

MEMBANGUN KOLABORASI EFEKTIF: PERAN GAYA KEPEMIMPINAN DALAM TRANSFORMASI INDIVIDU MENUJU TIM BERKINERJA TINGGI

Farrah Dzawi Adila¹, Sukarman², Arifia Ika Fakhрина³, Zaenudin Khabib⁴,
Evi Septiana Farida⁵, M. Luqmanul Haqim⁶

^{1,2,3,4,5,6}Universitas Nahdlatul Ulama Jepara

¹fdzawi@gmail.com, ²pakar@unisnu.ac.id, ³arifiakaf@gmail.com,

⁴khabibio@gmail.com, ⁵pepcyebby@gmail.com, ⁶lumanul7@gmail.com

ABSTRACT

Collaboration is a key element in improving organizational effectiveness and competitiveness. However, an individual's ability to collaborate does not develop spontaneously; rather, it is influenced by leadership styles that direct, motivate, and create a work environment that supports positive interactions. This study aims to illustrate the role of leadership styles in transforming individuals into high-performing teams. Secondary data were collected from relevant scientific articles, academic books, and policy documents, then analyzed thematically to obtain a conceptual and empirical synthesis. The results of the study indicate that transformational and participatory leadership have the most significant influence on the formation of effective collaboration, primarily through increased trust, open communication, and a sense of shared responsibility. These findings confirm that leadership style not only influences individual behavior but also determines the quality of collaboration and overall team performance. Therefore, organizations need to develop more humanistic, adaptive, and inclusive leadership styles to encourage the creation of high-performing teams.

Keywords: *effective, high performance, leadership, team collaboration, individual transformation*

ABSTRAK

Kolaborasi menjadi salah satu elemen kunci dalam meningkatkan efektivitas dan daya saing organisasi. Namun, kemampuan individu untuk berkolaborasi tidak terbentuk dengan sendirinya, melainkan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang mampu mengarahkan, memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung interaksi positif. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan bagaimana peran gaya kepemimpinan dalam mentransformasi individu menuju tim berkinerja tinggi. Data sekunder dikumpulkan dari artikel ilmiah, buku akademik dan dokumen kebijakan yang relevan, kemudian dianalisis secara tematik untuk memperoleh sintesis konseptual dan empiris. Hasil telaah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif memiliki pengaruh paling signifikan terhadap pembentukan kolaborasi efektif, terutama melalui peningkatan kepercayaan, komunikasi terbuka, dan rasa tanggung jawab bersama. Temuan ini

menegaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak hanya berpengaruh pada perilaku individu, tetapi juga menentukan kualitas kolaborasi dan kinerja tim secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih humanis, adaptif, dan inklusif untuk mendorong terciptanya tim berkinerja tinggi.

Kata Kunci: efektif, kinerja tinggi, kepemimpinan, kolaborasi tim, transformasi individu

A. Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi, kualitas kinerja tidak hanya ditentukan oleh kecakapan individu, tetapi juga oleh kemampuan mereka untuk bekerja secara kolaboratif sebagai sebuah tim. Di era yang berubah cepat seperti saat ini, kolaborasi bahkan telah menjadi salah satu kompetensi utama yang menentukan keberlanjutan dan daya saing organisasi. Tim yang mampu berkolaborasi dengan efektif biasanya menunjukkan tingkat produktivitas lebih tinggi, kreativitas lebih kaya, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan. Namun, kolaborasi tidak terbentuk secara otomatis. Kolaborasi memerlukan arahan, lingkungan yang mendukung, serta kepemimpinan yang mampu mengarahkan individu untuk bergerak dari kepentingan personal menuju kepentingan kolektif (Northouse, 2012) Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang paling penting dalam

membangun kolaborasi yang sehat dan berkelanjutan. Pemimpin tidak hanya berperan memberikan arahan, tetapi juga melibatkan inspirasi, pembinaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat (Choirullah & Ramadhan, 2024). Kepemimpinan menekankan peran strategis seorang pemimpin dalam mengarahkan, mengelola dan mengoptimalkan kinerja serta efektivitas organisasi. Seorang pemimpin handal tidak hanya harus mampu merancang strategi yang tepat untuk menjawab tantangan organisasi, memiliki keterampilan dalam mengimplementasikannya secara efektif dalam situasi yang dinamis.

Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu yang banyak mendapat perhatian, menekankan pada inspirasi, motivasi, dan pengembangan karyawan. Pemimpin dengan gaya transformasional menggerakkan timnya menuju tujuan

yang lebih besar dengan membangun kepercayaan dan loyalitas. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada tugas dan hasil, tetapi juga pada pengembangan individu karyawan. Kepemimpinan transformasional menjadi pendekatan yang lebih manusiawi dan memberdayakan dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya. Pemahaman tentang dampak kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sangat penting bagi keberhasilan organisasi (Masrifah et al., 2024).

Peneliti tersebut menekankan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama, meskipun situasi dan konteks organisasi dapat memoderasi pengaruh tersebut. Melalui pemahaman struktur organisasi dan budaya perusahaan, pemimpin dapat mengembangkan strategi yang lebih relevan dan efektif. Selain itu, kepemimpinan etis yang diteliti oleh Lubis dan Abadi menunjukkan bahwa pemimpin yang etis dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang berimbas positif terhadap kinerja organisasi (Lubis & Abadi, 2022)

Transformasi individu menuju sebuah tim solid membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang mampu memahami perbedaan karakter setiap anggota. Pada kenyataannya, konflik sering terjadi bukan karena kurangnya kemampuan teknis, melainkan karena adanya perbedaan persepsi, ketidakjelasan peran, atau komunikasi yang tidak efektif. Pemimpin yang mampu menciptakan ruang dialog terbuka dan memastikan setiap individu merasa dihargai akan memperkuat rasa kebersamaan dan meningkatkan kesiapan mereka untuk bekerja sama (Akmalia et al., 2023). Ketika anggota tim merasa aman secara psikologis, mereka cenderung lebih berani menyampaikan ide, berbagi tanggung jawab, dan mendukung rekan lainnya. Selain itu, gaya kepemimpinan memengaruhi bagaimana individu merespons perubahan. Ketika organisasi bertransformasi, seringkali terjadi resistensi yang muncul akibat ketidakpastian atau ketakutan kehilangan peran. Pemimpin dengan gaya yang tepat akan membantu individu mengelola perubahan ini melalui komunikasi terbuka, pemberdayaan, dan pembentukan kepercayaan. Dalam konteks ini,

kepemimpinan transformasional sangat relevan karena fokusnya pada pengembangan individu, inspirasi, dan perubahan positif (Yukl, 2006). Individu yang merasa didukung dan diberdayakan akan lebih siap beradaptasi dan bekerja sama menuju tujuan bersama.

