

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Safira Nadia Imani

Universitas Negeri Surabaya

E-mail: [safira.22106@mhs.unesa.ac.id](mailto:safira.22106@mhs.unesa.ac.id)

---

### Article Info

#### Article history:

Received April 22, 2026

Revised April 26, 2026

Accepted May 11, 2026

---

#### Keywords:

Work Motivation, Leadership Style, Employees

---

### ABSTRACT

*Work motivation is very important for every company employee to have. Factors that affect work motivation are divided into two, namely internal factors and external factors. One external factor that has a significant role in the formation of work motivation is the leadership style in which individuals work. There are many kinds of leadership styles whose application must be adjusted by the situation in the company. This study aims to determine the effective leadership style in coordinating employees so that company goals can be achieved properly. The research methodology used is literature review, where researchers collect various sources. Through the sources obtained, it is known that the most effective leadership style in each company is not the same because it has to adjust to the needs of different companies.*

*This is an open access article under the [CC BYSA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.*



---

### Article Info

#### Article history:

Received April 22, 2026

Revised April 26, 2026

Accepted May 11, 2026

---

#### Keywords:

Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Karyawan

---

### ABSTRAK

Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk dimiliki setiap karyawan perusahaan. Faktor yang memengaruhi motivasi kerja dibagi menjadi dua, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Salah satu faktor eksternal yang memiliki peran signifikan dalam terbentuknya motivasi kerja adalah gaya kepemimpinan di tempat individu bekerja. Terdapat banyak macam gaya kepemimpinan yang penerapannya harus disesuaikan oleh situasi dalam perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengoordinasi karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Metodologi penelitian yang digunakan adalah literature review, dimana peneliti mengumpulkan berbagai macam sumber. Melalui sumber-sumber yang didapatkan, diketahui bahwa gaya kepemimpinan paling efektif di setiap perusahaan tidak sama karena harus menyesuaikan kebutuhan perusahaan yang berbeda-beda.

*This is an open access article under the [CC BYSA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.*



---

### Corresponding Author:

Safira Nadia Imani

Universitas Negeri Surabaya

E-mail: [safira.22106@mhs.unesa.ac.id](mailto:safira.22106@mhs.unesa.ac.id)

---

## PENDAHULUAN

Dunia kerja merupakan lingkungan di mana individu bekerja untuk mencari penghasilan dan mengembangkan karier. Ini melibatkan interaksi antara karyawan dengan atasan, rekan kerja, dan pelanggan. Dunia kerja memiliki banyak perbedaan dalam hal jenis pekerjaan, lingkungan kerja, struktur organisasi, dan budaya perusahaan, termasuk berbagai jenis pekerjaan, industri, dan organisasi di mana individu dapat mencari pekerjaan. Penting bagi

individu untuk memiliki keterampilan yang relevan, seperti pengetahuan teknis, keterampilan interpersonal, dan kemampuan problem-solving, untuk berhasil di dunia kerja.

Perusahaan yang dapat juga disebut sebagai suatu organisasi adalah perkumpulan sosial yang terdiri dari beberapa orang dengan sadar secara bersama-sama bekerja terus-menerus untuk mencapai maksud dan tujuan (Harahap & Khair, 2019). Ketika individu berhasil memasuki dunia kerja, individu akan menghadapi berbagai permasalahan yang kompleks mengenai pekerjaan. Permasalahan tersebut bisa terjadi dalam berbagai aspek, seperti kinerja yang buruk, rekan kerja yang tidak bisa bekerja sama dengan baik, atasan yang tidak mampu mengayomi bawahan serta berbagai permasalahan lainnya. Hal ini dapat diatasi dengan baik jika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Motivasi kerja dapat muncul dalam diri karyawan jika semua aspek dalam pekerjaan terkoordinasi dengan baik.

