

Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Pengambilan Keputusan Pada Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Sewulan Kabupaten Madiun

Karina Nindya Krisdiana^{a)} dan Agustin Ayu Wardani²⁾

¹ Manajemen, FEB, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia.

² Manajemen, FEB, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia.

^{a)}Corresponding author: karinanindya.20113@mhs.unesa.ac.id

ABSTRAK

Kepemimpinan berperan penting dalam suatu organisasi karena merupakan salah satu kunci yang menentukan kesuksesan pencapaian organisasi. Seorang pemimpin yang efektif perlu memiliki kemampuan untuk memahami dan mengamati perilaku karyawan. Pemimpin memegang peran krusial sebagai penentu arah perusahaan, sering disebut sebagai "*decision maker*" yang artinya setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin akan memberikan dampak langsung terhadap perilaku dan tindakan karyawan. Cara pemimpin dalam mengatur organisasi dapat dilihat dari gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan metode yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk mengelola dan mengarahkan karyawannya. Dalam setiap gaya kepemimpinan memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing. Dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik karyawan, maka akan meningkatkan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan direktur BUMDes Sewulan pada karyawannya. Pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dipilih dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran yang mendalam dan terperinci. Teknik pengumpulan datanya menggunakan metode observasi dan wawancara. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dari direktur BUMDes Sewulan adalah karismatik dan delegatif.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Pemimpin, BUMDes, Pengambilan Keputusan

Pendahuluan

Pengabdian masyarakat menjadi wadah bagi mahasiswa untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan secara interdisipliner, institusional, dan bermitra, sekaligus menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Diharapkan setelah menyelesaikan pendidikan formal, mahasiswa mampu mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperolehnya dengan terjun langsung ke masyarakat. Melalui pengabdian masyarakat, mahasiswa dapat memperkaya wawasan ilmu pengetahuan dan pengalaman praktis di tengah masyarakat. Dengan adanya kebijakan pemerintah mengenai program Kampus Merdeka, Mahasiswa dibebaskan untuk tidak hanya belajar di dalam kelas dan terpaku pada materi perkuliahan, tetapi juga dapat menerapkan kegiatan belajar mengajar di luar kampus (Firman, 2020). Program Kampus Merdeka ini menjadi sarana yang tepat untuk membangun desa melalui kegiatan pengabdian masyarakat.

Desa Sewulan dipilih untuk menjadi objek dalam penelitian ini. Sewulan merupakan sebuah desa yang berada di Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun, Provinsi Jawa Timur. Potensi alam yang ada di desa ini dari sektor cagar budaya, kesenian, dan pertanian sehingga dibentuklah badan usaha yang digunakan untuk mengelola potensi yang dimiliki desa. Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di desa Sewulan ini bernama BUMDes Mesem Guyu. BUMDes ini didirikan pada tahun 2018 dengan motto yaitu "Membangun Ekonomi Sejahtera Masyarakat Mandiri Guyub

Rukun". Saat ini, dipimpin oleh Bapak Erik Priyo Santoso dan dibantu oleh 2 orang lainnya, yaitu Nadhia Fikri Anti sebagai bendahara dan Mega Ayu Mahdalina sebagai sekretaris. Sejak berdirinya, BUMDes ini awalnya hanya berfokus pada sentra batik tulis saja. Namun seiring berjalannya waktu, BUMDes Mesem Guyu mengembangkan unit usaha lain yaitu seni kaligrafi, pandhe besi, unit usaha jasa, dan unit usaha toko.

Dengan semakin kompleksnya berbagai usaha yang dikelola oleh BUMDes ini tidak diiringi dengan jumlah karyawan yang dimiliki. Oleh karena itu, untuk terus mengoptimalkan usaha-usaha yang dikelola oleh BUMDes diperlukan strategi intensif guna menjaga keberlangsungannya. Hasil yang optimal tentunya tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Kepemimpinan memegang peran penting dalam struktur suatu organisasi karena menjadi salah satu elemen kunci yang menentukan kesuksesan pencapaian organisasi (Dewantara, 2022). Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk memimpin dan menggerakkan karyawan serta memastikan partisipasi dan kontribusi aktif dari semua karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin memegang peran krusial sebagai penentu arah perusahaan, sering disebut sebagai "*decision maker*" yang artinya setiap keputusan pemimpin memiliki konsekuensi langsung terhadap tingkah laku dan aksi para karyawannya. Seorang pemimpin yang efektif perlu memiliki kemampuan untuk memahami dan mengamati perilaku karyawan. Dengan demikian, pemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai untuk mendorong peningkatan kinerja dan produktivitas dari para karyawan (Siagian, 2019).

