikan manfaat kepada para pembaca, peneliti dan khususnya pada kantor kemenag kabupaten serang. Penelitian ini di harapkan mampu memberikan kontribusi kepada kepala kemenag bagaimana

---

<sup>10</sup> Mempengaruhi Kepuasan et al., "ANALISIS KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA PEGAWAI," *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 4 (2021): 648.

<sup>11</sup> Anis Mahatika and Suswati Hendriani, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah," *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 7, no. 1 (2022): 1-8.

<sup>12</sup> Dea Mustika et al., "Pengaruh Pendekatan Situasional Dalam Kepemimpinan Pendidikan," *Indonesian Research Journal On Education* 2, no. 3 (2022): 1145-1150.

<sup>13</sup> Hendy Krisna Rajesha Saputra and Mitro Subroto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Lapas Kelas IIA Kediri," *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 8 (2023): 5683-5686.

<sup>14</sup> Wahid Muhammad Zukhruf and Mohammad Zakki Azani, "Implementasi Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam: Analisis Skema, Capaian Dan Hambatan," *Fitrah: Journal of Islamic Education* 4, no. 2 (2023): 245-256.

<sup>15</sup> Atiqoh, Anis Zohriah, and Anis Fauzi, "Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan," *Journal on Education* 6, no. 1 (2023): 2523-2529.

cara mereka dalam menggerakkan pegawainya baik dari segi cara mempengaruhi pegawai, memotivasi, ataupun dari segi perintah dalam memberikan arahan kepada para pegawainya. Maka hal ini, perlu kita diketahui bersama bahwa pemimpin yang egois, keras kepala akan kurang disenangi oleh bawahannya dan akan berdampak buruk pada kinerja pegawainya karena merasa adanya tekanan dan beban kerja secara terus menerus sehingga mengalami stres<sup>16</sup>. Sehingga pemimpin harus bisa menemukan gaya kepemimpinan yang tepat dan dominan untuk memimpin bawahannya dengan baik dan juga mengurangi stres dalam menjalankan sebuah pekerjaan<sup>17</sup>.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam pembahasan kali ini, peneliti memakai metode penelitian kualitatif sebagai pendukung dalam penelitiannya dengan berbasis kajian pustaka yang dikenal sebagai Literature Review, pendekatan ini dipilih dengan tujuan agar bisa memperjelas serta mempermudah penyampaian dalam pemaparan mengenai sebuah subjek penelitian terkait penerapan kajian teoritis gaya kepemimpinan situasional pada lembaga kantor kemenag di kabupaten serang. Kemudian asal data yang digunakan peneliti sebagai alat pendukung riset pada penelitian ini yaitu melalui jurnal, artikel dan tulisan yang berkaitan dengan kepemimpinan situasional melalui Mendeley.com, aplikasi Publish or Perish serta Google Scholar.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pemimpin merupakan sebagai figure yang memiliki pengaruh besar dalam mencapai kepemimpinannya, serta harus mampu menjadi teladan dalam perilaku dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi<sup>18</sup>. Dengan integritas, kejujuran, ketulusan, dan empati seorang pemimpin harus mampu memberikan inspirasi bagi orang-orang yang berada pada bawahannya ataupun dilingkungannya untuk dapat memberikan contoh berdasarkan dalam pengambilan tindakan dengan baik dan berkontribusi secara positif bagi kemajuan bersama<sup>19</sup>.

Dalam konteks pemerintahan daerah, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin lokal memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas administrasi publik dan kesejahteraan masyarakat untuk kemajuan kabupaten serang<sup>20</sup>. Oleh sebab itu, kabupaten serang merupakan salah satu wilayah strategis yang ada di provinsi banten, dalam menghadapi berbagai tantangan dan peluang

---

<sup>16</sup> Budi Ilham Maliki et al., "Analisis Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bravo Solution Kabupaten Tangerang," *JMA: Jurnal Media Akademik* 2, no. 2 (2024): 2518–2539.

<sup>17</sup> Faizatur Rohmah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang" (2019): 1–33.

<sup>18</sup> Anisa Oktaviana et al., "Nilai-Nilai Keteladanan Dari Umar Bin Khattab Dan Sayyidah Aisyah R.A." 1, no. 2 (2023): 66–78.

<sup>19</sup> Siti Zubaidah, "Pendidikan Karakter Terintegrasi Keterampilan Abad Ke-21," *Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmu Pendidikan: e-Saintika* 3, no. 2 (2019): 1.

<sup>20</sup> Armen Rahmad Hasibuan and Ahmad Salman Farid, "Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing," <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/publish/index> 3, no. 1 (2024): 20–39.

yang menuntut penerapan gaya kepemimpinan secara adaptif dan efektif<sup>21</sup>. Dengan demikian, kepemimpinan sesungguhnya bukan hanya tentang kendali tetapi juga tentang memperkuat moralitas dan etika yang membentuk dasar sebuah masyarakat yang berkelanjutan dan harmonis<sup>22</sup>.