Di sisi lain, kolaborasi dalam tim tidak hanya bergantung pada pemimpin, tetapi bagaimana pemimpin mendorong penciptaan struktur kerja yang mendukung. Pemimpin perlu memastikan bahwa setiap anggota memahami peran masing-masing, saling melengkapi, dan memiliki akses komunikasi yang jelas. Banyak kasus menunjukkan bahwa konflik dalam tim bukan terjadi karena ketidaksesuaian kemampuan, melainkan karena ketidakjelasan ekspektasi dan lemahnya koordinasi. Pemimpin yang efektif akan menciptakan sistem komunikasi yang transparan dan budaya saling menghargai (Hendrianto et al., 2025).

Tim berkinerja tinggi (high-performing team) sendiri memiliki karakteristik tertentu, antara lain saling percaya, komunikasi terbuka, orientasi pada hasil, dan rasa tanggung jawab bersama. Pembentukan karakteristik tersebut

membutuhkan proses yang panjang dan konsisten. Pemimpin perlu memberikan contoh nyata dalam hal integritas, kolaborasi, dan komitmen terhadap tujuan. Keteladanan ini sangat penting karena anggota tim cenderung meniru pola perilaku yang mereka lihat dari pemimpinnya (Choirullah & Ramadhan, 2024). Jika pemimpin menunjukkan sikap terbuka dan kolaboratif, maka anggota tim pun akan mengikuti pola tersebut sehingga tercipta budaya kerja sama yang kuat. Selain aspek perilaku, kepemimpinan juga berperan dalam menciptakan motivasi kerja. Pemimpin yang memahami kebutuhan anggota tim, baik kebutuhan intrinsik maupun ekstrinsik, akan lebih mudah mendorong mereka memberikan kontribusi terbaik. Ketika motivasi meningkat, kualitas kolaborasi pun ikut meningkat. Hal ini karena motivasi memengaruhi bagaimana individu memandang tugas, interaksi dengan rekan kerja, serta kesediaan untuk berpartisipasi aktif dalam penyelesaian masalah.

Dalam konteks organisasi modern, kolaborasi dipengaruhi oleh aspek digital. Perubahan teknologi menghadirkan peluang sekaligus tantangan dalam bekerja sama.

Pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan digitalisasi untuk memastikan bahwa kolaborasi tetap efisien meskipun dilakukan secara jarak jauh. Gaya kepemimpinan yang fleksibel, komunikatif, dan adaptif menjadi semakin dibutuhkan dalam era kerja hybrid. Pemimpin yang mampu mengoptimalkan teknologi untuk mendukung komunikasi dan koordinasi akan membantu tim mencapai kinerja optimal meski tidak bekerja dalam ruang yang sama (Litelnoni et al., 2025).

Dengan demikian, membangun kolaborasi efektif dalam tim bukan sekadar mengumpulkan beberapa individu dalam satu unit kerja, tetapi merupakan proses transformasi yang memerlukan kepemimpinan yang tepat. Peran pemimpin sangat penting dalam menyatukan individu, menciptakan suasana kerja yang harmonis, dan mendorong tercapainya tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang dipilih akan menentukan bagaimana proses transformasi tersebut berjalan, akan menghasilkan tim berkinerja tinggi atau justru menimbulkan konflik dan ketidakefektifan. Pemahaman terhadap peran gaya kepemimpinan

dalam proses ini menjadi krusial untuk memastikan bahwa organisasi dapat bertahan dan berkembang dalam persaingan yang semakin ketat.

Berdasarkan pemikiran tersebut, kajian mengenai hubungan gaya kepemimpinan dan pembentukan kolaborasi efektif dalam tim menjadi semakin relevan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran lebih jelas tentang bagaimana gaya kepemimpinan tertentu mampu mengubah individu yang bekerja secara terpisah menjadi tim yang terkoordinasi, solid, dan mampu menghasilkan kinerja tinggi. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti pentingnya peran pemimpin sebagai agen transformasi dalam membentuk perilaku kerja sama yang berkelanjutan. Dengan memahami aspek-aspek tersebut, organisasi dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan produktif.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan fokus pada tinjauan literatur. Tinjauan literatur, atau kajian pustaka, merupakan pendekatan penelitian yang

menitikberatkan pada pengumpulan informasi dari berbagai bahan tertulis, termasuk buku, artikel akademik, jurnal, laporan penelitian, serta dokumen terkait lainnya. Dalam penelitian ini, data dan sumber datanya diperoleh dari literatur yang secara spesifik mengkaji keterkaitan antara pendidikan Islam dan pengembangan moralitas yang tinggi. Pendekatan kualitatif dipilih karena karakteristiknya yang investigatif dan komprehensif, yang memungkinkan peneliti untuk memahami secara luas dan rumit bagaimana pendidikan Islam berkontribusi dalam membentuk moralitas unggul pada generasi muda. Pendekatan ini tidak hanya fokus pada pengumpulan data, tetapi juga pada penafsiran makna yang tersembunyi di dalamnya, yang krusial untuk memahami fenomena sosial dan pendidikan secara holistik.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui eksplorasi literatur yang teliti, di mana peneliti mengumpulkan bahan-bahan yang relevan dari sumber-sumber yang tersedia. Hal ini mencakup pemeriksaan terhadap teori-teori, konsep-konsep, dan temuan penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik. Melalui tahap ini,

