



Leadership and Management Style pada PT PAL Indonesia: Studi Literatur Review

Wahdatul Laili

Universitas Trunojoyo Madura

Korespondensi penulis: wahdatullaili01@gmail.com

Mochammad Isa Anshori

Universitas Trunojoyo Madura

Alamat: Jl. Raya Telang, Kampus UTM PO BOX 02 Kamal-Bangkalan

Abstract. *The success of an organization is determined by the quality of leadership and the leadership style used. Successful leaders are those who are able to manage an organization, influence others constructively, and show the right path and behavior to work together. A management style that supports and motivates employees also has a significant impact on company development. The aim of this research is to analyze and identify the leadership qualities and management styles used in the success of an organization. The method used is a literature review study method, such as from books, journals and several previous studies. The results of this research emphasize the role and influence of leadership and management styles on employee performance, as well as comparisons with relevant previous research. Some of the variables discussed include organizational commitment, motivation, communication and employee performance in the context of leadership, as well as planning, organizing, directing and controlling in the context of management. This research provides a deeper understanding of the importance of integration between leadership and management in achieving organizational goals, as well as various leadership styles and management functions that can influence employee performance and company development.*

Keywords: *Leadership, Leadership Style, Management, Management Style*

Abstrak. Keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh kualitas kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang digunakan. Pemimpin yang sukses adalah mereka yang mampu mengelola organisasi, mempengaruhi orang lain secara konstruktif, dan menunjukkan jalan serta perilaku yang benar untuk dikerjakan bersama-sama. Gaya manajemen yang mendukung dan memotivasi karyawan juga memiliki dampak yang signifikan terhadap perkembangan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengidentifikasi kualitas kepemimpinan dan gaya manajemen yang digunakan dalam keberhasilan sebuah organisasi. Metode yang digunakan adalah metode studi literatur review, seperti dari buku, jurnal, dan beberapa penelitian terdahulu. Hasil penelitian ini menekankan peran dan pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen terhadap kinerja karyawan, serta perbandingan dengan penelitian terdahulu yang relevan. Beberapa variabel yang dibahas antara lain komitmen organisasi, motivasi, komunikasi, dan kinerja karyawan dalam konteks kepemimpinan, serta perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam konteks manajemen. Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya integrasi antara kepemimpinan dan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi, serta berbagai gaya kepemimpinan dan fungsi manajemen yang dapat memengaruhi kinerja karyawan dan perkembangan perusahaan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Manajemen, Gaya Manajemen

LATAR BELAKANG

Organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerja sama dengan menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam organisasi atau perusahaan, seorang pemimpin yang sukses adalah seseorang yang dapat mengintegrasikan leadership dan management untuk mencapai tujuan bersama. Pimpinan merupakan faktor penentu dalam

upaya pencapaian tujuan suatu organisasi atau lembaga. Sebab pemimpin yang baik antara lain adalah mereka yang mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi orang lain secara konstruktif, menunjukkan jalan, perilaku, dan tindakan yang benar yang harus dikerjakan bersama-sama.

Aspek kepemimpinan merupakan inti dari organisasi yang memegang peranan sangat penting, karena pimpinan adalah orang utama yang menentukan hitam putihnya organisasi yang dibawahnya. Menurut Effendi (2014:183) “Kepemimpinan adalah suatu aktivitas memengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain guna mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”. Kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi sikap dan perilaku bawahan, memungkinkan mereka untuk bekerja sama, sehingga membentuk kolaborasi yang harmonis berdasarkan efisiensi dan efektivitas untuk mendapatkan data produktivitas kerja berdasarkan hasil yang telah ditentukan (Arifin, dkk. 2017:143).

Keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi/perusahaan ditentukan oleh beberapa factor, salah satunya adalah kualitas kepemimpinan. Kualitas kepemimpinan sangat ditentukan sejauh mana para pemimpin mampu meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan (leadership Style) yang digunakan dalam proses kepemimpinannya (Devie, dkk. 2018). Gaya kepemimpinan (leadership style) yang merupakan pola tingkah laku seorang pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja/tim dalam organisasi/komunitas, merupakan bagian keahlian yang cukup terpengaruh mempengaruhi tercapainya tujuan. Menurut Lotje (2017) faktor yang penting dalam memberikan arahan kepada karyawan pada suatu perusahaan adalah gaya kepemimpinan, apalagi di zaman sekarang semua serba terbuka, sehingga pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya yaitu pemimpin yang dibutuhkan. Pemimpin-pemimpin yang baik adalah mereka yang mau mengakui bakat, keahlian, spesialisasi, inisiatif, dan partisipasi anggotanya untuk berinisiatif dan bekerjasama secara kooperatif. Pemimpin seperti inilah yang mampu menyejahterakan karyawannya dan sekaligus sanggup mempertinggi produktivitas dan efektivitas usaha bersama.

Pemimpin yang mampu menggerakkan anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi dapat dikatakan telah memiliki kepemimpinan yang efektif. Pemimpin yang efektif akan selalu berusaha mengembangkan situasi sosial yang bersifat kebersamaan yang mampu memberikan dukungan positif terhadap keputusan yang telah ditetapkan. Untuk itu seorang pemimpin perlu memperhatikan dua dimensi interaksi sosial yakni dimensi pengarahan dan dimensi dukungan. Sebab kemampuan dan keterampilan dari seorang pimpinan adalah faktor penting dalam memotivasi pegawainya agar lebih bekerja dengan baik.

Kepemimpinan adalah komponen yang penting dari manajemen, di mana perilaku kepemimpinan yang luar biasa akan menekankan pada pembangunan lingkungan agar setiap sumber daya manusia nya dapat berkembang dan unggul. Pemimpin dipandang sebagai inti dari manajemen dan perilaku kepemimpinan merupakan inti perilaku manajemen. Inti dari kepemimpinan adalah pembuatan keputusan termasuk keputusan untuk tidak memutuskan. Kepemimpinan akan berjalan jika ada keputusan yang akan dijalankan, demikian juga manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan dapat mencapai tujuan jika dijalankan oleh seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan.

Dalam menjalankan operasional manajemen sebuah organisasi/perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, perlu dilakukan perancangan, dan persiapan yang meliputi desain struktur dan proses manajemen. Menurut John Suprihanto (2014) manajemen merupakan suatu perencanaan, memimpin, pengorganisasian, dan pengendalian sumber daya manusia lainnya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, gaya manajemen memainkan peran yang dapat memotivasi dan mendukung pemimpin maupun karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Menurut (Heriyanti & Putri, 2021) gaya manajemen seseorang dalam suatu organisasi sangat penting dalam perkembangan perusahaan. Upaya semua karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan sangat bergantung pada bimbingan seorang pemimpin. Hubungan antara ambisi pribadi seseorang dan tujuan organisasi dapat goyah tanpa adanya arahan atau kepemimpinan (Ningrum, dkk. 2022).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka pada kesempatan ini peneliti sangat tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui Leadership and Management Style pada PT PAL Indonesia yang merupakan salah satu industri strategis milik BUMN yang mendukung pengembangan industri maritim nasional melalui Studi Literatur Review dan Hasil Studi Kasus dari Penelitian Terdahulu.

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan atau leadership termasuk kedalam kelompok ilmu terapan atau applied sciences dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusan-rumusannya bermanfaat dalam meningkatkan kesejahteraan manusia. Menurut Fahmi (2016:122), “Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Kepemimpinan

Menurut Stogdill dalam Hariri et al (2017:2) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.

Menurut Northouse (2018), kepemimpinan adalah proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan interaksi antara pemimpin dan pengikutnya, dimana pemimpin bertanggung jawab untuk mengarahkan dan memotivasi pengikutnya menuju pencapaian tujuan bersama. Menurut Jufrizen et al. (2019). “Leadership attend to inspire, arouse, influence and move through exemplary, service, compassion and implementation of values and other divine traits in goals, cultural processes and leadership behaviors”. Kepemimpinan memiliki peran ganda dalam sebuah organisasi yaitu menginspirasi, mempengaruhi dan menetapkan teladan, mengabdikan, dan menerapkan nilai-nilai yang telah disepakati oleh organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Pada saat yang sama, tugas kepemimpinan adalah memutuskan di antara berbagai pilihan, memecahkan masalah, dan menciptakan budaya organisasi khas dalam organisasi atau perusahaan (Setiana, dkk. 2023).

