



## Hubungan Antara Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Otomotif

**Salwa Zahirah Salsabilah<sup>✉</sup>**

Universitas Singaperbangsa Karawang

DOI: 10.31004/jutin.v8i3.47292

Corresponding author:

[szsalsabillah@gmail.com](mailto:szsalsabillah@gmail.com)

---

### Article Info

### Abstrak

---

*Kata kunci:*

*Gaya Kepemimpinan;*

*Kinerja Karyawan;*

*Perusahaan Otomotif;*

*Motivasi;*

*Integritas.*

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks industri otomotif. Peran kepemimpinan yang baik sangat penting dalam memotivasi, meningkatkan produktivitas, serta menciptakan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Melalui pendekatan kajian pustaka, penelitian ini menganalisis berbagai teori yang relevan serta menelaah temuan-temuan empiris dari penelitian sebelumnya yang membahas keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan tingkat kinerja karyawan dalam lingkup industri otomotif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberi inspirasi, menjaga kepercayaan, serta berintegritas tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja yang optimal. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat menurunkan semangat kerja dan mengurangi produktivitas serta kualitas hasil kerja. Oleh karena itu, perusahaan otomotif perlu memastikan bahwa individu yang memegang posisi kepemimpinan memiliki kapabilitas untuk menyediakan arahan yang eksplisit, membangun relasi interpersonal yang konstruktif dengan karyawan, serta mendorong inovasi di dalam organisasi.

### Abstract

*Keywords:*

*Leadership Style;*

*Employee Performance;*

*Automotive Company;*

*Motivation;*

*Integrity*

*This study aims to investigate the influence of leadership on employee performance in the automotive industry. Good leadership plays a crucial role in motivating employees, increasing productivity, and creating job satisfaction, which ultimately affects the overall performance of the organization. Through a literature review approach, this study analyzes relevant theories and examines empirical findings from previous research discussing the relationship between leadership style and employee performance levels within the automotive industry. The research findings indicate that leaders who are able to inspire, maintain trust, and demonstrate high*

*integrity will create a work environment that supports optimal performance. Conversely, poor leadership can reduce work motivation and decrease productivity and the quality of work outcomes. Therefore, automotive companies need to ensure that individuals in leadership positions have the capability to provide explicit guidance, build constructive interpersonal relationships with employees, and encourage innovation within the organization.*

## 1. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu elemen krusial yang memengaruhi tingkat keberhasilan organisasi, termasuk dalam sektor industri otomotif. Secara substansial, kinerja dapat dipahami sebagai output yang dihasilkan oleh individu maupun kelompok dalam melaksanakan tanggung jawab kerja yang selaras dengan sasaran organisasi yang telah ditetapkan. Dalam konteks perusahaan otomotif, kinerja karyawan sangat mempengaruhi daya saing dan efisiensi operasional perusahaan (Marpaung, 2014). Salah satu faktor utama yang berperan dalam menentukan kinerja karyawan adalah kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan yang efektif dapat menjadi katalisator untuk meningkatkan motivasi, dedikasi, dan produktivitas karyawan, sementara kepemimpinan yang tidak efektif justru dapat menurunkan kinerja dan moral karyawan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi berfungsi untuk memberi arahan, memotivasi, dan memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai dengan optimal (Wati et al., 2020). Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi serta mengelola tim secara efektif berpotensi meningkatkan motivasi kerja karyawan, sehingga mendorong terciptanya kinerja yang lebih optimal dan efisien. Sebaliknya, ketidakmampuan dalam manajemen kepemimpinan dapat memicu ketidakpuasan kerja yang berdampak pada menurunnya produktivitas. Dalam konteks industri otomotif yang bersifat sangat kompetitif, efektivitas kepemimpinan menjadi faktor strategis dalam mengoptimalkan performa karyawan. Industri otomotif merupakan sektor yang memiliki karakteristik khusus yang membutuhkan perhatian lebih dalam hal kepemimpinan (Patras et al., 2019). Salah satu ciri khas perusahaan otomotif adalah kebutuhan untuk terus berinovasi, memperkenalkan produk baru, dan memenuhi tuntutan pasar yang terus berkembang. Dalam situasi yang dinamis ini, kepemimpinan yang adaptif dan visioner sangat diperlukan. Pemimpin yang mampu memahami perubahan pasar, teknologi, dan kebutuhan konsumen akan lebih mudah membimbing karyawan menuju pencapaian tujuan perusahaan (Ali et al., 2024). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam industri otomotif dapat dianalisis melalui beragam dimensi. Kepemimpinan yang efektif berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang memupuk perasaan dihargai dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Di sisi lain, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menciptakan ketegangan dan konflik di tempat kerja yang dapat menghambat produktivitas. Oleh karena itu, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan harus dipahami secara mendalam untuk membantu perusahaan dalam merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja organisasi (Maqbool et al., 2024).