peneliti dapat memperoleh data sekunder yang berguna untuk mendukung analisis selanjutnya. Setelah data terkumpul, teknik analisis yang diterapkan adalah analisis isi. Analisis ini melibatkan proses pengkategorian, pengelompokan, dan penafsiran data guna mengidentifikasi tema, pola, serta keterkaitan yang signifikan. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menyebarkan data yang ada secara sistematis dan terorganisir, sehingga mampu mengungkap pemahaman baru tentang fungsi pendidikan Islam dalam pengembangan moralitas unggul. Hasil dari analisis isi ini akan memberikan pandangan yang lebih tajam mengenai kolaborasi efektif dalam gaya kepemimpinan dalam transformasi individu menjadi tim yang berkinerja tinggi. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada aspek teoritis, tetapi juga praktis, dalam memahami pendidikan Islam dan urgensi pengembangan moralitas tinggi dalam bidang pendidikan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Dalam Literatur Kontemporer

Kepemimpinan, dalam sektor apapun itu, merujuk pada kemampuan individu untuk menginspirasi, membimbing, dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan efektif pada suatu lembaga tidak hanya melibatkan pengelolaan administratif, tetapi mencakup strategi pengembangan SDM, perencanaan kolaboratif, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung inovasi. Kepemimpinan yang kuat dapat memperbaiki kualitas proses dan hasil kinerja, meningkatkan kepuasan kerja, serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi kolaborasi antardisiplin (Fariha & Muttaqin, 2025).

Dan untuk bisa membangun satu tim yang solid, dan berkinerja tinggi merupakan salah satu tujuan utama organisasi dalam menghadapi dinamika global yang semakin kompetitif. Kinerja tim bukan lagi sekadar agregat dari kinerja individu, tetapi hasil dari proses sosial yang kompleks di dalam struktur kerja kolektif. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting yang dapat memediasi

transformasi individu menjadi tim yang kohesif dan berkinerja tinggi. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan pengambilan keputusan dan pemberian instruksi, tetapi juga mencakup kemampuan seorang pemimpin dalam memfasilitasi kolaborasi, meningkatkan motivasi anggota, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi inovasi dan kerja sama.

Dalam era organisasi yang semakin dinamis, kemampuan untuk mentransformasikan individu menjadi tim yang kolaboratif dan berkinerja tinggi merupakan tantangan utama. Kepemimpinan berperan krusial dalam proses ini dengan memfasilitasi komunikasi, pembangunan kepercayaan, dan penciptaan iklim kerja yang mendukung kolaborasi. Sayangnya, tidak semua gaya kepemimpinan efektif untuk dijalankan, terlebih jika menyangkut keberhasilan dalam membangun hubungan kolaborasi.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa berbagai gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang berbeda terhadap dinamika tim dan kolaborasi kerja. Transformational leadership, participative/democratic leadership,

dan servant leadership telah diidentifikasi sebagai gaya yang bila diterapkan secara efektif, mampu mendorong kolaborasi dan sinergi tim melalui mekanisme psikologis dan struktural yang kuat. Studi ini meninjau ketiga gaya kepemimpinan tersebut berdasarkan literatur kontemporer untuk memahami peran masing-masing dalam proses transformasi individu menuju tim berkinerja tinggi.

1. Transformational leadership

Transformational leadership adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin bertindak sebagai inspirator, motivator, serta agen perubahan yang mendorong anggota tim untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan bersama (Fariha & Muttaqin, 2025). Kepemimpinan transformasional terdiri atas empat komponen utama: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Burns dan Bass sebagai pionir dalam teori ini, menekankan bahwa pemimpin transformasional menjadi panutan moral (idealized influence), mampu menginspirasi melalui visi yang menarik (inspirational motivation), mendorong kreativitas dan pemikiran

inovatif (intellectual stimulation), serta menunjukkan perhatian personal pada pengembangan bawahan (individualized consideration). Studi lanjutan seperti oleh Avolio & Yammarino memperkuat bahwa keempat dimensi ini menjadi landasan perubahan positif dalam organisasi.

Penelitian terbaru dalam konteks tim virtual global menemukan bahwa pemimpin transformasional yang mampu menginspirasi visi bersama dan stimulasi intelektual secara signifikan meningkatkan keterlibatan serta kolaborasi anggota tim, meskipun bekerja dalam kondisi geografis dan budaya yang terdistribusi. Selanjutnya, hasil kajian literatur sistematis juga menunjukkan bahwa transformasional leadership memiliki dampak positif terhadap capaian kinerja organisasi melalui peranannya dalam menciptakan iklim kolaboratif yang kondusif bagi keterlibatan profesional (Agazu et al., 2025). Penelitian lain di setting organisasi pendidikan juga menemukan bahwa transformational leadership berperan penting dalam membentuk budaya kolaboratif, di mana pemimpin mendorong pemberdayaan dan visi kolektif, yang pada gilirannya memperkuat kerja

sama profesional antar anggota untuk mencapai tujuan kolektif.

Melalui pengaruhnya terhadap komitmen dan iklim kerja, transformasional leadership juga dapat memperkuat dinamika tim sehingga individu merasa lebih termotivasi untuk berpartisipasi dalam tugas yang lebih luas, termasuk berbagi ide dan tugas lintas fungsi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja tim.

2. Participative/Democratic

Leadership

Participative leadership, dikenal sebagai *democratic leadership*, adalah gaya kepemimpinan yang memberi ruang bagi anggota tim untuk terlibat dalam pengambilan keputusan dan proses kerja strategis. Dalam tulisan tiga disebutkan bahwa *participative leadership* berakar pada prinsip pemberdayaan anggota, pengambilan keputusan bersama, dan memberdayakan suara anggota untuk meningkatkan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, penelitian lain menemukan bahwa *participative leadership* secara positif mempengaruhi produktivitas dan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berkontribusi pada kerja tim dan kolaborasi yang lebih efektif.