Motivasi kerja adalah serangkaian kekuatan energik yang berasal dari dalam maupun luar individu untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan untuk menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasinya (Bauer, n.d.). Motivasi mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dalam menyelesaikan tugasnya. Konsep ini memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Faktor yang memengaruhi motivasi kerja dibagi menjadi dua, yaitu faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik yang memengaruhi motivasi kerja karyawan adalah kepribadian, usia dan status pernikahan. Karyawan dapat termotivasi secara intrinsik untuk setidaknya sebagian dari pekerjaan mereka, jika tidak untuk semua aspek pekerjaan mereka, dan ketika termotivasi secara intrinsik, individu cenderung menampilkan kinerja dan kesehatan berkualitas tinggi (Deci et al., 2017). Sedangkan faktor ekstrinsik yang memengaruhi motivasi kerja karyawan adalah kompensasi, pelatihan kerja, peluang karir, budaya kerja dan gaya kepemimpinan. Dalam beberapa faktor eksternal yang memengaruhi motivasi kerja, gaya kepemimpinan memainkan peran integral dalam meningkatkan ukuran kinerja karyawan (Sfantou et al., 2017). Namun, akhir-akhir ini dunia sedang mengalami krisis kepemimpinan dimana miskin kepemimpinan tengah menjadi isu sistemik di tingkat global. (Gandolfi & Stone, n.d.)

"Miskin kepemimpinan" merujuk pada situasi di mana kepemimpinan dalam suatu organisasi atau tim kurang efektif atau tidak memenuhi harapan. Ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kelemahan dalam keterampilan kepemimpinan, kurangnya visi atau strategi yang jelas, kurangnya kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi tim, atau kurangnya komunikasi dan keterlibatan dengan anggota tim.

Dampak dari kepemimpinan yang miskin dapat merugikan perusahaan atau organisasi dalam beberapa cara. Di bawah kepemimpinan yang tidak efektif, kinerja tim dapat menurun, produktivitas dapat terhambat, dan inovasi mungkin terhambat. Selain itu, kurangnya arahan dan pengambilan keputusan yang tepat dapat mengakibatkan ketidakpastian dan kebingungan di antara anggota tim. Karyawan juga mungkin merasa tidak terdengar atau kurang dihargai, yang dapat mengurangi motivasi dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Dalam situasi kepemimpinan yang miskin, penting untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang mendasarinya. Ini bisa melibatkan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan, menetapkan visi yang jelas dan strategi yang terukur, meningkatkan komunikasi dan keterlibatan dengan anggota tim, serta membangun budaya kerja yang mendukung dan memotivasi. Peningkatan kepemimpinan yang efektif dapat berdampak positif pada kinerja organisasi, motivasi karyawan, dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Semakin tinggi kemampuan pemimpin dalam mengoordinasi anggotanya, maka semakin besar peluang terciptanya hubungan baik antar karyawan sehingga menurunkan presentase perputaran karyawan dalam perusahaan (Maamari & Majdalani, 2017).