Penulis sependapat dengan paparan yang dikemukakan oleh Wahid Muhammad Zukhruf dan Mohammad Zakki Azani yang di sampaikan pada bagian pembuka. Namun, Berdasarkan penjelasan di atas perlu adanya kebaruan (*Novelty*) sebagai aspek pendukung seperti halnya dalam faktor kepemimpinan, pemberian motivasi dan inspirasi pemimpin serta cara pemimpin dalam mempengaruhi pegawai. Oleh sebab itu, fokus penulis pada penelitian ini akan membahas tentang penerapan kajian teoritis gaya kepemimpinan situasional pada lembaga kantor kemenag di kabupaten serang. Sehingga aspek tersebut perlu dilakukan untuk meningkatkan serta menambah ilmu pengetahuan. Harapannya, bisa menjadi lebih baik lagi dalam mengimplementasikannya terhadap lembaga/organisasi yang di pimpinannya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional, dikenal dengan kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi dan mempengaruhi pengikutnya melalui visi dan karisma personal yang sering kali dianggap mampu menciptakan perubahan signitif dalam organisasi<sup>23</sup>.

Di sisi lain gaya kepemimpinan situasional menekankan pentingnya kecocokan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang akan dihadapi<sup>24</sup>. hal demikian tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi<sup>25</sup>. Dengan mengeksplorasi kedua gaya kepemimpinan ini, penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana para pemimpin di kabupaten serang mengelola dinamika organisasi dan tantangan yang ada, serta bagaimana gaya kepemimpinan mereka mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan masyarakat<sup>26</sup>. Melalui pendekatan ini, diharapkan dapat ditemukan wawasan yang berguna untuk meningkatkan praktik kepemimpinan di tingkat pemerintahan daerah dan memberikan kontribusi positif bagi pengembangan teori kepemimpinan<sup>27</sup>.

---

<sup>21</sup> Roh Hadi, Zulkifli, and Agustinus Miranda W, "Kepemimpinan Digital Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Polda Bengkulu," *JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 3, no. 2 (2024): 95–118.

<sup>22</sup> Doni Septian, "Pemahaman Nilai-Nilai Pancasila Dalam Memperkuat Kerukunan Umat," *TANJAK: Journal of Education and Teaching* 1, no. 2 (2020): 155–168.

<sup>23</sup> Muhamad Khoirul Umam, "Dimensi Kepemimpinan Transformatif Era Disrupsi Perspektif Manajerial Birokrasi," *AL-WIJDÁN: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 2 (2019): 126–146.

<sup>24</sup> Mursyid Choirullah and Al Hilal Ramadhan, "Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tim," *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2, no. 2 (2024): 29–38, <http://ojs.iaidarussalam.ac.id/index.php/ekobis/index>.

<sup>25</sup> Andi Muhammad Alifsa Mahendra Andhika Marjaya, "Tipe-Tipe Kepemimpinan Di Lembaga Pemasarakatan," *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 4 (2021): 777–785, <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/3616/2219>.

<sup>26</sup> Ahmad Mukhtar et al., "Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia," *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 1 (2024): 181–190.

<sup>27</sup> Edwin Wakak Megow, R. Widodo Triputro, and Ardian Infantoto, "Membangun Kepemimpinan Kuat Dan Tangguh Pada Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan Daerah Melalui Pendidikan Dan Pelatihan," *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial* 1, no. 3 (2021): 219–229.

## Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun, dari kata “pimpin” lahirlah kata kerja “memimpin” yang artinya membimbing dan menuntun<sup>28</sup>. Pemimpin adalah orang yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik dalam konteks organisasi maupun keluarga<sup>29</sup>. Pemimpin juga melibatkan kemampuan seseorang untuk mengendalikan, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya<sup>30</sup>.

Oleh karena itu Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mengarahkan, menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi dan membimbing sebuah organisasi baik kelompok ataupun perorangan agar mau bekerjasama secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan bersama<sup>31</sup>. Dalam konteks bisnis, kepemimpinan juga merupakan suatu seni yang membentuk individu yang kuat dan tangguh untuk memotivasi sekelompok orang agar mau bertindak dan bekerja Bersama demi meraih tujuan bersama<sup>32</sup>. Hal ini melibatkan pengarahan sumber daya manusia ke dalam strategi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan perusahaan<sup>33</sup>.

Kepemimpinan memiliki peranan yang dominan, krusial dan kritikal dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan prestasi kerja, baik pada tingkat individu, kelompok maupun organisasi<sup>34</sup>. Karena seorang pemimpin harus mampu secara efektif mengelola dan mengarahkan kegiatan orang lain serta bekerja melalui orang lain<sup>35</sup>. Pemimpin yang efektif diharapkan dapat menjunjung tinggi nilai-nilai seperti integritas, kejujuran, dan etika yang tinggi dalam perkataan dan tindakan sehari-hari, serta kemampuan pemimpin dengan konsisten dalam menerapkan norma-norma

---

<sup>28</sup> Bachtiar Arifudin Husain et al., “Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan,” *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2022): 374–379.