Gaya kepemimpinan atau *style of leadership* merupakan karakteristik khas seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, termasuk dalam memimpin, mengarahkan, dan membimbing bawahannya (Mattayang, 2019). Dalam setiap gaya kepemimpinan memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing. Gaya kepemimpinan seharusnya disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan tingkah laku para karyawan di suatu organisasi. Hal ini bertujuan agar kepemimpinan dan struktur organisasi dapat beroperasi dengan optimal dan efisien. Menurut Mattayang (2019) berikut adalah beberapa jenis gaya kepemimpinan:

1) Demokratif

Gaya kepemimpinan demokratis menuntut kemampuan pemimpin untuk melibatkan dan memotivasi anggotanya dalam mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan demokratis dicirikan oleh beberapa hal, antara lain:

- Wewenang pemimpin tidak mutlak
Pemimpin tidak mendominasi pengambilan keputusan.
- Pelimpahan wewenang
Pemimpin mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahan.
- Pengambilan keputusan bersama
Pemimpin melibatkan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, mempertimbangkan ide dan masukan mereka.
- Komunikasi dua arah
Komunikasi berlangsung terbuka dan transparan, baik dari pemimpin ke bawahan maupun sebaliknya.
- Pengawasan yang wajar
Pemimpin mengawasi kinerja bawahan dengan cara yang adil dan konstruktif, memberikan feedback dan dukungan.
- Inisiatif dari bawahan
Bawahan didorong untuk mengambil inisiatif dan menunjukkan kreatifitas mereka.
- Kesempatan untuk menyampaikan pendapat
Bawahan memiliki ruang untuk menyampaikan ide, saran, dan keluhan mereka.
- Penugasan dengan permintaan
Pemimpin meminta bawahan untuk menyelesaikan tugas, tidak memaksakan instruksi.
- Saling percaya dan saling menghormati

Pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan membangun kepercayaan dan saling menghormati antar anggota tim.

2) Delekatif

Dalam kepemimpinan delegatif, pemimpin memberikan arahan seminimal mungkin, menyerahkan pengambilan keputusan kepada bawahan, dan mendelegasikan tanggung jawab penuh kepada anggota organisasi untuk menyelesaikan masalah mereka sendiri. Gaya kepemimpinan delegatif ini diwarnai oleh perilaku pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Karakter pribadi pemimpin sangat berperan dalam menentukan gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkannya. Kepemimpinan delegatif adalah strategi memimpin di mana pemimpin mempercayakan tugas dan tanggung jawab kepada bawahan yang kompeten untuk menyelesaikan tugasnya saat pemimpin berhalangan. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat efektif untuk karyawan yang memiliki motivasi dan kemampuan yang mumpuni. Pemimpin dapat memberikan ruang bagi mereka untuk mengambil inisiatif dan berkembang, sambil tetap memberikan dukungan yang diperlukan.

3) Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis ini dilukiskan dengan pernyataan "Memimpin berdasarkan adanya peraturan". Perilaku memimpin yang ditandai dengan adanya keketatan pelaksanaan suatu prosedur yang telah berlaku untuk pemimpin dan anak buahnya. Pemimpin yang birokratis, secara umum akan membuat segala keputusan itu berdasarkan dari aturan yang telah berlaku dan tidak ada lagi fleksibilitas. Segala kegiatan terpusat pada pemimpin dan sedikit saja diberikan kebebasan kepada orang lain dalam berkreasi dan bertindak. Adapun beberapa ciri gaya kepemimpinan birokratis ialah pimpinan akan menentukan segala keputusan yang berhubungan dengan seluruh pekerjaan dan akan memerintahkan semua bawahan untuk bisa melaksanakannya; pemimpin akan menentukan semua standar tentang bagaimana bawahan akan melakukan tugas; adanya sanksi yang sangat jelas jika seorang bawahan tidak bisa menjalankan tugas sesuai dengan standar kinerja yang sudah ditentukan.

4) *Laissez Faire*

Gaya kepemimpinan ini akan mendorong kemampuan anggota dalam mengambil inisiatif. Kurang interaksi dan kontrol yang telah dilakukan oleh pemimpin, sehingga gaya tersebut hanya dapat berjalan jika bawahan mampu memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan dalam mengejar tujuan dan sasaran yang cukup tinggi. Dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali dalam menggunakan kekuasaannya atau sama sekali telah membiarkan anak buahnya untuk berbuat dalam sesuka hatinya.