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode tinjauan literatur. Tinjauan literatur merupakan metode yang memiliki peran penting dalam setiap jenis penelitian karena dapat dijadikan dasar dari pengembangan pengetahuan, pedoman untuk kebijakan dan praktek, memberikan bukti efek dan dapat melahirkan bukti baru serta arah baru untuk bidang tertentu (Snyder, 2019). Dalam proses pencarian, peneliti bisa mengumpulkan berbagai sumber, seperti buku, jurnal dan sumber-sumber primer lainnya. Hindari penggunaan sumber sekunder karena sumber sekunder seringkali tidak lengkap, terkadang tidak akurat dan tujuannya cenderung menarik minat pembaca, bukan untuk penelitian (Galvan & Galvan, n.d.). Peneliti juga dapat menggunakan literatur kelabu yang tersedia. Penggunaan literatur kelabu dapat melengkapi informasi yang dibutuhkan penelitian sehingga informasi menjadi lebih akurat (Paez, 2017). Literatur kelabu memberikan banyak manfaat dalam penelitian berupa pengembangan pengetahuan, teori dan solusi baru mengenai permasalahan yang dijadikan topik penelitian (Soldani et al., 2018). Semakin banyak sumber yang digunakan dalam penelitian ini, maka akan didapatkan jangkauan yang lebih luas mengenai penerapan teknik yang ada dan akan memperluas wawasan serta memperdalam pemahaman tentang tantangan yang perlu kita atasi untuk memajukan sistem kepemimpinan yang ada (Chen, 2017).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan masa depan perusahaan. Dimana kepemimpinan terbagi menjadi beberapa macam gaya kepemimpinan yang merupakan cara pemimpin mengarahkan dan memotivasi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi (Karakiliç, 2019). Proses pencapaian tujuan membutuhkan rasa keterikatan yang kuat antar semua pihak dalam perusahaan. Pemimpin dan rekan kerja sebaiknya saling memahami dan memotivasi satu sama lain agar tercipta hubungan kerja yang baik (Harahap & Khair, 2019). Jika pemimpin dan rekan kerja tidak dapat berhubungan dengan baik, maka pekerjaan akan terhambat dan hasilnya tidak maksimal sehingga tujuan perusahaan tidak dapat tercapai secara cepat dan efektif. Salah satu penyebab terjadinya ketidakakuran antar anggota perusahaan bisa adalah permasalahan mengenai miskin kepemimpinan yang seringkali dirasakan di berbagai tempat. Kepemimpinan yang buruk berdampak pada setiap pemangku kepentingan yang dapat dibayangkan dari mereka yang berada di dalam dan di luar organisasi. Realitas ini menempatkan kepemimpinan dalam keadaan krisis di tingkat global. Oleh karena itu, harus ada rasa urgensi dalam mengungkap metode yang paling diinginkan dan efektif (Gandolfi & Stone, n.d.). Kepemimpinan yang buruk dapat disebabkan oleh berbagai macam hal, seperti kepribadian pemimpin, system manajemen kepemimpinan yang berantakan, ketidakmampuan pemimpin dalam mengoordinasi anggotanya dan masih banyak hal lain.

Kepribadian pemimpin merupakan hal yang sangat penting untuk memengaruhi hasil dari kepemimpinan suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan yang tepat jika dipadukan dengan kepribadian yang salah tidak akan memberikan hasil yang signifikan bagi kemajuan perusahaan. Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh pada gaya kepemimpinannya dalam menentukan keberhasilannya sebagai seorang pemimpin dan ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin tersebut (Razak et al., 2018). Kepemimpinan biasanya telah diselidiki sebagai instrumen untuk mencapai tujuan manajemen strategis dalam jalannya perusahaan (Montano et al., 2017).

## **PEMBAHASAN**

Setiap pemimpin memiliki pola yang berbeda untuk membina, merangsang dan mengarahkan potensi personelnya. Alasan di balik variasinya adalah karena gaya

kepemimpinan setiap pemimpin berbeda-beda. Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma dan budaya organisasi diyakini sebagai kunci keberhasilan organisasi (Pawirosumarto et al., 2017). Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahan untuk dapat melakukan pekerjaan atas kesadarannya dan kesukarelaan dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan atau organisasi ditentukan oleh kepemimpinan, bentuk kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada kemajuan perusahaan atau organisasi dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi (Razak et al., 2018). Gaya kepemimpinan sangat penting untuk dipertimbangkan pelaksanaannya sebelum membangun sebuah organisasi. Terdapat dampak yang cukup besar dari gaya kepemimpinan pada kinerja organisasi. Gaya kepemimpinan mempengaruhi budaya organisasi yang pada gilirannya mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja organisasi (Karakiliç, 2019). Untuk mencapai tujuan tersebut, ada banyak macam gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Beberapa di antaranya adalah