Dalam studi ini, beberapa teori kepemimpinan yang kerap dijadikan landasan meliputi kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional menekankan kapabilitas seorang pemimpin dalam menginspirasi serta memotivasi karyawan melalui visi yang jelas dan komunikasi yang efektif. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian tugas, melainkan juga berupaya mengembangkan potensi karyawan guna mencapai kinerja superior. Sebaliknya, kepemimpinan transaksional lebih berorientasi pada hubungan yang didasarkan pada sistem imbalan dan hukuman sebagai mekanisme untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rice et al., 2025). Dalam konteks perusahaan otomotif, kombinasi dari kedua gaya kepemimpinan ini sering kali diperlukan. Pemimpin yang dapat menggabungkan aspek-aspek positif dari kepemimpinan transformasional dan transaksional akan lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan (Siyal et al., 2023). Sebagai contoh, seorang pemimpin yang dapat memberikan motivasi dan arahan yang jelas (transformasional) sambil memastikan bahwa karyawan memahami tugas dan tanggung jawab mereka serta diberi imbalan atas pencapaian yang diraih (transaksional), akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis (Patras et al., 2019). Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan otomotif sangat relevan untuk dilakukan, mengingat industri otomotif merupakan sektor yang sangat dinamis dan memiliki tantangan yang cukup besar, baik dari segi persaingan pasar, perubahan teknologi, hingga tuntutan kualitas yang tinggi. Dengan demikian, sosok pemimpin yang memiliki kapasitas untuk memahami karakteristik dan mengelola potensi karyawan secara efektif merupakan aset strategis bagi perusahaan dalam mewujudkan pencapaian tujuan jangka panjangnya. Selain itu, pemahaman yang lebih mendalam tentang

dampak kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat memberikan panduan bagi manajer dan pemimpin perusahaan otomotif untuk merancang kebijakan serta strategi yang lebih tepat sasaran (Levovnik et al., 2025). Selanjutnya, penelitian ini akan mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan dalam sektor otomotif. Beberapa faktor yang akan dibahas meliputi gaya kepemimpinan, komunikasi antara pimpinan dan karyawan, pemberian motivasi, serta penghargaan yang diberikan kepada karyawan. Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat terungkap bagaimana kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan bagaimana perusahaan otomotif dapat merancang kebijakan kepemimpinan yang lebih efektif untuk mencapai hasil yang lebih optimal (Wati et al., 2020).

Dengan demikian, kepemimpinan memegang peran strategis dalam membentuk dan mengarahkan tingkat kinerja karyawan, khususnya dalam industri otomotif. Optimalisasi kinerja tenaga kerja tidak semata-mata bergantung pada pemberian instruksi operasional, melainkan juga pada pembangunan relasi yang konstruktif dan saling mendukung antara atasan dan bawahan. Pimpinan yang dapat memahami potensi serta kebutuhan individu karyawan akan lebih mudah untuk menginspirasi mereka dalam memberikan kontribusi terbaik, yang pada gilirannya akan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan otomotif secara keseluruhan (Marpaung, 2014).