<sup>29</sup> Sahadi, Otong Husni Taufiq, and Ari Kusumah Wardani, “Karakter Pemimpin Ideal Dalam Organisasi,” *Forum Manajemen* 6, no. 3 (2020): 513–524.

<sup>30</sup> Bashori Bashori, Mardivta Yolanda, and Sonia Wulandari, “Konsep Kepemimpinan Abad 21 Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Tinggi Islam,” *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 110–125.

<sup>31</sup> Khairun Nisa et al., “Implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan,” *AUJPSI: Al-Ubudiyah Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 5, no. 1 (2024): 121–128.

<sup>32</sup> Faevman Buala Zebua et al., “Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Panwaslu Kecamatan Gungsitoli Idanoi Dalam Tahapan Pemilu Tahun 2024,” *JMBI: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi* 10, no. 3 (2024): 870–883.

<sup>33</sup> Bashori Bashori, “Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dan Jejaring Internasional,” *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 15–32.

<sup>34</sup> Dwi Susmawati, Itsna Nuzulla, and Ismail Mubarok, “Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam Dalam Efektivitas Manajemen Komunikasi Organisasi,” *Student Research Journal* 1, no. 6 (2023): 249–261.

<sup>35</sup> Bardatus Sufyanah, “Konsep Dasar Kepemimpinan Perubahan,” *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023): 1–14.

yang ada<sup>36</sup>. Selain itu, pemimpin juga di harapkan dapat melakukan perbaikan yang berkelanjutan dalam menjalankan tugas kepemimpinannya<sup>37</sup>.

## Faktor-faktor Kepemimpinan

### 1. Faktor Sosiologis

Faktor sosiologis merupakan sebuah faktor pemimpin yang mencakup pemahaman yang mendalam terhadap dinamika sosial dan lingkungan sekitar. Pemimpin yang keberadaannya di kantor kemenag kabupaten serang perlu memahami faktor-faktor sosiologis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan zaman, memahami perubahan sosial dan merespons kondisi sosial yang ada<sup>38</sup>. Hal ini memungkinkan pemimpin kantor kemenag kabupaten serang untuk menjadi lebih terhubung dengan masyarakat dan memahami kebutuhan serta aspirasi mereka. Pemimpin yang memiliki pemahaman sosiologis yang baik juga cenderung lebih peka terhadap perubahan sosial dan mampu berinteraksi dengan berbagai lapisan masyarakat<sup>39</sup>.

Pemimpin yang memahami faktor sosiologis juga mampu membangun hubungan yang akrab dengan bawahan, memberikan batasan yang jelas, dan memperhatikan kebutuhan serta hasil yang diinginkan<sup>40</sup>. Selain itu, pemimpin yang memiliki pemahaman sosiologis yang baik juga mampu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku sosial, seperti faktor lingkungan, ekonomi, tradisi keluarga, kenggotaan dalam berorganisasi, usia, jenis kelamin dan tempat tinggal<sup>41</sup>.

### 2. Faktor Psikologis

Faktor psikologis adalah sebuah faktor yang meliputi berbagai aspek dalam mempengaruhi perilaku dan kinerja pimpinan dalam memimpin serta mempengaruhi orang lain. Hal ini juga menjadi perhatian penting di kantor kemenang kabupaten serang yaitu sebagai berikut:

- a. Kemampuan Mengelola Konflik yaitu seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk mengelola konflik yang mungkin timbul di antara bawahannya, yang didasarkan pada pemahaman terhadap perberdaan

---

<sup>36</sup> Siti Wuryan et al., "Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Organisasi : Tinjauan Analisis Etika," *KOMUNIKASIA: Journal of Islamic Communication and Broadcasting* 3, no. 1 (2023): 1–23.

<sup>37</sup> Fauzi Anis, "Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Bermutu Dan Berdaya Saing," *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 2, no. 8.5.2017 (2022): 2003–2005, [www.aging-us.com](http://www.aging-us.com).

<sup>38</sup> Toman Safitri Sihombing, Dimpos Manalu, and Artha Lumban Tobing, "Dinamika Preferensi Pemilih Milenial Pada Pemilihan Kepala Desa Dolok Margu Kecamatan Lintong Nihuta Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2021," *Innovative: Journal Of Social ...* 4, no. 2 (2024): 4828–4843, <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/9945%0Ahttp://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/9945/6858>.

<sup>39</sup> Nurul Hikmah, Muhammad Tahwin, and Susanti Dwi Ilhami, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru," *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)* 9, no. 2 (2023): 150.

<sup>40</sup> Taufikrahman, "Analisa Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Profesionalitas Pegawai (Studi Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Bima)," *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 6, no. 2 (2020): 72–87.