5) Otoriter

Gaya kepemimpinan ini memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang ingin diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab akan dipegang oleh si pemimpin yang bergaya otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya sekedar melaksanakan tugas yang sudah diberikan. Tipe kepemimpinan yang otoriter biasanya mengarah kepada tugas. Artinya dengan adanya tugas yang telah diberikan oleh suatu lembaga atau suatu organisasi, maka kebijaksanaan dari lembaganya ini mesti diproyeksikan dalam bagaimana ia dalam memerintah kepada bawahannya agar mendapatkan kebijaksanaan tersebut dapat tercapai dengan baik. Di sini bawahan hanyalah menjadi suatu mesin yang hanya sekedar digerakkan sesuai dengan kehendaknya sendiri, inisiatif yang datang dari bawahan sama sekali tidak pernah sekalipun diperhatikan.

6) Karismatik

Kelebihan dari gaya kepemimpinan karismatik ini ialah mampu menarik orang. Mereka akan terpesona dengan cara berbicaranya yang akan membangkitkan semangat. Biasanya pemimpin dengan memiliki gaya kepribadian ini akan visionaris. Mereka sangat menyenangkan akan perubahan dan adanya tantangan. Kelemahan dari gaya kepemimpinan ini hanya mampu menarik orang untuk bisa datang kepada mereka. Setelah beberapa lama kemudian, orang-orang yang datang tersebut akan kecewa karena adanya ketidak-

konsistenan. Apa yang telah diucapkan ternyata tidak dilakukan. Ketika diminta dalam pertanggungjawabannya, si pemimpin akan senantiasa memberikan alasan, permintaan maaf, dan janji.

7) Administratif

Gaya kepemimpinan tipe ini akan terkesan kurang inovatif dan telalu kaku dalam memandang aturan. Sikapnya sangat konservatif serta kelihatan sekali takut di dalam mengambil risiko dan mereka cenderung akan mencari aman.

8) Analitis

Gaya kepemimpinan ini mengedepankan analisis logis dan data dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang menganut gaya ini fokus pada pencapaian hasil jangka panjang dan menyusun rencana yang terinci. Model kepemimpinan ini didasarkan pada logika dan memanfaatkan berbagai pendekatan rasional dan terukur.

9) Entrepreneur

Gaya kepemimpinan ini lebih berfokus pada sentralisasi kekuasaan dan pencapaian target, dengan sedikit penekanan pada kolaborasi dan kekompakan tim. Model kepemimpinan ini selalu berorientasi pada kompetisi dan menetapkan target yang ambisius.

10) Visioner

Kepemimpinan visioner menginspirasi dan mengarahkan anggota organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama dengan penuh makna, berdasarkan visi yang jelas dan terukur.

11) Situasional

Teori kepemimpinan situasional menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif harus disesuaikan dengan tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut. Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi. Efektivitas kepemimpinan dalam teori situasional ditentukan oleh dua faktor utama, yaitu kesiapan pengikut dan gaya kepemimpinan yang diterapkan.

12) Militeristik

Gaya kepemimpinan ini menunjukkan kemiripan dengan kepemimpinan otoriter, di mana pemimpin bertindak layaknya diktator terhadap para anggotanya. Kepemimpinan militeristik dicirikan oleh penggunaan sistem perintah dan komando yang tegas, otoritas yang kuat, dan struktur yang kaku. Kepatuhan mutlak bawahan menjadi tuntutan utama, diiringi dengan kecenderungan berlebihan terhadap formalitas, ritual, dan simbol-simbol kekuasaan. Disiplin keras dan kaku ditegakkan, dan saran, usul, kritikan dari bawahan tidak ditoleransi. Komunikasi berlangsung searah, dari pemimpin kepada bawahan.

Dengan mengadopsi gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karakteristik karyawan, maka akan meningkatkan keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Pentingnya peran kepemimpinan dalam suatu organisasi ini menjadi perhatian lebih sehingga menarik untuk dilakukan penelitian, terlebih lagi dengan adanya fenomena di desa Sewulan. Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan memahami gaya kepemimpinan apa yang diterapkan direktur BUMDes Sewulan pada karyawannya. Manfaat dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan memetakan gaya kepemimpinan apa yang mungkin cocok untuk direktur BUMDes Sewulan.