## 2. METODE

Penelitian ini mengadopsi metode studi literatur, yang berfokus pada pengkajian dan analisis komprehensif terhadap berbagai riset terdahulu. Tujuan utamanya adalah mengeksplorasi relevansi antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan, khususnya dalam lingkungan perusahaan otomotif. Kajian literatur ini dilakukan melalui proses identifikasi, evaluasi kritis, dan analisis terhadap berbagai sumber ilmiah termasuk jurnal, buku referensi, artikel, dan laporan penelitian yang membahas isu-isu terkait kepemimpinan, gaya kepemimpinan, serta kinerja karyawan. Melalui pendekatan komparatif dan sintesis terhadap temuan-temuan dari penelitian sebelumnya, studi ini bertujuan untuk menyajikan pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai peran strategis kepemimpinan dalam memengaruhi performa karyawan, khususnya dalam konteks industri otomotif yang kompetitif dan dinamis. Data yang diperoleh dari studi literatur ini akan digunakan untuk menyusun kerangka teori yang menjadi dasar penelitian serta memberikan panduan bagi pemimpin perusahaan otomotif dalam upaya mereka untuk meningkatkan kinerja karyawan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, kinerja karyawan diukur melalui empat dimensi utama yang mencakup perspektif keuangan, eksternal, internal, serta pengetahuan dan pembelajaran karyawan. Tabel pertama menyajikan hasil pengaruh masing-masing dimensi terhadap kinerja, dengan semua dimensi menunjukkan hasil yang cenderung tinggi, yang mencerminkan peran penting kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan otomotif. Tabel kedua memberikan gambaran lebih rinci mengenai frekuensi dan skor yang diperoleh dari masing-masing dimensi, menunjukkan bagaimana faktor-faktor ini berkontribusi dalam menentukan tingkat kinerja karyawan yang optimal.

**Tabel 1. Terkait Dimensi Pengukuran Dalam Indikator Kinerja Karyawan**

No	Dimensi Kinerja Karyawan	Frekuensi Jawaban						Skor Total	Rata2 Skor
		1	2	3	4	5	6		
1	Perspektif Keuangan Karyawan	13	118	159	280	328	50	3786	1893.00
2	Perspektif Eksternal Karyawan	20	218	283	388	472	56	5335	1845.00
3	Perspektif Internal Karyawan	23	239	249	389	478	59	5548	1849.33
4	Perspektif Pengetahuan dan Pembelajaran Karyawan	22	246	251	391	479	48	5514	1838.00
<b>Rata-rata Skor Kinerja Karyawan</b>								<b>1856.33</b>	

Tabel pertama ini menyajikan dimensi kepemimpinan yang diukur dalam hal frekuensi jawaban responden dan skor yang diperoleh untuk masing-masing dimensi kepemimpinan. Dimensi yang diadopsi ialah Inspirational Motivation, Integrity, Innovation, Impression Management, Individual Consideration, Intellectual Stimulation, dan Trust. Nilai rata-rata skor untuk masing-masing dimensi menunjukkan peran penting yang dimainkan oleh

kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sebagai contoh, *Inspirational Motivation* memiliki skor rata-rata tertinggi, yaitu 1918.33, yang menandakan bahwa motivasi yang menginspirasi di tempat kerja memberikan konsekuensi besar dalam peningkatan kinerja dari karyawan. Hal ini dapat dihubungkan dengan bagaimana seorang pemimpin dalam perusahaan otomotif mampu memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif. Skor rata-rata yang tinggi juga menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki karakteristik seperti integritas, inovasi, dan kemampuan untuk membangun kepercayaan di antara tim dapat meningkatkan hasil yang positif bagi perusahaan (Patras et al., 2019).