Participative leadership juga berkontribusi pada perilaku *speaking-up* dan *knowledge sharing* dalam tim kerja, yang merupakan elemen penting dalam membentuk tim yang berkinerja tinggi melalui keterlibatan aktif semua anggota dalam proses kolaboratif. Dalam konteks pendidikan, *democratic leadership* memungkinkan bagi pemimpin Lembaga melibatkan semua warganya, termasuk guru, tenaga pendidikan, bahkan pihak *stakeholder* dalam penyusunan rencana pembelajaran, evaluasi kurikulum, hingga pengembangan program sekolah.

Secara prinsip, *participative leadership* membantu mereduksi hierarki yang terlalu kuat dalam suatu institusi dan menciptakan kerja yang inklusif, dimana para follower merasa dihargai dan dilibatkan dalam pembuatan Keputusan. Hal ini tentu saja sangat mendukung terbentuknya kolaborasi dan wadah ide bagi para staff di berbagai lintas bidang keahlian.

3. Servant leadership

Servant leadership adalah gaya pemimpin memprioritaskan kebutuhan pengikutnya di atas kepentingan pribadi dan bertindak

sebagai pelayan yang mendukung pertumbuhan anggota tim. Gaya ini berfokus pada pemberdayaan individu, penciptaan lingkungan yang saling mendukung, serta pengembangan potensi anggota untuk mencapai tujuan bersama.

Servant leadership secara signifikan mendorong pertumbuhan pribadi, motivasi, dan pemberdayaan anggota tim. gaya ini meningkatkan self-efficacy anggota, mendorong rasa aman secara psikologis, dan memperkuat komitmen terhadap tujuan organisasi dan Lembaga. Selain itu, karena sifatnya yang empatik dan etis, servant leadership menjadi gaya kepemimpinan yang paling kuat dalam membangun kepercayaan interpersonal (trust building). Kepercayaan ini yang kemudian memfasilitasi peningkatan knowledge sharing, pemecah masalah secara kolaboratif, dan penguatan hubungan sosial dalam tim. servant leadership secara signifikan mempengaruhi knowledge sharing yang pada gilirannya berdampak pada kinerja kerja. Sebuah studi cross-sectional yang dilakukan di Vietnam mengungkapkan bahwa Servant leadership mampu meningkatkan knowledge sharing dan performa

kerja, terutama dalam konteks budaya inovatif. Knowledge sharing atau knowledge exchange sendiri merupakan salah satu mekanisme terpenting dalam transformasi individu ke tim berkinerja tinggi. Selain itu, implementasi *servant leadership* berkontribusi pengembangan budaya organisasi adaptif dan pelayanan kuat, yang memfasilitasi hubungan interpersonal antar anggota. Temuan lain menunjukkan bahwa servant leadership berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan kinerja pegawai dalam berbagai sektor, termasuk pemerintahan dan pendidikan, karena gaya ini menekankan empati, dukungan, dan keberpihakan pada kebutuhan pengikut.

Secara umum, beberapa mekanisme yang pada akhirnya menjelaskan bagaimana servant leadership membantu mengubah individu menjadi tim berkinerja tinggi adalah karena model ini berbasis human-centered support, memberikan fasilitas untuk pengembangan kompetensi anggota, meberikan contoh perilaku etis, trust building interaction, dan membangun makna kerja kolektif sehingga individu merasa terhubung dengan misi tim.

Secara umum, ketiga gaya kepemimpinan di atas, baik itu transformasional, participative/democratic, dan servant leadership, memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kolaborasi dan performa tim dalam sebuah institusi atau lembaga. Ketiga gaya leadership ini saling melengkapi dalam proses pembentukan iklim kerja yang kolaboratif dan kooperatif. Transformasional leadership mengedepankan visi, misi, dan inovasi. Participative leadership menguatkan dan melibatkan suara anggota dalam pengambilan keputusan. Sedangkan, Servant leadership membangun trust dan dukungan interpersonal yang kuat. Dengan demikian, pembentukan tim berkinerja tinggi tidak hanya bergantung pada satu model gaya kepemimpinan, melainkan kombinasi mekanisme pemberdayaan, keterlibatan, dan dukungan yang disesuaikan dengan kebutuhan setiap lembaga dan karakteristik kepribadian dari para individu yang terlibat di dalamnya.

B. Transformasi Individu Menuju Tim Berkinerja Tinggi

Transformasi individu menuju tim berkinerja tinggi semakin menjadi perhatian organisasi di Indonesia, terutama pada sektor pendidikan, pemerintahan, dan lembaga sosial. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perubahan perilaku individu, seperti peningkatan motivasi, rasa memiliki, serta kemampuan berkolaborasi, tidak terjadi secara otomatis. Perubahan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang hadir dalam organisasi. Studi Puspitadewi dan (Samsuryaningrum & Umamy, 2024) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap perilaku Organisational Citizenship Behavior (OCB) dan kinerja staf yang menjadi fondasi penting dalam membentuk tim yang solid dan produktif. Selain itu, penelitian di Indonesia juga menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dan demokratis memiliki kontribusi besar terhadap penguatan kolaborasi dalam tim. Herlina Permata Sari dan rekan-rekan menemukan bahwa ketika pemimpin melibatkan anggota dalam proses pengambilan keputusan, partisipasi, rasa tanggung jawab, dan kualitas hubungan interpersonal meningkat secara

signifikan, sehingga mendorong individu berperan lebih aktif dalam tim (Sari et al., 2023). Pendekatan servant leadership juga memberi dampak positif dalam menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pelayanan dan kolaborasi. Dalam penelitian yang ditulis oleh Maesaroh dan Asy'ari (Maesaroh & Asy'ari, 2025) dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan servant leadership berperan penting dalam membentuk budaya pelayanan yang kuat serta meningkatkan hubungan interpersonal dan komitmen organisasi, sehingga memperkuat kesiapan individu untuk bekerja secara kolaboratif.