Berdasarkan definisi mengenai kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan dengan cara menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan tugasnya.

Adapun fungsi kepemimpinan Menurut Zainal, Hadad, & Ramly, (2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu :

a. Fungsi intruksi

Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitas merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu memotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.

b. Fungsi konsultasi

Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.

c. Fungsi partisipasi

Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas

tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

d. Fungsi delegasi

Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.

e. Fungsi pengendalian

Kepemimpinan yang efektif drhingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

Selain itu, terdapat fungsi kepemimpinan menurut Ansory & Indrasari (2018), antara lain:

- a. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu
- b. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan
- c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen
- d. Memotivasi bawahan supaya bekerja efektif dan bersemangat
- e. Mengembangkan loyalitas, imajinasi, dan kreativitas bawahan

Gaya Kepemimpinan (Leadership Style)

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2016:170), adalah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja dan produktivitas karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Apriyanto (2020:33) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif dapat berhasil jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang situasional dan mau mendengarkan mauskan bawahannya dengan selektif berdasarkan pengetahuan yang baik dan kajian yang dapat dipertanggung jawabkan.

Kepemimpinan dapat diwujudkan melalui berbagai gaya kepemimpinan yang berbeda. Menurut Andrew J. Dubrin (2018), beberapa gaya kepemimpinan yang umum dikenal sebagai berikut.

1. Kepemimpinan otoriter: Pemimpin mengambil keputusan tanpa keterlibatan anggota tim.
2. Kepemimpinan demokratis: Pemimpin melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan.
3. Kepemimpinan transformasional: Pemimpin menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

4. Kepemimpinan servant: Pemimpin fokus pada kepentingan dan kebahagiaan anggota tim.

Menurut, (Winarso, 2019) Ada 4 jenis gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Directive

Kepemimpinan menjelaskan kepada bawahan tentang setiap perubahan jadwal atau standar kerja, dan memberi mereka instruksi terperinci tentang cara melaksanakan tugas, termasuk yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, dan pengawasan.

2. Gaya Kepemimpinan Supportive

Pemimpin berperilaku ramah dan memperhatikan kebutuhan bawahannya. Dalam upaya membina hubungan interpersonal yang positif dalam tim, pemimpin juga memperlakukan semua bawahan secara setara dan mengakui keberadaan, posisi, dan kebutuhan individu mereka.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Sebelum membuat keputusan, seorang pemimpin partisipatif berinteraksi dengan anggota tim mereka dan menggunakan ide dan pendapat mereka. Motivasi bawahan untuk bekerja lebih keras dapat ditingkatkan melalui kepemimpinan partisipatif.

4. Gaya Kepemimpinan Berorientasi dengan Hasil

Pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin menetapkan standar yang tinggi untuk karyawan, mengharapkan mereka untuk melakukan yang terbaik dari kemampuan mereka.

Secara teoritis telah banyak gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. menurut Purba (2021:55) mengemukakan bahwa tipe – tipe kepemimpinan yaitu:

1. Tipe otokratik, yaitu seorang yang sangat egois. Egonya yang sangat besar menumbuhkan dan mengembangkan persepsinya bahwa tujuan organisasinya identik dengan tujuan pribadinya.
2. Tipe paternalistik, yaitu pemimpin yang bersifat kepatutan dan dapat dijadikan sebagai tempat bertanya untuk memperoleh petunjuk.
3. Tipe kharismatik, yaitu seorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi.
4. Tipe laissez faire, yaitu seorang pemimpin yang melihat perannya sebagai “polisi lalulintas” dan cenderung memilih peranan yang pasif serta membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri.

5. Tipe demokratik, yaitu pemimpin yang memandang perannya selalu koordinator dan integrator dari berbagai unsur dan komponen organisasi sehingga bergerak sebagai suatu totalitas.