**Tabel 2. Terkait Dimensi Pengukuran Dalam Indikator Kepemimpinan**

No	Dimensi Kepemimpinan	Frekuensi Jawaban						Skor Total	Rata2 Skor
		1	2	3	4	5	6		
1	<i>Inspirational Motivation</i>	43	233	219	272	519	151	5755	1918.33
2	<i>Integrity</i>	32	243	242	259	521	140	5725	1908.33
3	<i>Innovation</i>	30	177	164	214	307	66	3663	1831.50
4	<i>Impression Management</i>	26	164	167	193	336	72	3739	1869.50
5	<i>Individual Consideration</i>	40	274	242	292	459	130	5557	1852.33
6	<i>Intellectual Stimulation</i>	33	255	265	308	458	118	5568	1856.00
7	<i>Trust</i>	45	233	270	341	436	112	5537	1845.67
<b>Rata-rata Skor Kepemimpinan</b>									<b>1868.81</b>

Tabel kedua ini mengukur dimensi kinerja karyawan berdasarkan frekuensi dan skor yang diberikan oleh responden terhadap beberapa aspek penting dalam kinerja, seperti perspektif keuangan, eksternal, internal, dan pengetahuan serta pembelajaran karyawan. Setiap dimensi juga memiliki skor rata-rata yang menunjukkan tingkat pencapaian kinerja karyawan di perusahaan otomotif tersebut. Misalnya, perspektif keuangan memiliki skor rata-rata 1893.00, yang menunjukkan bahwa faktor pengelolaan keuangan sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, terutama dalam sektor otomotif yang seringkali menghadapi tantangan keuangan dan pengelolaan anggaran yang ketat. Demikian juga dengan perspektif eksternal, internal, dan pengetahuan serta pembelajaran karyawan, yang masing-masing menunjukkan tingkat pencapaian yang tinggi dalam mendukung kinerja organisasi. Skor yang tinggi pada semua dimensi ini mengindikasikan bahwa perusahaan otomotif tersebut memiliki sistem yang baik dalam memotivasi karyawan dan mengelola berbagai faktor yang berhubungan dengan pencapaian kinerja secara keseluruhan (Noor et al., 2023).

#### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Otomotif

Kinerja karyawan adalah salah satu elemen yang sangat menentukan apakah sebuah perusahaan dapat bertahan dan berkembang, khususnya di industri otomotif yang sangat dinamis dan penuh tantangan. Dalam sektor otomotif, kecepatan produksi, kualitas produk, dan inovasi yang terus berkembang menjadi kunci kesuksesan. Oleh karena itu, bagaimana karyawan berperan dalam perusahaan sangat mempengaruhi daya saing dan profitabilitas (Detzen & Verbeeten, 2025). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor krusial yang secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang efektif ditandai oleh kapabilitas mereka dalam memotivasi, mengarahkan, serta mengelola tim secara optimal, sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih efisien. Kepemimpinan yang berkualitas dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung produktivitas, inovasi, serta pencapaian tujuan perusahaan. Seorang pemimpin yang baik dalam perusahaan otomotif tidak hanya sekadar memberi perintah, tetapi juga berperan sebagai pengarah, motivator, dan contoh yang bisa menginspirasi karyawan. Salah satu aspek krusial dalam kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan motivasi inspiratif. Seorang pemimpin yang mampu menyampaikan visi yang jelas dan tujuan yang dapat dipahami secara kolektif akan meningkatkan semangat kerja karyawan secara signifikan (Lina, 2014). Penyampaian arah strategis yang transparan dari pemimpin membuat karyawan merasa memiliki keterikatan emosional terhadap tugas mereka, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan produktivitas dan kinerja. Sebaliknya, absennya motivasi yang efektif berpotensi menimbulkan kebingungan dan menurunkan antusiasme kerja, yang akhirnya merugikan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, kepercayaan menjadi komponen fundamental dalam membangun hubungan kerja yang harmonis antara pemimpin dan bawahan. Tingkat kepercayaan yang tinggi dalam hubungan kepemimpinan berkorelasi dengan kenyamanan psikologis dan kepuasan kerja karyawan. Pemimpin yang berhasil menumbuhkan kepercayaan cenderung memperoleh

komitmen dan loyalitas yang lebih besar dari para karyawannya. Ketika karyawan merasa diperlakukan dengan adil, mereka cenderung lebih loyal dan berusaha lebih keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Marpaung, 2014).