Pemimpin memegang peran strategis dalam menyelaraskan perilaku individu dengan tujuan kolektif organisasi melalui strategi yang mencakup pemberian visi yang jelas, melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan, serta penguatan nilai pelayanan dan dukungan interpersonal. Namun penerapan strategi tersebut seringkali menghadapi tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, variasi kesiapan individu, hambatan komunikasi, dan budaya kolaborasi yang belum terbentuk kuat. Kondisi ini

menuntut pemimpin untuk mampu menavigasi dinamika organisasi secara adaptif agar transformasi individu menuju kinerja tim yang lebih tinggi dapat berlangsung efektif.

1. Strategi yang Dilakukan oleh Pemimpin

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, pemimpin menerapkan strategi yang menekankan komunikasi visi yang inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual untuk menguatkan motivasi intrinsik anggota tim. Temuan Natalia menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai, sehingga strategi yang memfasilitasi motivasi dari dalam (intrinsic motivation) akan memperkuat peran individu dalam pencapaian tujuan kolektif organisasi (Natalia, 2021). Strategi ini direalisasikan melalui penguatan komunikasi nilai organisasi, dorongan berpikir kreatif, dan pengakuan terhadap kontribusi individu sehingga setiap anggota lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam kerja tim.

Dalam konteks kepemimpinan partisipatif dan demokratis, strategi yang dilakukan pemimpin berorientasi

pada pelibatan aktif anggota dalam pengambilan keputusan, penciptaan ruang dialog, dan komunikasi dua arah. Kepemimpinan seperti ini memberi kesempatan kepada setiap individu untuk menyampaikan gagasan, merasa dihargai, dan ikut bertanggung jawab atas proses manajerial organisasi. Kepemimpinan partisipatif mendorong peningkatan ownership dan komitmen anggota terhadap arah dan tujuan organisasi karena mereka tidak sekadar menerima instruksi, tetapi turut membentuk kebijakan dan praktik kerja sehari-hari.

Penelitian yang tersedia dalam konteks kepemimpinan demokratis memberikan gambaran empiris yang relevan. Misalnya, kepemimpinan demokratis kepala sekolah berkontribusi nyata terhadap iklim kerja yang positif di sekolah, termasuk efek terhadap hubungan kerja, kepercayaan antaranggota, dan kualitas koordinasi. Pemimpin yang menerapkan gaya demokratis memungkinkan adanya musyawarah dalam pemecahan masalah serta transparansi dalam proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas kerja tim secara keseluruhan. Selain

itu, terdapat studi lain yang membahas peran kepemimpinan demokrasi kepala sekolah menyimpulkan gaya demokratis mampu meningkatkan efektivitas kerja tim melalui peningkatan partisipasi aktif guru dalam berbagai aspek kerja sekolah. Pemimpin yang bertindak sesuai prinsip demokratis menunjukkan keterbukaan terhadap gagasan anggota, memperkuat hubungan interpersonal, serta membangun suasana kerja yang kondusif bagi terciptanya kolaborasi yang berkelanjutan (Asih et al., 2025).

Temuan ini mendukung strategi kepemimpinan partisipatif/demokratik menitikberatkan pada pemberdayaan anggota tim melalui dialog terbuka, pengambilan keputusan bersama, dan rasa saling menghargai. Dengan strategi tersebut, anggota tim tidak hanya merasa didengar tetapi juga memiliki tanggung jawab atas hasil kolektif, sehingga komitmen kerja, kualitas hubungan antaranggota, dan efektivitas tim secara keseluruhan cenderung meningkat.

Dalam pendekatan *servant leadership*, strategi yang menjadi fokus pemimpin adalah pemenuhan kebutuhan anggota tim melalui

pelayanan, pemberdayaan, dan pengembangan kapasitas individu. Alih alih hanya memberi perintah, pemimpin servant berperan sebagai fasilitator pertumbuhan yang mendukung anggota secara emosional dan profesional. Dalam konteks organisasi, strategi ini mencakup active listening, empati, mentoring, serta pembinaan yang bersifat kolaboratif untuk menciptakan suasana kerja yang aman secara psikologis dan kondusif bagi perkembangan individu.

Penelitian (Maesaroh & Asy'ari, 2025) menguatkan pemahaman ini, bahwa gaya kepemimpinan servant leadership berkontribusi pada penciptaan budaya pelayanan yang kuat, peningkatan kinerja karyawan, perbaikan hubungan interpersonal, dan penguatan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa strategi pemimpin yang berorientasi pada pelayanan tidak hanya meningkatkan kualitas hubungan antar anggota tetapi juga memperkuat budaya kerja humanis yang mendorong individu untuk berkolaborasi secara lebih efektif (Maesaroh & Asy'ari, 2025). Strategi lainnya menekankan peningkatan keterlibatan sosial dan berbagi pengetahuan (knowledge

sharing). Pemimpin servant leadership tidak hanya memberdayakan individu secara personal, tetapi juga mendorong terciptanya budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan pertukaran informasi. Hal ini terbukti meningkatkan komitmen anggota terhadap tujuan bersama serta memperkuat hubungan interpersonal dalam tim (Natalia, 2021).

Dengan menerapkan strategi tersebut, pemimpin servant leadership mampu mempercepat transformasi individu menuju tim yang efektif, memperkuat rasa saling percaya antaranggota, serta membangun budaya kerja yang humanis dan produktif. Integrasi pemberdayaan individu, dukungan berkelanjutan, dan fasilitasi knowledge sharing menciptakan fondasi yang kokoh bagi kinerja tim yang konsisten dan kolaboratif.