Menurut Setiana (2022:11) mengemukakan bahwa dalam melaksanakan aktivitas pimpinan ada beberapa faktor gaya kepemimpinan yaitu :

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu yang mencakup nilai – nilai, latar belakang dan pengalamannya dalam mempengaruhi gaya kepemimpinan
2. Harapan dan perilaku atasan
3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan
6. Harapan dan perilaku rekan

Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2016:34) dalam Padauleng (2019), adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan mengambil keputusan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk memilih satu atau beberapa pilihan alternatif pilihan yang menurut perhitungan adalah yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mendorong dan menggerakkan bawahan untuk mengeluarkan seluruh kemampuannya dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menyampaikan gagasan, pemikiran, atau instruksi kepada bawahannya dengan bahasa yang baik dan mudah dimengerti.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Kemampuan mengendalikan bawahan adalah kemampuan untuk menggerakkan bawahan untuk mengikuti keinginan dari pemimpin dengan menggunakan kekuatan dan kekuasaan jabatan untuk mewujudkan tujuan jangka panjang, termasuk di dalamnya memberikan arahan yang bersifat memaksa mengenai apa yang harus dilakukan oleh bawahan.

5. Kemampuan Mengendalikan Emosi

Kemampuan mengendalikan emosi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menyadari dan mengetahui perasaan positif dan negatif serta melampiaskan emosi tersebut pada tindakan yang positif. Pemimpin yang dapat mengontrol emosinya dengan baik akan lebih objektif dan realistis dalam menyelesaikan suatu masalah.

Manajemen (*Management*)

Menurut Hasibuan (2019: 9) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Sucahyowati (2017), manajemen adalah rangkaian kegiatan berkaitan dengan perencanaan, kepegawaian, pengorganisasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Rangkaian kegiatan tersebut dilakukan dengan menggerakkan seluruh sumber daya organisasi.

Menurut Nurdiansyah dan Saepul (2019), mendefinisikan manajemen sebagai serangkaian aktivitas yang terdiri dari perencanaan, pengawasan, pengendalian, dan pelaksanaan dengan memanfaatkan sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsifungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Dari penjelasan menurut para ahli diatas, maka dapat diuraikan manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dalam sebuah organisasi agar tujuan yang ditentukan dapat diwujudkan.

Secara umum, terdapat empat fungsi manajemen menurut Novitasari (2017) yaitu POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling).

1) Fungsi Perencanaan (Planning)

Perencanaan adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan itu dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2) Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

Pengorganisasian merupakan pengumpulan kegiatan yang diperlukan yaitu menetapkan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, serta menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

3) Fungsi Pengarahan (Actuating)

Pengarahan yaitu usaha menggerakkan anggota organisasi sedemikian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan secara maksimal.

4) Fungsi Pengendalian (Controlling)

Pengendalian yaitu proses penentuan apa yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana.

Sedangkan menurut Henri Fayol dalam bukunya (2017:37) menjalankan fungsi-fungsi manajemen adalah sebagai berikut.

1) Planning (Perencanaan)

Perencanaan merupakan hal yang penting bagi suksesnya sebuah tujuan, program dan proyek dalam sebuah organisasi. Perencanaan adalah sebuah proses penyusunan strategi, program, dan aktivitas penggunaan sumber daya organisasi di masa yang akan datang.

2) Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses untuk mengalokasikan sumber daya dalam departemen dan unit kerja sehingga jelas pembagian kerja dan tugas masing-masing unit. Pengalokasian kerja dalam departemen dan unit memungkinkan pelaksanaan kegiatan menjadi lebih efektif dan efisien.

3) Leading (Kepemimpinan)

Topik yang menarik dalam pembahasan manajemen adalah topik kepemimpinan dalam pengelolaan sebuah organisasi manajemen dan kepemimpinan sangatlah penting bagi organisasi karena manajer yang efektif harus memiliki karakteristik kepemimpinan. Kepemimpinan dalam fungsi manajemen dapat dilihat sebagai penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi orang lain sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

4) Controlling (Pengawasan)

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berkaitan dengan proses yang dilaksanakan secara terukur untuk memastikan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan mampu mencapai target, sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

Gaya Manajemen (*Management Style*)

Menurut (Heriyanti & Putri, 2021) gaya manajemen seseorang dalam suatu organisasi sangat penting dalam perkembangan perusahaan. Upaya semua karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan sangat bergantung pada bimbingan seorang pemimpin. Setiap organisasi

harus mampu mengelola dan memaksimalkan sumber daya manusianya. Faktor karyawan yang diharapkan dapat mencapai kinerja terbaik untuk memenuhi tujuan perusahaan, tidak dapat dipisahkan dari pengelolaan SDM (Ningrum, dkk. 2023).