Sebaliknya, jika pemimpin tidak dapat menunjukkan integritas dan keadilan, karyawan mungkin merasa terpinggirkan atau tidak dihargai, yang akhirnya akan merusak motivasi dan kinerja mereka. Integritas, sebagai bagian dari karakter kepemimpinan, juga sangat berperan dalam membentuk kinerja karyawan. Pemimpin yang memiliki integritas akan selalu memberikan contoh yang baik melalui tindakan dan keputusan yang transparan dan adil (Levovnik et al., 2025). Pengambilan keputusan yang berlandaskan pada prinsip integritas yang kokoh akan berkontribusi pada terciptanya suasana kerja yang kondusif di antara para anggota. Sebaliknya, pemimpin yang kurang berintegritas atau tidak konsisten dalam pengambilan keputusan dapat menurunkan moral dan kinerja tim, bahkan menyebabkan ketidakpuasan di kalangan karyawan (Gede & Piantini, 2018). Di sisi lain, dalam perusahaan otomotif, yang membutuhkan inovasi terus-menerus untuk tetap kompetitif, inovasi menjadi kunci penting dalam kepemimpinan. Pemimpin yang mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, mencari cara baru dalam menyelesaikan masalah, kesiapan untuk mengeksplorasi inovasi dan mengambil risiko dalam menghadapi tantangan baru akan memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar (Jaboob et al., 2023). Innovation atau kemampuan untuk berinovasi sangat diperlukan dalam industri otomotif untuk menciptakan produk baru dan proses produksi yang lebih efisien. Pemimpin yang terbuka terhadap ide-ide baru dan memberi ruang bagi karyawan untuk berinovasi akan memacu pencapaian kinerja yang lebih tinggi. Selain itu, dalam menghadapi perubahan dan tantangan industri, kemampuan pemimpin untuk merangsang pemikiran kritis dan Intellectual Stimulation menjadi sangat penting. Pemimpin yang mampu mendorong karyawan untuk berpikir secara kritis dan kreatif dalam menghadapi permasalahan, serta mengatasi hambatan yang ada, akan membantu perusahaan bertahan dan berkembang dalam jangka panjang. Pemimpin yang merangsang intelektualitas karyawan akan menciptakan budaya kerja yang lebih dinamis, yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan. Namun, jika kepemimpinan tidak efektif, tentu saja kinerja karyawan akan terdampak negatif. Pemimpin yang gagal dalam menyampaikan instruksi secara jelas, membangun kepercayaan, maupun mempertahankan standar integritas yang tinggi berpotensi menciptakan iklim organisasi yang tidak kondusif. Kondisi tersebut dapat menimbulkan rasa ketidakberdayaan dan ketidakpuasan di kalangan karyawan, sehingga berdampak negatif terhadap motivasi dan komitmen mereka dalam menjalankan tugas secara optimal. Akibatnya, kinerja mereka menurun, yang berpengaruh pada produktivitas dan kualitas output perusahaan (Wati et al., 2020).

Secara holistik, kepemimpinan yang efektif memegang peranan vital dalam mengakselerasi kinerja karyawan di sektor otomotif. Pemimpin yang kapabel dalam menginspirasi, membangun kepercayaan, menjaga integritas, dan mendorong inovasi akan membentuk tim yang lebih produktif dan berkomitmen. Dengan demikian, perusahaan otomotif yang didukung oleh kepemimpinan yang mumpuni akan lebih kompetitif dan mampu mencapai tujuannya secara efisien. Oleh karena itu, seleksi pemimpin dengan kualitas tersebut menjadi imperatif demi tercapainya kesuksesan kolektif bagi perusahaan dan seluruh karyawannya (Patras et al., 2019).