2. Tantangan yang Dihadapi oleh Pemimpin

Salah satu tantangan utama yang dihadapi pemimpin dalam mentransformasikan individu menjadi bagian dari tim berkinerja tinggi adalah resistensi terhadap perubahan. Perubahan yang diinisiasi oleh pemimpin sering kali menghadapi

penolakan, baik secara langsung maupun tersirat, karena individu cenderung memiliki kebiasaan, pola kerja lama, dan ketidakpastian terhadap tuntutan baru. Dalam konteks organisasi pendidikan, penolakan terhadap perubahan dipahami sebagai bagian dari dinamika manajemen perubahan yang perlu diantisipasi, karena resistensi tersebut muncul dari ketidakpastian, persepsi risiko, serta perasaan tidak siap menghadapi tuntutan peran baru (Muarif & Darmiyanti, 2022).

Tantangan signifikan yang sering dihadapi pemimpin dalam mentransformasikan individu menjadi bagian dari tim berkinerja tinggi berkaitan dengan hambatan komunikasi. Proses perubahan yang efektif mensyaratkan adanya komunikasi jelas dan komprehensif tentang tujuan, alasan, serta tahapan pelaksanaan perubahan tersebut. Namun, ketika pemimpin tidak berhasil menyampaikan informasi secara efektif, anggota tim rentan memiliki interpretasi yang berbeda atau bahkan keliru tentang arah perubahan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arridlo, 2025) menjelaskan bahwa dalam konteks perubahan organisasi,

sering terjadi distorsi pesan yang disebabkan oleh struktur komunikasi yang kurang terbuka dan kurang responsif terhadap umpan balik dari bawahan.

Lebih jauh, hambatan komunikasi juga dapat menyebabkan penurunan tingkat kepercayaan anggota terhadap arahan pemimpin. Ketidakjelasan informasi membuat anggota meragukan kemampuan pemimpin dalam memandu proses perubahan, sekaligus menciptakan ketidakpastian tentang peran dan tanggung jawab masing-masing dalam tim. Dalam tim berkinerja tinggi, keterbukaan dan konsistensi komunikasi merupakan elemen penting yang mendasari koordinasi, kejelasan peran, dan penyelesaian tugas secara efektif. Kurangnya komunikasi dua arah, di mana anggota tidak diberikan ruang untuk bertanya, memberi masukan, atau mengklarifikasi instruksi, akan menghambat proses adaptasi dan kolaborasi tim. Selain itu, pemimpin juga menghadapi tantangan dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif di lingkungan yang masih mengandalkan pola hierarkis atau individualistik. Budaya organisasi yang belum mendukung kerja sama

dapat menimbulkan friksi antaranggota, menurunkan partisipasi aktif dalam tim, dan melemahkan hubungan interpersonal yang menjadi fondasi kolaborasi (Akhyar et al., n.d.). Tantangan ini muncul karena norma kerja yang mengakar membuat anggota terbiasa menunggu arahan atasan dan kurang berinisiatif. Oleh sebab itu, pemimpin perlu mendorong nilai kebersamaan, memperkuat komunikasi dua arah, dan menyediakan ruang dialog agar anggota merasa aman untuk berkontribusi secara aktif.

Pemimpin sering berhadapan dengan perbedaan kesiapan anggota dalam menerima perubahan. Beberapa individu mungkin menunjukkan motivasi dan kompetensi tinggi untuk beradaptasi, tetapi yang lain masih membutuhkan pembinaan, pendampingan, atau pelatihan tambahan untuk memahami peran baru mereka dalam tim. Variasi kesiapan ini membutuhkan strategi pimpinan yang bersifat person-centered dan fleksibel agar setiap anggota dapat berkontribusi optimal meskipun berada di level kesiapan yang berbeda (Nazmah, 2022). Secara keseluruhan, tantangan-tantangan ini menunjukkan bahwa

pemimpin tidak hanya perlu merancang strategi perubahan, tetapi juga harus mampu memahami dinamika psikologis dan sosial dalam organisasi. Kemampuan dalam mengelola resistensi, memperkuat komunikasi, membangun budaya kolaboratif, serta menyelaraskan kesiapan individu menjadi kunci keberhasilan transformasi individu menuju tim berkinerja tinggi.

Model Kepemimpinan Efektif

Kepemimpinan berperan sebagai faktor penentu utama dalam menentukan apakah kolaborasi tim akan berhasil atau gagal, di mana fungsinya tidak hanya terbatas pada pengendalian arah, melainkan juga dalam membangun kondisi yang mendukung pemahaman bersama dan saling ketergantungan di antara anggota tim. Sub-bab ini bertujuan untuk menjelaskan serta menganalisis berbagai model kepemimpinan yang paling relevan dalam konteks memperkuat kolaborasi, sambil mengidentifikasi mekanisme teoritis dan praktis yang mendasarinya.

Secara teoritis, kepemimpinan transformasional menekankan peran pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk melampaui standar harapan melalui

pengembangan visi kolektif. Dalam konteks kolaborasi, pendekatan ini mendorong pengenalan sosial, di mana anggota tim merasa terintegrasi dalam entitas yang lebih besar, meningkatkan tingkat kepercayaan, dan memfasilitasi komunikasi terbuka berkat motivasi inspiratif serta pengaruh ideal. Kata kunci penting dalam model ini meliputi motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Di sisi lain, kepemimpinan melayani mengutamakan prioritas pada pelayanan terhadap kebutuhan pengikut, pemberdayaan, dan pertumbuhan mereka, yang secara tidak langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Implikasinya terhadap kolaborasi mencakup pembentukan lingkungan keamanan psikologis, di mana anggota tim tidak ragu mengambil risiko atau mengakui kesalahan, meningkatkan komitmen, dan memperkuat empati antaranggota, yang merupakan elemen krusial untuk kolaborasi yang efektif. Kata kunci utamanya adalah mendengarkan, empati, penyembuhan, penatalayanan, dan komitmen terhadap pengembangan individu. Sementara itu, kepemimpinan

bersama atau distributif tidak mengacu pada satu individu formal, melainkan disebarkan di antara anggota tim sesuai dengan keahlian dan kebutuhan tugas saat itu. Model ini secara langsung memperkuat kolaborasi dengan menuntut tanggung jawab bersama, koordinasi intensif, dan saling ketergantungan, sambil mengurangi hambatan hierarkis. Kata kunci yang relevan meliputi pengaruh timbal balik, efikasi tim, pengelolaan diri, dan distribusi kekuasaan.