Sumber daya manusia harus dikelola secara efektif dan efisien karena merupakan salah satu variabel internal yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan. Dalam pasar yang sangat kompetitif, perusahaan yang meningkatkan kinerja mereka sambil mempertahankan gaya manajemen mereka dapat berkembang. Gaya manajemen bisnis memainkan peran yang memotivasi dan mendukung dalam mendorong orang untuk meningkatkan tingkat kinerja mereka. Karyawan yang dapat diandalkan dan terampil sangat penting, seperti halnya pendekatan manajemen kinerja manajer, yang harus sempurna dan berkualitas tinggi untuk meningkatkan kinerja karyawan (Ningrum, dkk. 2023).

Dari penjelasan diatas, dapat diuraikan bahwa gaya manajemen seseorang dalam suatu organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap perkembangan perusahaan. Gaya manajemen yang mendukung dan memotivasi dapat membantu meningkatkan tingkat kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan mendukung pertumbuhan dan kesuksesan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kepustakaan (Library Research)/(Literatur Review). Yang dimana dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang terdapat pada buku-buku literatur yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Menurut Snyder, (2019) mengatakan literature review adalah sebuah metodologi penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan dan mengambil intisari dari penelitian sebelumnya serta menganalisis beberapa overview para ahli yang tertulis dalam teks.

Pada penulisan ini data primer diperoleh dari hasil jurnal dan tulisan-tulisan sebelumnya sedangkan data sekunder ditemukan dan dikumpulkan dengan cara melakukan studi kepustakaan, yaitu pengumpulan data yang didasarkan pada buku-buku literatur. Data yang diperoleh akan dianalisa secara kualitatif yaitu dilakukan dengan memahami dan mengambil kesimpulan secara khusus. Studi Kepustakaan Menurut Sugiyono (2016:291), berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti, selain itu studi kepustakaan sangat penting dalam melakukan penelitian, hal ini dikarenakan penelitian tidak akan lepas dari literatur-literatur ilmiah. Data diperoleh dari data yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti dengan melakukan studi pustaka lainnya seperti buku, jurnal, artikel, peneliti terdahulu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum PT PAL Indonesia

PT PAL Indonesia (Persero) sebagai salah satu industri strategis milik BUMN yang memproduksi alat utama sistem pertahanan Indonesia khususnya untuk matra laut. Keberadaannya tentu memiliki peran penting dan strategis dalam mendukung pengembangan industri maritim nasional. Pendirian PT PAL Indonesia (Persero) bermula dari sebuah galangan kapal di zaman pendudukan Belanda yang bernama MARINE ESTABLISHMENT (ME) dan diresmikan oleh Pemerintah Belanda pada tahun 1939. Pada masa pendudukan Jepang perusahaan ini beralih nama menjadi Kaigun SE 2124. Setelah kemerdekaan, Pemerintah Indonesia menasionalisasi perusahaan ini dan mengubah namanya menjadi Penataran Angkatan Laut (PAL). Kemudian pada tanggal 15 April 1980, berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 1980, status perusahaan berubah dari Perusahaan Umum menjadi Perseroan Terbatas.

Peran PT PAL Indonesia (Persero) semakin kuat setelah dikeluarkannya UU No 16 Tahun 2012 tentang industri pertahanan di mana BUMN strategis diberi peran yang lebih luas. Berdasarkan UU tersebut PT PAL Indonesia (Persero) secara professional mengemban amanah sekaligus kewajiban untuk berperan aktif dalam mendukung pemenuhan kebutuhan Alutsista matra laut dan berperan sebagai pemandu utama (lead integrator) matra laut. Sesuai tujuan awal pendiriannya sebagai pusat keunggulan industri maritime nasional, PT PAL Indonesia (Persero) telah membuktikan reputasinya sebagai kekuatan utama di dalam pengembangan industri maritim nasional. Di dalam upaya memperkuat pondasi bagi pengembangan industri maritim. PT PAL Indonesia (Persero) senantiasa bekerja keras untuk menyampaikan dan menyebarluaskan pengetahuan, teknologi, serta keterampilan kepada masyarakat.