No	Gaya Kepemimpinan	Definisi
1.	Transformasional	Gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada pengembangan pengikut dan mempertimbangkan kebutuhan mereka. Para manajer berfokus pada kepemimpinan transformasional, terutama pada pengembangan keseluruhan sistem nilai karyawan, pengembangan moralitas, keterampilan, dan tingkat motivasi karyawan (Karakiliç, 2019). Namun pada perkembangannya, gaya kepemimpinan ini dikritik sebagai gaya kepemimpinan yang anti-demokratis dan elitis. Hal ini disebabkan oleh penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh beberapa pemimpin. Dimana pemimpin-pemimpin tersebut memanfaatkan gaya kepemimpinan ini untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Terlepas dari kritik yang melekat pada gaya kepemimpinan ini, kepemimpinan transformasional masih relevan diterapkan. Dimana kondisi dunia global saat ini sangat tidak pasti, sangat rentan terhadap isu-isu kekinian, dan juga iklim bisnis yang kompetitif. Pola pikir kepemimpinan transformasional dapat mendorong organisasi untuk berinovasi dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan dalam organisasi. Demikian pula dengan memasang kelincuhan organisasi mampu menjadikan organisasi lebih tanggap dan tepat dalam merespon perubahan yang bergerak begitu cepat dan berlebihan (Asbari et al., 2020).
2.	Demokratis	Gaya kepemimpinan demokratis merupakan konsep kepemimpinan yang menerima saran dan transparan dengan memberikan ruang bagi seluruh anggota organisasi untuk berkontribusi dengan hak yang sama dan mempertimbangkan semua saran yang diberikan (Elsan Mansaray, 2019). Pemimpin yang menerapkan gaya demokratis pada kepemimpinannya cenderung diidentikkan dengan mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan sehingga meningkatkan peluang eratnya solidaritas antar anggota (Kelly & MacDonald, 2019).
3.	Otokratis	Kepemimpinan otokratis adalah proses pertukaran dalam perusahaan, jadi ini masalah penguatan kontingen staf

berdasarkan kinerja. Konsep ini memotivasi staf dengan menarik keinginan pribadi mereka dan transaksi ekonomi instrumental. Pemimpin otokratis umumnya dapat menggunakan birokrasi organisasi, kebijakan, kekuasaan, dan otoritas untuk mempertahankan kendali. Gaya kepemimpinan otokratis juga sering disebut sebagai gaya klasik. Dalam beberapa sumber, dinyatakan bahwa terdapat kasus pelaporan pemimpin otokratis atas dasar ancaman dan hukuman untuk memengaruhi staf, tidak mempercayai staf atau mengizinkan staf berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Gaya otokratis juga ditandai dengan pelaksanaan kehendak pemimpin yang tidak mempertimbangkan pendapat staf. Pemimpin otokratis memutuskan sendiri, memberikan perintah kepada staf dan mengharap mereka untuk melaksanakannya, berdasarkan komunikasi top-down unilateral. Para pemimpin menggunakan posisi mereka untuk memutuskan kompensasi yang sesuai (Chukwusa, 2018).

---

4. Melayani

Servant leadership merupakan sosok pemimpin yang menunjukkan kepeduliannya dengan cara melayani kebutuhan anggotanya karena mereka percaya bahwa hal ini akan mengarah pada keberhasilan organisasi. Pemimpin yang melayani anggotanya memfasilitasi pembagian ide dalam organisasi dan keterlibatan karyawan dalam mengambil keputusan serta menawarkan dukungan kepada karyawan untuk mewujudkan tujuan bersama (Elsan Mansaray, 2019). Gaya kepemimpinan ini memberikan efek yang positif apabila terjadi pemenuhan pertukaran timbal balik antar karyawan dan pemimpin itu sendiri. Pemimpin pelayan memiliki peran dalam membentuk dan memimpin peningkatan diri karyawan, memenuhi kebutuhan motivasi karyawan sehingga memberikan rasa kemampuan diri dan merangsang kreativitas karyawan (Bavik, 2020).