<sup>41</sup> Endhita Putri Purba et al., "Pengkajian Ulang Fondasi Pendidikan Politik Untuk Pemilih Pemula Melalui Pendidikan Kewarganegaraan," *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 6, no. 4 (2023): 1400–1406.

- karakteristik psikologis, pola pikir dan gaya komunikasi<sup>42</sup>. Dengan memilikinya pemahaman kemampuan dalam mengelola konflik ini, pemimpin kemenangan dapat menciptakan lingkungan kerja terhadap karyawan dan menjadi lebih harmonis.
- b. Kemampuan Berkomunikasi dan Motivasi adalah kemampuan seorang pemimpin yang efektif harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, memberikan motivasi kepada tim atau kelompok, mendengarkan umpan balik, dan memiliki fleksibilitas untuk memecahkan masalah di lingkungan kerja yang selalu berubah<sup>43</sup>. Melalui tindakan ini, pemimpin bisa memastikan bahwa tujuan organisasi pada kantor kemenag kabupaten serang dapat tercapai melalui kerjasama pegawai yang harmonis.
  - c. Kapasitas Psikologis Positif merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menciptakan kesadaran diri yang lebih besar, pemerosesan informasi yang seimbang serta transparansi dalam pengambilan tindakan dan keputusan dari para pimpinan yang bekerja di kantor kemenag kabupaten serang dapat bekerja sama secara efektif dengan pengikutnya untuk membangun kepercayaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan kolaboratif.
  - d. Kemampuan Adaptasi dan Responsif yakni kemampuan pemimpin dalam beradaptasi dan responsif terhadap tingkat kesiapan anggota tim<sup>44</sup>. Pemimpin harus mampu untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kesiapan anggota, sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja tim dan mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien<sup>45</sup>. Dengan melakukan kemampuan adaptasi yang baik, pimpinan yang ada di kantor kemenag kabupaten serang ini dapat menghadapi tantangan dinamis dan mendukung pengembangan profesional pegawai.

### **Model Kepemimpinan Situasional**

Model atau gaya kepemimpinan situasional adalah sebuah cara unik pemimpin dalam memotivasi, menggerakkan, mengendalikan dan mempengaruhi serta membimbing karyawan agar patuh, disiplin dan tulus dalam melakukan pekerjaan demi mencapai sebuah tujuan<sup>46</sup>. Berdasarkan hal tersebut gaya kepemimpinan terbagi menjadi empat gaya kepemimpinan antara lain yaitu:

---

<sup>42</sup> Getar Rahmi Pertiwi, Maisah, and Lukman Hakim, "Gaya Kepemimpinan Dalam Mengatasi Konflik Di Lembaga Pendidikan Islam," *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 102–117.

<sup>43</sup> Nuril Shofiyah, Aef Fikrial Barlean, and Mochammad Isa Anshori, "Studi Literatur : Kepemimpinan Tim Dalam Pengembangan Organisasi," *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen* 1, no. 3 (2023): 176–196, <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.vii3.797>.

<sup>44</sup> Dita Romadhoni et al., "Tinjauan Literatur Tentang Dinamika Kepemimpinan Situasional Di Lingkungan Perguruan Tinggi Maritim" 5, no. 1 (2024): 175–182.

<sup>45</sup> Edwin Wakak Megow, R. Widodo Triputro, and Ardian Infantoto, "Membangun Kepemimpinan Kuat Dan Tangguh Pada Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan Daerah Melalui Pendidikan Dan Pelatihan."

<sup>46</sup> Muchsin Zuhad Al et al., "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN MANYAR KABUPATEN GRESIK," *Jurnal Ekoonomi Dan Kewirausahaan Kreatif* 1, no. 1 (2016): 15.

1. Gaya Intruksi Pemimpin adalah gaya sebuah pemimpin yang memberikan kesempatan kepada pegawainya untuk menyampaikan pendapat serta kritik<sup>47</sup>. Hal ini menunjukkan sikap demokratis dan inklusif dari pemimpin serta tidak lupa pula memberikan motivasi untuk menyemangati pegawainya dalam meningkatkan kualitas hasil kerja.
2. Gaya Konsultasi Pemimpin merupakan sebuah gaya pemimpin yang menunjukkan perilaku yang banyak mengarahkan dan hanya memberikan dukungan<sup>48</sup>. Pada gaya ini, seorang pemimpin tidak seharusnya hanya memberikan arahan tetapi juga harus bersedia memberikan penjelasan keputusan dan kebijakan yang ia ambil dan mau menerima pendapat dari pegawainya<sup>49</sup>. Akan tetapi, gaya ini harus tetap memberikan pengawasan dan pengarahan kepada pegawainya dalam menjelaskan tugas-tugasnya<sup>50</sup>. Sehingga gaya konsultasi ini menciptakan suasana kerja yang komunikatif dan inklusif, di mana setiap pegawai merasa dihargai dan didengarkan, meskipun keputusan akhir tetap berada di tangan pemimpin<sup>51</sup>.
3. Gaya Partisipasi Pemimpin yaitu gaya pemimpin yang secara aktif dalam sebuah usaha untuk selalu meminta bantuan dan menggunakan saran-saran dari para bawahannya<sup>52</sup>. Pada gaya ini pemimpin berusaha melibatkan pegawai dalam proses diskusi dan pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja yang kolaboratif dan terbuka. akan tetapi pengambilan keputusan akhir masih tetap berada di tangan pimpinan<sup>53</sup>. Dengan demikian, pendekatan ini bertujuan untuk memanfaatkan berbagai persepektif dan keahlian yang dimiliki oleh pegawai, sambil memastikan bahwa arah kebijakan tetap konsisten dengan visi dan misi kantor kemenag.