Dalam artikel ini membahas dan menganalisis beberapa variable yang berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan dan Manajemen, dengan membandingkan beberapa riset dan artikel terdahulu dan relevan dengan artikel ini di antaranya adalah:

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Yenni, dkk. 2018), menjelaskan bahwa Leadership Style memberikan pengaruh terhadap peningkatan komitmen karyawan dalam organisasi atau Organization Commitment yang merupakan salah satu konsep paling mendasar dan berhubungan dengan motivasi kerja dan produktivitas karyawan. Yahaya dan Ebrahim (2016) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa komitmen karyawan dalam sebuah organisasi akan digerakkan oleh sebuah Leadership Style. Karyawan dalam organisasi dapat menumbuhkan komitmen ketika dipimpin oleh pemimpin yang mampu mendorong dan

mengajak bawahannya untuk bertukar ide dan meyakinkan diri bahwa pekerjaan yang mereka laksanakan dapat berjalan dengan baik.

Pengaruh manajemen terhadap komitmen organisasi

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Karina & Ardana, 2020), menjelaskan bahwa manajemen berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui training, sosialisasi, dan menumbuhkan bakat pekerja sehingga mampu bekerja dengan baik. Tenaga kerja yang memiliki komitmen organisasi sangatlah penting dalam partisipasi karyawan yang tentunya akan mendorong profitabilitas organisasi, komitmen organisasi yang dimaksud sifat karyawan yang memiliki rasa kepedulian dengan menunjukkan kinerja yang baik terhadap perusahaan dan selalu mempertahankan untuk kemajuan perusahaan.

Semakin baik manajemen dalam memperhatikan faktor-faktor tersebut dan membangun hubungan yang positif dengan karyawan, semakin besar kemungkinan untuk meningkatkan tingkat komitmen organisasi yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh gaya kepemimpinan dan manajemen terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan (M.K. Hafidzi, dkk. 2023), R. Efendi, (2020) menyebutkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pemimpin mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama didalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan dalam suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim moral yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, sehingga pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang tepat (Tamimi & Sopiiah, 2022).

Selain itu, dalam penelitian yang dilakukan oleh (Saharuddin, dkk. 2018), menunjukkan hasil bahwa pengaruh fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari Planning, Organization, Actuating, Controlling berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan berdasarkan tingkatan-tingkatan yang telah diberikan kepada yang menjalankan kegiatan fungsi manajemen tersebut, dan juga merupakan kegiatan yang dilakukan oleh karyawan baik itu fungsi manajerial maupun fungsi operatif (teknis).

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian terdahulu tersebut, dalam pembahasan artikel ini difokuskan pada upaya untuk menganalisis dan membahas beberapa variabel yang

berkaitan dengan Kepemimpinan dan Manajemen yang ada di PT PAL Indonesia yaitu diantaranya: Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan, melalui komunikasi dan pengembangan SDM.

Pembahasan

Perusahaan harus menerapkan sistem manajemen yang baik, yang dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Dalam rangka meningkatkan peluang bisnis, PT PAL Indonesia melakukan transformasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas perusahaan. Tujuan dari peningkatan kapabilitas perusahaan adalah untuk meraih kinerja yang lebih baik dan unggul dengan melakukan penguatan transformasi industri maritim 4.0 (IM4.0).

Dalam pelaksanaannya, manajemen PT PAL Indonesia menaruh perhatian besar pada upaya peningkatan sumber daya manusia. Sejumlah langkah yang telah ditempuh diantaranya: Sosialisasi kamus kompetensi, peningkatan iklim kerja, asesmen dan optimalisasi kompetensi bagi seluruh karyawan, merumuskan kebutuhan dan optimalisasi pelatihan dalam pelatihan, pembelajaran, pengembangan SDM pada seluruh divisi / unit kerja.