Metode

a) Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang diterapkan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang menghasilkan data deskriptif dan mengedepankan analisis mendalam untuk memahami fenomena secara menyeluruh (Sugiyono, 2013). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif, bertujuan untuk memberikan gambaran yang mendalam dan menyeluruh mengenai

individu atau kelompok tertentu, dengan fokus pada keadaan dan gejala yang mereka alami (Sugiyono, 2013).

b) Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi observasi dan wawancara. Observasi yang digunakan adalah observasi partisipan, di mana peneliti secara langsung terlibat dalam kegiatan sehari-hari responden yang menjadi sumber data penelitian. Peneliti menggunakan metode wawancara tidak terstruktur dalam penelitian ini, di mana pertanyaan diajukan secara bebas dan fleksibel tanpa pedoman rinci, sehingga memungkinkan eksplorasi mendalam atas berbagai aspek permasalahan yang ingin ditelusuri.

c) Objek dan Subjek Penelitian

Objek penelitian ini adalah BUMDes Sewulan, Kecamatan Dagangan, Kabupaten Madiun, Provinsi Jawa Timur. Subjek dari penelitian ini adalah direktur BUMDes Sewulan yaitu Bapak Erik Priyo Santoso.

d) Narasumber

1. Bapak Erik Priyo Santoso, selaku direktur BUMDes Sewulan yang juga merupakan subjek dari penelitian ini
2. Nadhia Fikri Anti, selaku bendahara BUMDes Sewulan
3. Mega Ayu Mahdalina, selaku sekretaris BUMDes Sewulan

Hasil dan Pembahasan

Tabel 1. Hasil Rangkuman Wawancara Gaya Kepemimpinan Direktur BUMDes Sewulan

No	Indikator	Gaya Kepemimpinan
1	Merespon cepat setiap peluang dan masalah untuk dianalisis solusi penyelesaiannya	Delegatif
2	Penyelesaian masalah dengan analisis dan identifikasi kemungkinan sebab akibat	Analitis
3	Memotivasi karyawan dengan menceritakan kesuksesan BUMDes	Karismatik
4	Memberikan sebuah ilustrasi sebab akibat sebelum proses pengambilan keputusan yang diserahkan kepada karyawan	Delegatif
5	Memunculkan inovasi dan kreatifitas dari karyawan melalui motivasi dan dorongan semangat	Karismatik
6	Memberikan kebebasan untuk karyawannya mengambil keputusan dengan catatan selaras dengan tujuan BUMDes	Delegatif

Berdasarkan hasil dari wawancara pada direktur BUMDes Sewulan dan kedua narasumber yang merupakan karyawan BUMDes, maka peneliti menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh direktur BUMDes berdasarkan indikatornya yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil wawancara, karyawan memaparkan kelebihan yang dimiliki direktur BUMDes. Direktur akan merespon cepat setiap peluang dan masalah yang terjadi saat pelayanan di BUMDes. Selain itu, direktur akan cepat memberikan solusi, kemudian keputusan selanjutnya dilakukan oleh para karyawan BUMDes.
2. Cara direktur dalam mengatasi konflik yaitu dengan menganalisa permasalahan dengan mengidentifikasi sebab dan akibat yang mungkin akan terjadi.
3. Dalam hal memotivasi karyawan untuk mengoptimalkan produktivitasnya, direktur akan menceritakan kesuksesan BUMDes lain dan bagaimana cara meraihnya serta mengajak tukar pikiran (*brainstorming*) untuk memunculkan semangat para karyawan.
4. Untuk proses pengambilan keputusan, direktur akan menjabarkan sebab akibat ketika mengambil keputusan. Kemudian, dari sebab akibat tersebut dijadikan dasar untuk mengambil keputusannya. Selain itu, direktur akan memberikan sebuah ilustrasi masalah untuk memunculkan ide-ide dari karyawan dalam mengambil keputusan dan pemecahan masalah.
5. Dalam mengembangkan inovasi dan kreatifitas pada BUMDes, direktur akan mendorong semangat para karyawan untuk mencari relasi sebanyak-banyaknya. Melalui hal tersebut, diharapkan BUMDes akan memiliki banyak pengalaman, ilmu, dan koneksi dari berbagai penjurur. Maka secara tidak langsung inovasi dan kreativitas akan muncul dengan sendirinya. Pemimpin mendorong karyawannya untuk senantiasa mengikuti arahnya melalui pemberian motivasi.
6. Direktur BUMDes memberikan kebebasan untuk para karyawannya dalam mengambil keputusan untuk setiap hal. Selama tindakan-tindakan yang akan diambil selaras dengan tujuan BUMDes dan dalam hal yang positif, maka direktur BUMDes senantiasa memberikan kebebasan.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan dapat dianalisis untuk menentukan gaya kepemimpinan apa saja yang digunakan bapak Erik selaku direktur BUMDes Sewulan. Observasi dan wawancara yang dilakukan mendapatkan hasil yang sejalan dan hampir sama. Observasi yang dilakukan dengan hasil bahwa bapak Erik menggunakan gaya kepemimpinan karismatik dimana tipe ini dijabarkan sebagai kepemimpinan yang penuh daya tarik dan mampu meramalkan perubahan dalam iklim organisasi, dengan menunjukkan kualitas karismatik dan membangun hubungan yang berlandaskan emosi (Novitasari *et al.*, 2021). Pemimpin karismatik bagaikan baterai yang memberikan energi kepada para pengikutnya dalam bentuk semangat dan motivasi untuk mencapai visi yang telah ditetapkan (Novitasari *et al.*, 2021). Kepemimpinan karismatik merupakan salah satu faktor individu yang paling signifikan dalam memengaruhi gaya kepemimpinan kritis. Kepemimpinan karismatik terjalin melalui hubungan istimewa antara pemimpin dan pengikutnya, melahirkan komitmen pengikut yang mendalam terhadap visi pemimpin, kekaguman dan rasa hormat yang tinggi, serta rasa identitas yang kuat dengan pemimpin, visi, dan komunitas yang dibentuk olehnya. Definisi yang ada tentang kepemimpinan karismatik sesuai dengan gaya kepemimpinan bapak Erik selaku direktur BUMDes Sewulan.