Gaya Delegasi Pemimpin yakni sebuah gaya pemimpin yang melibatkan dalam memberikan tanggung jawab, wewenang dan pengambilan keputusan kepada anggota tim<sup>54</sup>. Pemimpin yang menggunakan gaya ini biasanya memberikan kebebasan kepada pegawai untuk mengatur dan mengelola tugas mereka sendiri

---

<sup>47</sup> Mutia Nabila and Abdul Rahman A Ghani, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Memasuki Pembelajaran Tatap Muka," *Jurnal Basicedu* 6, no. 3 (2020): 5115–5123, <https://journal.uui.ac.id/ajie/article/view/971>.

<sup>48</sup> Julina Aisyafarda and Alit Sarino, "Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Guru," *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4, no. 2 (2019): 228–237.

<sup>49</sup> Janwaroh Hasbi Ansari and Mochammad Isa Anshori, "Implementation of Democratic Leadership Style at PT . Garindo Sejahtera Abadi" 3, no. 3 (2024): 451–466.

<sup>50</sup> Sussanti, "Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kotapulu Kecamatan Dolo Kabupaten Sigi," *Jurnal ADMINISTRATOR* 5, no. 1 (2023): 72–80.

<sup>51</sup> Novita Sari, "Pengorganisasian Dalam Menciptakan Arah Kerja Yang Jelas Pada Lembaga Pendidikan Tinggi," *Education Achievement: Journal of Science and Research* 2, no. 1 (2021): 14–24.

<sup>52</sup> Nanang Bagus and Cahyo Sasmito, "Peranan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Peningkatan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa," *Reformasi* 11, no. 2 (2021): 233–243.

<sup>53</sup> Nurul Aslamiyah et al., "Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Di Lingkungan Pondok Pesantren Untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal," *Attractive: Innovative Education Journal* 4, no. 3 (2022): 155–165, <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>.

<sup>54</sup> Teguh Pamungkas, Jamrizal, and Kasful Anwar Us, "Kepemimpinan Partisipasi, Delegasi Dan Pemberian Kewenangan," *Jurnal MRI: Manajemen Riset Inovasi* 2, no. 2 (2024): 99–110.

dengan intervensi langsung<sup>55</sup>. Dengan demikian gaya ini tidak hanya mendorong kemandirian dan inisiatif di kalangan pegawai, tetapi juga memungkinkan mereka untuk berkembang secara profesional dan meningkatkan efisiensi kerja<sup>56</sup>. Sehingga gaya ini dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan responsive, di mana setiap pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diemban dan mampu berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan kantor kemenag<sup>57</sup>.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang pemimpin, yang dipengaruhi dari berbagai faktor baik internal maupun eksternal. Karena kemampuan ini melibatkan pengaruh, motivasi, inspirasi, pengarahan, dan pembinaan terhadap pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan situasional adalah salah satu gaya yang penting dimana seorang pemimpin harus dapat beradaptasi dengan berbagai tingkat kematangan baik individu maupun kelompok dalam situasi dan kondisi yang berbeda, untuk menghasilkan perilaku yang fleksibel dan efisien. Gaya kepemimpinan situasional ini, adalah suatu gaya unik yang dapat diterapkan dalam berbagai kondisi.

Berdasarkan penerapan pemimpin kantor kemenag kabupaten serang dalam berbagai gaya kepemimpinannya menggunakan 4 (empat) gaya dalam kepemimpinan yaitu; gaya intuksi, konsultasi, partisipasi dan delegasi untuk mempertimbangkan berbagai faktor yang terjadi di kantor kemenag kabupaten serang. Sehingga berdasarkan hasil penelaahan dari literatur review gaya kepemimpinan situasional secara nyata (signitif) berpengaruh besar terhadap kinerja para pegawai dalam suatu lembaga atau perusahaan. Oleh sebab itu, kepemimpinan situasional ini mengandung beberapa pokok dan faktor situasional dimana perilaku pemimpin yang efektif dan efisien akan selalu memberi dukungan dan pembinaan terhadap pegawainya dalam pengembangan diri dari tidak paham menjadi paham sehingga pemimpin dapat mencapai tujuan kepemimpinannya dengan baik. Dengan demikian, gaya kepemimpinan situasional bukan hanya tentang memberikan arahan, tetapi juga tentang memberdayakan dan memotivasi pegawainya untuk terus bisa mengembangkan diri demi mencapai potensi terbaik mereka.