Dalam implikasi teoritisnya, model kepemimpinan mempengaruhi kolaborasi melalui variabel mediator. Kepemimpinan transformasional meningkatkan kualitas hubungan anggota pemimpin, yang pada akhirnya memperkuat kolaborasi. Kepemimpinan berfungsi menciptakan keamanan psikologis, mendorong berbagi pengetahuan secara terbuka, dan memperkuat kolaborasi. Adapun kepemimpinan bersama meningkatkan efikasi tim, mendorong inisiatif kolektif, dan memperkuat kolaborasi. Faktor moderator seperti kompleksitas tugas, budaya organisasi, atau komposisi tim dapat mempengaruhi efektivitas model tersebut.

Secara praktis, penerapan model ini dapat dilihat dalam contoh spesifik. Dalam kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat mengorganisir tim visi-misi lokakarya dan menyusun narasi yang membangkitkan semangat, yang tercermin dalam peningkatan partisipasi brainstorming lintas fungsi dan komitmen pada target kolektif. Untuk kepemimpinan melayani, pemimpin secara aktif menghilangkan hambatan birokratis dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan, sehingga anggota tim lebih berani melaporkan kesalahan atau meminta bantuan tanpa rasa takut dihakimi. Sedangkan dalam kepemimpinan bersama, rotasi peran kepemimpinan proyek atau penugasan berdasarkan keahlian memungkinkan keputusan diambil lebih cepat dan efektif, berdasarkan kompetensi daripada hierarki. Pengembangan kompetensi pemimpin meliputi pelatihan khusus dalam kecerdasan emosional, keterampilan fasilitasi, pendelegasian efektif untuk mendukung kolaborasi. Sistem evaluasi kinerja pemimpin harus mengintegrasikan metrik terkait tim kolaborasi, seperti tingkat keamanan psikologis dan kualitas interaksi tim.

Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional, melayani, dan bersama menyediakan kerangka kerja yang solid untuk memperkuat kolaborasi, masing-masing dengan penekanan unik visi, kesejahteraan, dan distribusi kekuasaan. Namun, tidak ada model tunggal yang sempurna; Kepemimpinan efektif dalam kolaborasi sering kali merupakan kombinasi hibrida dari berbagai gaya yang disesuaikan dengan konteks tim.

Bagian ini mengkaji secara mendalam bagaimana penguatan kolaborasi, yang didasarkan pada esensi teoritis, praktis sebelumnya, mentransformasi struktur, perilaku, dan hasil tim. Peningkatan efektivitas tim dapat dijelaskan melalui model input proses output, di mana kolaborasi sebagai proses memediasi hubungan antara sumber daya tim sebagai input dan hasil kerja sebagai output. Kolaborasi yang kuat mengurangi kerugian proses seperti kemalasan sosial atau konflik disfungsional, sekaligus mampu meningkatkan proses keuntungan seperti sinergi dan pembelajaran kolektif. Selain itu, kolaborasi memastikan tujuan bersama dan kejelasan peran saling mendukung.

Secara praktis, pengurangan hambatan komunikasi melalui platform terintegrasi dan pertemuan terintegrasi mempercepat pengambilan keputusan dan meminimalkan kesalahpahaman. Tim dengan kolaborasi kuat biasanya mencapai skor tinggi pada metrik seperti kualitas hasil, kecepatan penyelesaian proyek, dan kepuasan pemangku kepentingan.

Transformasi dinamika tim menekankan aspek psikologis dan interaksional. Model Tuckman menunjukkan bahwa kolaborasi yang kuat dapat mempercepat atau memperlancar fase perkembangan waktu. Pada fase storming, kolaborasi melalui fasilitas konflik konstruktif membantu tim melewati tahap ini dengan lebih efisien, mengubah konflik destruktif menjadi inovasi. Pada fase normalisasi, kolaborasi membentuk norma positif dan produktif. Pada fase pertunjukan, kolaborasi matang menandai puncak sinergi. Kolaborasi juga mendorong pertukaran pengetahuan dan pelatihan silang, meningkatkan kapasitas tim secara keseluruhan. Keamanan psikologis merupakan elemen krusial, karena tanpa itu kolaborasi sejati tidak mungkin terjadi;

kolaborasi yang diperkuat menciptakan lingkungan di mana anggota merasa aman mengambil risiko interpersonal, menyuarakan ide yang berbeda, dan mengakui kesalahan tanpa hukuman. Hal ini menjadi prasyarat untuk membangun risiko dan inovasi. Pengembangan kompetensi individu dan organisasi juga mempengaruhi. Melalui kolaborasi, anggota tim menerima umpan balik yang lebih sering dan bermakna, meningkatkan efikasi diri mereka. Kolaborasi berfungsi sebagai laboratorium untuk melatih soft skill seperti negosiasi, mediasi konflik, komunikasi asertif, dan adaptif kepemimpinan.