Namun gaya kepemimpinan bapak Erik tidak hanya satu, beliau menerapkan dua gaya kepemimpinan. Untuk gaya kepemimpinan yang kedua yakni bapak Erik menerapkan gaya kepemimpinan delegatif, di mana beliau memberikan arahan yang minimal dan mempercayakan tugas kepada bawahannya. Kewenangan untuk mengambil keputusan diserahkan kepada bawahan dengan keyakinan bahwa mereka dapat menangani semua masalah secara mandiri. Gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan bapak Erik memiliki ciri khas dari perilaku beliau dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin. Maka gaya kepemimpinan bapak Erik sangat dipengaruhi oleh adanya karakter pribadi. Gaya kepemimpinan yang dianalisis ini sesuai dengan karyawan yang mempunyai motivasi dan kemampuan yang tinggi.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh bapak Erik Priyo Santoso selaku direktur BUMDes Sewulan ini ialah Karismatik dan Delegatif. Hasil analisis ini dibuktikan dengan adanya kesesuaian antara hasil wawancara dengan indikator dari gaya kepemimpinan tersebut. Gaya kepemimpinan delegatif ini sangat sesuai diterapkan pada karyawan yang memiliki tingkat kapabilitas yang tinggi. Dengan demikian, pemimpin tidak perlu memberikan banyak perintah langsung kepada anggota timnya; sebaliknya, fokus pemimpin akan lebih pada memberikan dukungan yang maksimal untuk memastikan kesuksesan anggota tim. Hal ini didukung dengan gaya kepemimpinan karismatik, di mana pemimpin hanya fokus untuk memberikan dukungan kepada para karyawannya melalui motivasi dan dorongan semangat.

Daftar Pustaka

- Dewantara, A. (2022). *Meningkatkan Level Leadership Seorang Pemimpin*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15086/Meningkatkan-level-leadership-seorang-pemimpin.html>
- Firman. (2020). *Kemendikbud Dukung Program Kampus Merdeka untuk Desa*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, Dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. <https://dikti.kemdikbud.go.id/kabar-dikti/kabar/kemendikbud-dukung-program-kampus-merdeka-untuk-desa/>
- Mattayang, B. (2019). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *JEMMA | Journal of Economic, Management and Accounting*, 2(2), 45. <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>
- Novitasari, D., Asbari, M., Putra, F., Kumoro, D. F. C., & Fikri, M. A. A. (2021). Tacit Knowledge Sharing di Sekolah Islam: Analisis Kepemimpinan dan Iklim Keamanan Psikologis. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(2), 138–162. <http://jayapanguspress.penerbit.org/index.php/cetta/article/view/1287>
- Siagian, E. dan H. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Dan Nilai Kepemimpinan Direktur Pt Media Rajawali Indonesia. *Jurnal Agora*, 6(2), 1–7. <https://media.neliti.com/media/publications/287032-analisis-gaya-kepemimpinan-dan-nilai-kep-5b1ca4b2.pdf>
- Sugiyono, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*.