---

<sup>55</sup> Satria Efendi, Riva Nadia Putri, and Wiwik Indrayeni, "Toxic Leadership: Faktor Pengaruh, Implikasi Terhadap Organisasi Dan Strategi Intervensi," *Behavioral Science Journal* 1, no. 2 (2023): 19–33, <https://jurnal.syedzasaintika.ac.id>.

<sup>56</sup> Cindy Silvia Agustin et al., "Pengembangan Keterampilan Adaptabilitas Karyawan," *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah* 1, no. 4 (2023): 119–140, <https://doi.org/10.61132/nuansa.vii4.363>.

<sup>57</sup> Iqbal Anas and Supratman Zakir, "Artificial Intelligence: Solusi Pembelajaran Era Digital 5.0," *Jurnal Sains Komputer & Informatika (J-SAKTI)* 8, no. 1 (2024): 35–46.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad Mukhtar, Baso Muhammad Yassir, Wulan Safira Syam, and Sri Wahyu Ningsi. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia." *Journal of International Multidisciplinary Research* 2, no. 1 (2024): 181-190.
- Al, Muchsin Zuhad, Susanto Sukiman, Sekolah Tinggi, Ilmu Ekonomi, and N U Trate. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN MANYAR KABUPATEN GRESIK." *Jurnal Ekoonomi Dan Kewirausahaan Kreatif* 1, no. 1 (2016): 15.
- Andi Muhammad Alifsa Mahendra Andhika Marjaya. "Tipe-Tipe Kepemimpinan Di Lembaga Pemasarakatan." *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 4 (2021): 777-785. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/3616/2219>.
- Anggada Abim Pramudya, Muhammad Rouf Purnama, Ninnes Sri Andarbeni, Putri Nurjayanti, and M. Isa Ansori. "Implementasi Budaya Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan." *SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen* 1, no. 4 (2023): 24-40.
- Anis, Fauzi. "Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Bermutu Dan Berdaya Saing." *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 2, no. 8.5.2017 (2022): 2003-2005. [www.aging-us.com](http://www.aging-us.com).
- Anis Mahatika, and Suswati Hendriani. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah." *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* 7, no. 1 (2022): 1-8.
- Armen Rahmad Hasibuan, and Ahmad Salman Farid. "Peranan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Mandailing." *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 3, no. 1 (2024): 20-39. <https://journal.univpancasila.ac.id/index.php/publish/index>
- Atiqoh, Anis Zohriah, and Anis Fauzi. "Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey Dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan." *Journal on Education* 6, no. 1 (2023): 2523-2529.
- Bachtiar Arifudin Husain, Indra Novendri, Denok Sunarsi, and Sutrisno. "Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada PT. Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan." *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 5, no. 1 (2022): 374-379.
- Bardatus Sufyanah. "Konsep Dasar Kepemimpinan Perubahan." *INTIZAM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023): 1-14.
- Bashori, Bashori. "Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dan Jejaring Internasional." *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2019): 15-32.
- Bashori, Bashori, Mardivta Yolanda, and Sonia Wulandari. "Konsep Kepemimpinan Abad 21 Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Tinggi Islam." *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2020): 110-125.
- Budi Ilham Maliki, Intan Hastuty Simatupang, Nurul Irfan, and Nina Nurul Janah.