#### 4. KESIMPULAN

Kesimpulannya, kepemimpinan yang baik memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan otomotif. Pemimpin yang efektif mampu memberikan inspirasi, memotivasi, dan membangun rasa percaya diri pada karyawan, serta menjaga integritas dan mendorong inovasi. Kondisi tersebut akan menghasilkan iklim kerja yang konstruktif, memperkuat kinerja operasional, serta mempercepat realisasi sasaran organisasi secara lebih efektif. Kepemimpinan semacam ini juga akan memperkuat kerjasama tim dan memperkaya kreativitas dalam menghadapi berbagai tantangan yang muncul. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif, yang ditandai oleh ketidakjelasan dalam arahan atau kurangnya transparansi, berpotensi menurunkan semangat kerja karyawan dan berdampak negatif pada kinerja mereka, yang pada akhirnya merugikan perusahaan. Oleh karena itu, krusial bagi entitas bisnis otomotif untuk menyeleksi dan mengembangkan pemimpin yang memiliki kualitas esensial tersebut, guna memastikan keberlanjutan pertumbuhan perusahaan, peningkatan kinerja tim, serta kapabilitas untuk tetap kompetitif di pasar yang dinamis.

#### 5. REFERENSI

Ali, I., Gligor, D., Balta, M., Bozkurt, S., & Papadopoulos, T. (2024). From Disruption to Innovation: The Importance

of The Supply Chain Leadership Style for driving Logistics Innovation in The Face of Geopolitical Disruptions. *Transportation research part E: logistics and transportation review*, 187, 103583. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2024.103583>

Detzen, N., & Verbeeten, F. H. M. (2025). Performance Measure Use and Product innovation in R&D teams: The Role of Leadership Style. *Management Accounting Research*, 66, 100932. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100932>

Gede, I. K., & Piautini, P. S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 4(7), 2337–3067.

Hossain, S. F. A., Rashed, M., Bari, T., Sushme, S. S., Akter, T., Islam, M. F., Wider, W., & Bhandari, P. (2025). The Influence of Hybrid Leadership in Sustainable Women Entrepreneurial Performance. *Sustainable Futures*, 9, 100727. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100727>

Jaboob, M., Awain, A. M. S. B., & Al-Ansi, A. M. (2023). Sustaining Employees' Creativity Through The Organizational Justice: The Mediating Role of Leadership Styles. *Social Sciences & Humanities Open*, 8(1), 100693. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100693>

Levovnik, D., Aleksić, D., & Gerbec, M. (2025). Examining The Relationship Between Managers' Commitment to Safety, Leadership Style, and Employees' Perception of Managers' Commitment. *Journal of Safety Research*, 92, 230–244. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2024.11.024>

Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(1). <https://doi.org/10.30596/jrab.v14i1.157>

Maqbool, S., Zafeer, H. M. I., Maqbool, S., Zeng, P., Draissi, Z., & Javed, S. (2024). Stance of Numerous Leadership Styles and Their Effect on Teaching to Sustain Academic Performance at the High School Level. *Heliyon*, 10(16). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36438>

Marpaung, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2(1), 33–40. <https://doi.org/10.3313/jwidya.v2i1.33>

Noor, J., Tunnufus, Z., Handrian, V. Y., & Yumhi, Y. (2023). Green Human Resources Management Practices, Leadership Style and Employee Engagement: Green Banking Context. *Heliyon*, 9(12). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22473>

Patras, Y. E., Hidayat, R., & Lian, B. (2019). Upaya Meningkatkan Kepercayaan Pada Organisasi Melalui Perbaikan Perilaku Pemimpin dan Keadilan Organisasi. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 10–20. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2471>

Rice, D. B., Massey, M., Maxie, J. S., Welter, C., & Day, S. W. (2025). My Boss Leads The Right Way: Understanding How and When The Institutionalization of Ethics Impacts Supervisors' Leadership Styles. *Journal of Business Research*, 197, 115474. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115474>

Siyal, S., Liu, J., Ma, L., Kumari, K., Saeed, M., Xin, C., & Hussain, S. N. (2023). Does Inclusive Leadership Influence Task Performance of Hospitality Industry Employees? Role of Psychological Empowerment and Trust in Leader. *Heliyon*, 9(5). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15507>

Wati, E. S., Sarwoko, E., & Yuniarianto, A. (2020). Budaya Organisasi Sebagai Mediasi Hubungan Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 7(1), 50–58. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v7i1.7822>