---

5. Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang merespon kebutuhan manusia dalam menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi kebutuhan dan cenderung terlena dengan kekuasaan, jabatan, politik, kompensasi dan keuntungan. Gaya kepemimpinan ini lebih memprioritaskan kebutuhan jangka pendek, memperumit penyebab dan gejala serta lebih mementingkan penanggulangan daripada pencegahan. Lebih mementingkan masalah kecil dan mengandalakan hubungan manusia untuk memecahkan masalah yang terjadi, mengikuti dan memenuhi harapan peran dengan berusaha untuk bekerja secara efektif dalam sistem saat ini. Kelebihan dari gaya kepemimpinan ini adalah memaksimalkan efisiensi dan menjamin hasil jangka pendek (Elsan Mansaray, 2019). Dimana komponen pertama dari kepemimpinan transaksional adalah imbalan materi kontingen. Imbalan verbal untuk kinerja yang memuaskan adalah komponen lain dari kepemimpinan transaksional. Terlepas dari sikap pamrih yang dianggap sebagai kekurangan dari gaya kepemimpinan ini, karyawan tidak boleh menahan diri dari

---

menggunakan perilaku kepemimpinan transaksional lainnya jika tujuannya adalah untuk mendorong perilaku inovatif karena tidak ditemukan bukti perbedaan dalam perilaku inovatif pada berbagai tingkat imbalan material (Hansen & Pihl-Thingvad, 2019).

---

Pemimpin yang efektif perlu memiliki karakteristik kepemimpinan yang baik untuk manajemen dan implementasi perubahan yang efektif. Kepemimpinan yang efektif adalah kunci keberhasilan dalam hal efektivitas organisasi dan manajerial, hasil keuangan, atau moral dan kebahagiaan masyarakat (Attah, 2017). Berdasarkan macam-macam gaya kepemimpinan yang ada, perusahaan diharapkan mampu memilih dengan bijak sehingga dapat menimbulkan motivasi karyawan dengan baik. Sosok pemimpin yang baik pasti akan selalu berusaha memberikan versi terbaik dari dirinya dengan menonjolkan karakteristik kepemimpinan, seperti mengizinkan bawahan untuk bekerja sama, membuat rencana ke depan, memperlakukan bawahan dengan rasa hormat dan perhatian serta bertanggung jawab atas tim (Ivanov et al., 2021). Namun, lintasan sejarah penelitian mengenai kepemimpinan telah menunjukkan bahwa dalam mencari “cawan suci” pemimpin yang sempurna, apakah itu berdasarkan sifat, berdasarkan perilaku, atau melalui pendokumentasian larangan perilaku dalam situasi atau konteks tertentu, manusia masih belum menemukan sosok yang tepat untuk memahami mengapa dan bagaimana para pemimpin terbaik berhasil menjalankan kepemimpinannya (Gipson et al., 2017).

## **SIMPULAN**

Kepemimpinan memiliki peran yang cukup penting dalam memengaruhi motivasi kerja karyawan sehingga mampu menghasilkan kinerja yang baik. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu mengayomi dan memenuhi kebutuhan karyawan di tempat kerja. Ketika karyawan merasa dilindungi dan didukung dalam segala tindakan yang benar maka ia akan memberikan kemampuan terbaik yang dimilikinya sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan dengan baik. Gaya kepemimpinan efektif yang dibutuhkan di setiap perusahaan juga berbeda-beda karena setiap perusahaan memiliki identitasnya masing-masing. Dimana dalam setiap identitas dibutuhkan perilaku yang berbeda juga dalam menyikapinya. Gaya kepemimpinan juga disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan tujuan perusahaan sehingga semua dapat berjalan dengan selaras.

Pemimpin tidak bisa hanya menerapkan satu gaya kepemimpinan tanpa melihat situasi perusahaan tempat ia bekerja. Seorang pemimpin dituntut untuk mampu beradaptasi dengan segala hal yang ada di sekitarnya sehingga perusahaan dapat mencapai masa kejayaan dan karyawan mau memberikan kelayakan mereka kepada perusahaan sehingga tidak terjadi pergantian karyawan secara terus menerus yang mampu mengganggu operasional perusahaan. Namun, penting untuk diingat bahwa tidak semua pemimpin sempurna dan setiap pemimpin dapat memiliki kelemahan. Kualitas kepemimpinan yang baik melibatkan pengembangan dan perbaikan terus-menerus.