- “Analisis Manajemen Konflik Dan Stres Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Bravo Solution Kabupaten Tangerang.” *JMA: Jurnal Media Akademik* 2, no. 2 (2024): 2518–2539.
- Cindy Silvia Agustin, Tantria Desvi Vinata Sari, Puteri Aisyah, and M. Isa Anshori. “Pengembangan Keterampilan Adaptabilitas Karyawan.” *Jurnal Nuansa: Publikasi Ilmu Manajemen dan Ekonomi Syariah* 1, no. 4 (2023): 119–140. <https://doi.org/10.61132/nuansa.vii4.363>.
- Dea Mustika, Aliza Wulandari, Dwi Surma Cahyati, Gusrika Fauza Rofah, Khoirunnisa, Melinia Safitri, Miftah Hussaidah S, and Yovanes Chaniago. “Pengaruh Pendekatan Situasional Dalam Kepemimpinan Pendidikan.” *Indonesian Research Journal On Education* 2, no. 3 (2022): 1145–1150.
- Dimas Zuhri Ahmad, Abdullah Muqopie, Anis Zohriah, and Anis Fauzi. “Gaya Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan.” *Journal on Education* 06, no. 01 (2023): 5218–5223. <https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/view/3665><https://www.jonedu.org/index.php/joe/article/download/3665/3068>.
- Dita Romadhoni, Muhammad David, Taharuddin, and Nuriyanti. “Tinjauan Literatur Tentang Dinamika Kepemimpinan Situasional Di Lingkungan Perguruan Tinggi Maritim” 5, no. 1 (2024): 175–182.
- Dwi Susmawati, Itsna Nuzulla, and Ismail Mubarak. “Pengaruh Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam Dalam Efektivitas Manajemen Komunikasi Organisasi.” *Student Research Journal* 1, no. 6 (2023): 249–261.
- Edwin Wakak Megow, R. Widodo Triputro, and Ardian Infantoto. “Membangun Kepemimpinan Kuat Dan Tangguh Pada Pengembangan Sumber Daya Aparatur Pemerintahan Daerah Melalui Pendidikan Dan Pelatihan.” *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial* 1, no. 3 (2021): 219–229.
- Ekotrans, Jurnal Ilmiah, Dan Karyawan, and Negeri Padang. “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kedisiplinan Guru Dan Karyawan Di SMP Negeri 8 Padang” 1, no. 1 (2021): 25–37.
- Endhita Putri Purba, Novita Ramdaini, Wildah Veizy Jasmin, and Sri Yunita. “Pengkajian Ulang Fondasi Pendidikan Politik Untuk Pemilih Pemula Melalui Pendidikan Kewarganegaraan.” *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran* 6, no. 4 (2023): 1400–1406.
- Faevman Buala Zebua, Ayler Beniah Ndraha, Yupiter Mendrofa, and Emanuel Zebua. “Analisis Gaya Kepemimpinan Ketua Panwaslu Kecamatan Gungsitoli Idanoi Dalam Tahapan Pemilu Tahun 2024.” *JMBI: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi* 10, no. 3 (2024): 870–883.
- Getar Rahmi Pertiwi, Maisah, and Lukman Hakim. “Gaya Kepemimpinan Dalam Mengatasi Konflik Di Lembaga Pendidikan Islam.” *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2023): 102–117.
- Hikmah, Nurul, Muhammad Tahwin, and Susanti Dwi Ilhami. “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru.” *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)* 9, no. 2 (2023): 150.
- Iqbal Anas, and Supratman Zakir. “Artificial Intelligence: Solusi Pembelajaran Era Digital 5.0.” *Jurnal Sains Komputer & Informatika (J-SAKTI)* 8, no. 1 (2024): 35–

- 46.
- Ira Fatmawati. "Komunikasi Organisasi Dalam Hubungannya Dengan Kepemimpinan Dan Perilaku Kerja Organisasi." *Revorma: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran* 2, no. 2 (2022): 39-55.
- Janwaroh Hasbi Ansari, and Mochammad Isa Anshori. "Implementation of Democratic Leadership Style at PT . Garindo Sejahtera Abadi" 3, no. 3 (2024): 451-466.
- Julina Aisyafarda, and Alit Sarino. "Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Guru." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran* 4, no. 2 (2019): 228-237.
- Kepuasan, Mempengaruhi, Kerja Pegawai, Ahmad Agung Raharjo, and Galih Zhoohiru P. "ANALISIS KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DALAM MEMPENGARUHI KEPUASAN KERJA PEGAWAI." *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial* 8, no. 4 (2021): 648.
- Khairun Nisa, Siti Patimah, Andi Warisno, and Nurul Hidayati Murtafiah. "Implementasi Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekola Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *AUJPSI: Al-Ubudiyah Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* 5, no. 1 (2024): 121-128.
- Marliza Ade Fitri, Herwan MDK, and Indah Dwita Putri. "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kota Bengkulu." *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis* 11, no. 1 (2023): 329-342.
- Maulidah Az-Zahroh, Nabilah, Cindy Safvitri, Surya Andhika Putra, Isa Anshori, Universitas Trunojoyo, Madura Alamat, Jl Raya Telang, Kampus Utm, and P O Box 02 Kamal-Bangkalan. "Kajian Teori Kepemimpinan Situasional Dan Kepuasan Kerja : Studi Literature Review." *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen* 1, no. 3 (2023): 131-154. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.vii3.784>.
- Muhamad Khoirul Umam. "Dimensi Kepemimpinan Transformatif Era Disrupsi Perspektif Manajerial Birokrasi." *AL-WIJDÁN: Journal of Islamic Education Studies* 4, no. 2 (2019): 126-146.
- Mursyid Choirullah, and Al Hilal Ramadhan. "Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tim." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2, no. 2 (2024): 29-38. <http://ojs.iai-darussalam.ac.id/index.php/ekobis/index>.
- Mutia Nabila, and Abdul Rahman A Ghani. "Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Memasuki Pembelajaran Tatap Muka." *Jurnal Basicedu* 6, no. 3 (2020): 5115-5123. <https://journal.uii.ac.id/ajie/article/view/971>.
- Nanang Bagus, and Cahyo Sasmito. "Peranan Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Terhadap Peningkatan Partisipasi Masyarakat Dalam Pembangunan Desa." *Reformasi* 11, no. 2 (2021): 233-243.
- Nuril Shofiyah, Aef Fikrial Barlean, and Mochammad Isa Anshori. "Studi Literatur : Kepemimpinan Tim Dalam Pengembangan Organisasi." *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen* 1, no. 3 (2023): 176-196. <https://doi.org/10.59581/jrim-widyakarya.vii3.797>.
- Nurul Aslamiyah, Aris Supriyanto, Nasrudin Harahap, and Nurul Hidayati Murtafiah.