Secara organisasional, kolaborasi membangun modal sosial melalui hubungan saling percaya, memperkuat jaringan internal untuk ketahanan dan kondisi. Jangka panjang, ini membentuk budaya kolaboratif di mana kerja sama menjadi standar norma. Secara keseluruhan, penguatan kolaborasi melampaui peningkatan output proyek. Dampak utamanya terletak pada transformasi mendalam terhadap dinamika waktu, memfasilitasi transisi kesehatan melalui fase perkembangan, dan

menciptakan landasan keamanan psikologis yang esensial untuk inovasi berkelanjutan, pengembangan kompetensi individu, pembangunan modal sosial organisasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan kajian literatur yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memegang peran strategis dalam mentransformasikan individu menjadi tim yang kolaboratif dan berkinerja tinggi. Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengarah dan pengendali organisasi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang membentuk perilaku, sikap, serta pola interaksi individu dalam tim. Temuan kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, partisipatif/demokratis, dan servant leadership merupakan pendekatan yang paling efektif dalam membangun kolaborasi yang berkelanjutan, karena mampu meningkatkan kepercayaan, komunikasi terbuka, keterlibatan anggota, serta rasa tanggung jawab kolektif. Lebih lanjut, transformasi individu menuju tim berkinerja tinggi dipengaruhi kemampuan pemimpin dalam mengelola dinamika psikologis dan sosial organisasi, termasuk

mengatasi resistensi terhadap perubahan, membangun budaya kolaboratif, serta menyesuaikan strategi kepemimpinan dengan kesiapan dan karakteristik anggota. Kepemimpinan yang humanis, adaptif, dan inklusif terbukti mampu menciptakan keamanan psikologis, mendorong berbagi pengetahuan, dan memperkuat sinergi tim, sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, pembentukan tim berkinerja tinggi tidak dapat bergantung satu gaya kepemimpinan tunggal, melainkan memerlukan pendekatan kepemimpinan yang bersifat integratif dan kontekstual. Organisasi, khususnya di sektor pendidikan dan sosial, perlu mengembangkan model kepemimpinan mengombinasikan visi transformasional, partisipasi aktif anggota, serta orientasi pelayanan agar mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, produktif, dan berkelanjutan di tengah dinamika perubahan yang semakin kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

Agazu, B. G., Kero, C. A., & Debela, K. L. (2025). Transformational leadership and firm performance: a systematic literature review. *Journal of Innovation and*

- Entrepreneurship*, 14(1).
<https://doi.org/10.1186/s13731-025-00476-x>
- Akhyar, L. S., Amiruddin, S., & Rahma, S. N. A. (n.d.). Kepemimpinan Kepala Madrasah Perempuan Dalam Mewujudkan Madrasah Mandiri Berprestasi. *Jurnal.Staialhidayahbogor.Ac.Id*. Retrieved December 18, 2025, from <https://jurnal.staialhidayahbogor.ac.id/index.php/ei/article/view/2647>
- Akmalia, R., Sufni, N., Aulia, I. N., Azzahra, A. P., Dzaky, F. A., & Maulana, M. R. (2023). Peran Komunikasi Terhadap Kepemimpinan Dalam Membangun Teamwork Akamawapres UIN Sumatera Utara. *Annizom*, 8(3), 110–117. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=Yicfea0AAAAJ&pagesize=100&citation_for_view=Yicfea0AAAAJ:08ZZubdj9fEC
- Arridlo, M. (2025). Strategi manajemen perubahan yang efektif dalam menghadapi tantangan di era digital. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ) EISSN*, 3, 93–104. <http://urj.uinmalang.ac.id/index.php/mij/index>
- Asih, D. A. S., Kodariyah, & Suharyati, H. (2025). *Peran Kepemimpinan Demokrasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja Guru SMP Universitas Indra Pra sta PGRI , Indonesia Universitas Pa kua n , Indonesia*. 4.
- Choirullah, M., & Ramadhan, A. H. (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tim. *Jurnal Bintang Manajemen*, 2(2), 29–38. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3042>
- Fariha, A. S., & Muttaqin, I. (2025). Kepemimpinan Pendidikan meliputi Pengertian, Karakteristik, Model, Strategi, serta Keberhasilannya. *Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Sosial (Jupendis)*, 3(1), 117–133. <https://doi.org/10.54066/jupendis.v3i1.2753>
- Hendrianto, D., Amaliah, F., & Bachtiar, D. (2025). Membangun Kepemimpinan Efektif Berbasis Kepercayaan dalam Organisasi Modern. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(6), 643–647.
- Litelnoni, A. A., Niron, M. G. C., Adu, P. A., Dimu, R. D., Takaeb, A. E. L., & Nayoan, C. R. (2025). Membangun Kolaborasi dalam Tim di Era Digital. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 2(3), 470–481. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v2i3.538>
- Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etis terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja Karyawan dan Keterlibatan Karyawan pada Industri Perbankan. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, Vol.2, No.(4), 56–75.
- Maesaroh, S., & Asy'ari, H. (2025). Gaya Kepemimpinan Servant Leadership dan Implikasinya terhadap Budaya Pelayanan di Organisasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 140–145.

- Masrifah, S., Kuswinarno, M., & Madura, U. T. (2024). *Peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan kepuasan kerja karyawan*. 2(11). 1.1690
- Muarif, M. R. F., & Darmiyanti, A. (2022). Resistensi dalam Kajian Manajemen Perubahan pada Pendidikan. ... *Pendidikan ...*, 4, 5842–5847.
<http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/view/6404%0Ahttp://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/download/6404/4795>
- Natalia, D. (2021). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Motivasi Intrinsik dan Kinerja Pegawai; Analisis Model Mediasi. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 2(2), 85–95.
<https://doi.org/10.52300/jmso.v2i2.3408>
- Nazmah. (2022). Pengaruh Perubahan Kebijakan Organisasi Terhadap Sikap Resistensi Pada Karyawan. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(5), 586–597.
<https://doi.org/10.36418/jist.v3i5.413>
- Northouse, P. G. (2012). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Samsuryaningrum, I. P., & Umamy, S. H. (2024). Kepemimpinan Transformational: Bagaimana Hubungannya Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 130–142.
<https://doi.org/10.32528/jmbi.v10i1.64838>
- Sari, H. P., Azhar, A., & Wijaya, W. M. (2023). Kepemimpinan partisipatif dan demokratis kepala sekolah dalam upaya menerapkan manajemen modern di sekolah. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 10(1), 105–113.
<https://doi.org/10.21831/jamp.v10i1.64838>
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in Organizations*. Pearson/Prentice Hall.
<https://books.google.co.id/books?id=WHyPQgAACAAJ>