## **REFERENSI**

- Asbari, M., Santoso, P. B., & Prasetya, A. B. (2020). *International journal of social, policy and law (ijospl) elitical and antidemocratic transformational leadership critics: is it still relevant? (a literature study)*. <http://www.ijospl.org>

- Attah, E. Y. (2017). *Effective Leadership And Change Management For Sustainable Development In Nigeria The Challenges of Insecurity to National Development View project Human Capital Development in Nigerian Tertiary Institutions View project*. <https://www.researchgate.net/publication/322063567>
- Bauer, T. N. (n.d.). *PSYCHOLOGY AND WORK*.
- Bavik, A. (2020). A systematic review of the servant leadership literature in management and hospitality. In *International Journal of Contemporary Hospitality Management* (Vol. 32, Issue 1, pp. 347–382). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2018-0788>
- Chen, C. (2017). Science Mapping: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Data and Information Science*, 2(2). <https://doi.org/10.1515/jdis-2017-0006>
- Chukwusa, J. (2018). *Autocratic Leadership Style: Obstacle to Success in Academic Libraries*. <http://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/2019>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav*, 4, 19–43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych>
- Elsan Mansaray, H. (2019). The Role of Leadership Style in Organisational Change Management: A Literature Review. *Journal of Human Resource Management*, 7(1), 18. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20190701.13>
- Galvan, J. L., & Galvan, M. (n.d.). *Writing literature reviews : a guide for students of the social and behavioral sciences*.
- Gandolfi, F., & Stone, S. (n.d.). *Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership*. <https://www.researchgate.net/publication/340940468>
- Gipson, A. N., Pfaff, D. L., Mendelsohn, D. B., Catenacci, L. T., & Burke, W. W. (2017). Women and Leadership: Selection, Development, Leadership Style, and Performance. *Journal of Applied Behavioral Science*, 53(1), 32–65. <https://doi.org/10.1177/0021886316687247>
- Hansen, J. A., & Pihl-Thingvad, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, 21(6), 918–944. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1544272>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3404>
- Ivanov, S., Mcfadden, M., & Anyu, J. N. (2021). Examining And Comparing Good And Bad Leaders Based On Key Leadership Characteristics: A Leadership Case Study. In *The International Journal of Organization Innovation* (Vol. 13). <https://www.ijoi-online.org/>
- Karakiliç, N. Y. (2019). Impacts of leadership styles on organizational performance. In *New Trends in Management Studies* (pp. 99–114). Peter Lang AG. <https://doi.org/10.5171/2018.687849>

- Kelly, S., & MacDonald, P. (2019). A Look at Leadership Styles and Workplace Solidarity Communication. *International Journal of Business Communication*, 56(3), 432–448. <https://doi.org/10.1177/2329488416664176>
- Maamari, B. E., & Majdalani, J. F. (2017). Emotional intelligence, leadership style and organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(2), 327–345. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2016-1010>
- Montano, D., Reeske, A., Franke, F., & Hüffmeier, J. (2017). Leadership, followers' mental health and job performance in organizations: A comprehensive meta-analysis from an occupational health perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(3), 327–350. <https://doi.org/10.1002/job.2124>
- Paez, A. (2017). Grey literature: An important resource in systematic reviews. *Journal of Evidence-Based Medicine*. <https://doi.org/10.1111/jebm.12265>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- Razak, A., Sarpan, S., Ramlan, R., Indonesia, J., & Mamasa Sulawesi Barat Indonesia, B. (2018). International Review of Management and Marketing Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71. <https://doi.org/10.32479/irmm.7167>
- Sfantou, D. F., Laliotis, A., Patelarou, A. E., Sifaki-Pistolla, D., Matalliotakis, M., & Patelarou, E. (2017). Importance of leadership style towards quality of care measures in healthcare settings: A systematic review. In *Healthcare (Switzerland)* (Vol. 5, Issue 4). MDPI. <https://doi.org/10.3390/healthcare5040073>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Soldani, J., Tamburri, D. A., & Van Den Heuvel, W. J. (2018). The pains and gains of microservices: A Systematic grey literature review. *Journal of Systems and Software*, 146, 215–232. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2018.09.082>