- “Kebijakan Pengambilan Keputusan Pimpinan Di Lingkungan Pondok Pesantren Untuk Meningkatkan Kualitas Manajerial Pendidikan Formal.” *Attractive: Innovative Education Journal* 4, no. 3 (2022): 155–165. <https://www.attractivejournal.com/index.php/aj/>.
- Oktaviana, Anisa, Siti Ardianti, Jeesica Shinta, Nilai-nilai Keteladanan Dari, Umar Bin, Khattab Dan, and Sayyidah Aisyah R. A. “Nilai-Nilai Keteladanan Dari Umar Bin Khattab Dan Sayyidah Aisyah R.A.” 1, no. 2 (2023): 66–78.
- Radiva Dianda Zahra Putri, Sherly Yulianti, and M. Isa Anshori. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review” 2, no. 2 (2024): 298–310. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>.
- Roh Hadi, Zulkifli, and Agustinus Miranda W. “Kepemimpinan Digital Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Polda Bengkulu.” *JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 3, no. 2 (2024): 95–118.
- Rohmah, Faizatur. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang” (2019): 1–33.
- Sahadi, Otong Husni Taufiq, and Ari Kusumah Wardani. “Karakter Pemimpin Ideal Dalam Organisasi.” *Forum Manajemen* 6, no. 3 (2020): 513–524.
- Sanjung Koniswara, and Tri Suris Lestari. “Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang.” *EKOBIS : Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi* 7, no. 1 (2019): 1–15.
- Saputra, Hendy Krisna Rajesha, and Mitro Subroto. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Pegawai Lapas Kelas IIA Kediri.” *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 6, no. 8 (2023): 5683–5686.
- Sari, Novita. “Pengorganisasian Dalam Menciptakan Arah Kerja Yang Jelas Pada Lembaga Pendidikan Tinggi.” *Education Achievement: Journal of Science and Research* 2, no. 1 (2021): 14–24.
- Satria Efendi, Riva Nadia Putri, and Wiwik Indrayeni. “Toxic Leadership: Faktor Pengaruh, Implikasi Terhadap Organisasi Dan Strategi Intervensi.” *Behavioral Science Journal* 1, no. 2 (2023): 19–33. <https://jurnal.syedzasaintika.ac.id>.
- Septian, Doni. “Pemahaman Nilai-Nilai Pancasila Dalam Memperkuat Kerukunan Umat.” *TANJAK: Journal of Education and Teaching* 1, no. 2 (2020): 155–168.
- Siti Wuryan, Muhammad Bisri Mustofa, Rama Saputra, and Mutiara Cahyani Putri. “Pengaruh Gaya Komunikasi Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Organisasi : Tinjauan Analisis Etika.” *KOMUNIKASIA: Journal of Islamic Communication and Broadcasting* 3, no. 1 (2023): 1–23.
- Sussanti. “Gaya Kepemimpinan Kepala Desa Kotapulu Kecamatan Dolo Kabupaten Sigi.” *Jurnal ADMINISTRATOR* 5, no. 1 (2023): 72–80.
- Taufikrahman. “Analisa Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Profesionalitas Pegawai (Studi Di Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Bima).” *Jurnal Ilmiah Mandala Education* 6, no. 2 (2020): 72–87.
- Teguh Pamungkas, Jamrizal, and Kasful Anwar Us. “Kepemimpinan Partisipasi, Delegasi Dan Pemberian Kewenangan.” *Jurnal MRI: Manajemen Riset Inovasi* 2, no. 2 (2024): 99–110.

- Toman Safitri Sihombing, Dimpos Manalu, and Artha Lumban Tobing. "Dinamika Preferensi Pemilih Milenial Pada Pemilihan Kepala Desa Dolok Margu Kecamatan Lintong Nihuta Kabupaten Humbang Hasundutan Tahun 2021." *Innovative: Journal Of Social ...* 4, no. 2 (2024): 4828-4843. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/9945>  
<http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/9945/6858>.
- Wahid Muhammad Zukhruf, and Mohammad Zakki Azani. "Implementasi Model Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Lembaga Pendidikan Islam: Analisis Skema, Capaian Dan Hambatan." *Fitrah: Journal of Islamic Education* 4, no. 2 (2023): 245-256.
- Zubaidah, Siti. "Pendidikan Karakter Terintegrasi Keterampilan Abad Ke-21." *Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmu Pendidikan: e-Saintika* 3, no. 2 (2019): 1.