PT PAL Indonesia berkomitmen untuk mewujudkan SDM yang berkualitas dengan meningkatkan kompetensi dan kemampuan karyawan. Pengembangan kompetensi karyawan dilakukan dalam hal untuk meningkatkan pengembangan sikap, pengetahuan, keahlian, dan keterampilan di bidangnya masing-masing. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menjadikan SDM PT PAL Indonesia sebagai insan yang mampu bekerja secara optimal dengan lingkungan kerja yang tenang dan nyaman, serta menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu, pengembangan SDM ini merupakan bagian dari upaya keberlanjutan yang dilakukan oleh PT PAL Indonesia dengan harapan terjadinya pertumbuhan bisnis perusahaan di masa mendatang. Perusahaan memiliki kebijakan dalam melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Hal ini karena SDM merupakan bagian penting dan menjadi modal yang strategis untuk mendukung kinerja dan operasional perusahaan. SDM menjadi pemeran utama untuk PT PAL Indonesia dalam melakukan pengembangan usaha untuk saat ini dan di masa mendatang.

PT PAL Indonesia dalam meningkatkan kemampuan dan kapabilitas sumber daya manusianya aktif memberikan pelatihan baik dalam tingkat kepemimpinan dan manajemen, bisnis maupun produksi. Kepemimpinan dan manajemen dengan diberikannya pelatihan strategic management dan leadership dan manajerial berjenjang (Basic Level to High Level). PT PAL juga memberikan pelatihan bisnis bagi talent nya seperti Marketing dan Supply Chain, Pengembangan Resource Constraint Planning Model berteknologi Artificial Intelligence, IT & Aplikasi Software, Keuangan, Human Capital I dan Auditing. Bidang produksi perusahaan

memberikan pelatihan manajemen produksi, Desain dan Sewaco (Sensor, Weapon & Command), Supply Chain, Produksi (Transfer of Knowledge & Transfer of Technology) (Marha, dkk. 2022).

Organisasi/perusahaan perlu berkomunikasi dengan lancar dan efektif ketika mencapai tujuan mereka untuk memastikan peningkatan berkelanjutan atau peningkatan kualitas dalam kinerja organisasi dan kinerja sumber daya manusia. Komunikasi sangat penting dalam manajemen karena merupakan salah satu alat untuk memandu, memotivasi, memantau atau mengamati dan mengevaluasi .pelaksanaan manajemen perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Utami & Fajrianti, 2017) menunjukkan jika semakin tinggi perilaku communicating high expectation dari pemimpin, maka semakin baik pula work life balance karyawan. Hal tersebut berarti, communiacating high expectation merupakan salah satu perilaku yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Communicating high expectation merupakan perilaku pemimpin yang ditunjukkan untuk keunggulan, kualitas, serta performa yang lebih baik dari karyawannya. Sehingga pemimpin yang berperilaku demikian dapat mendorong karyawan untuk dapat mencapai tujuan kerja yang lebih baik dan mampu memunculkan keyakinan atas kemampuan diri mereka. Ketika karyawan telah yakin terhadap kemampuannya dan telah mencapai tujuan kerjanya, secara psikologis diharapkan akan berdampak positif pada dirinya dan dapat meningkatkan kualitas kerja maupun kualitas kehidupan pribadinya.

Upaya untuk meningkatkan kinerja salah satunya adalah meningkatkan kualitas kepemimpinannya sehingga dapat mempengaruhi karyawan agar giat/rajin melaksanakan tugas. Upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan pemimpin karena keberhasilan untuk mencapai tujuan perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Artinya apabila kepemimpinan semakin baik, maka kinerja karyawan semakin meningkat (Bonaparte do Rêgo et al., 2017).

Hal tersebut mencakup perilaku dari pemimpin yang dapat meningkatkan minat karyawan untuk mengembangkan kemampuan mereka. Hal ini perlu dimiliki oleh seorang pemimpin di PT PAL INDONESIA, mengingat tujuan organisasi ini adalah untuk mengembangkan industri maritime nasional. Sehingga diperlukan adanya sumber daya manusia yang kreatif, kritis, serta mampu menganalisa dan menyelesaikan permasalahan-permasalahan lama dengan cara yang baru. Hal ini selaras dengan visi dan misi perusahaan menjadi yakni perusahaan kontruksi di bidang industri maritim dan energi berkelas dunia, dengan memiliki SDM yang berdedikasi, unggul, dan profesional.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan dan manajemen memiliki peran yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja individu dan kelompok dalam organisasi. Pentingnya kepemimpinan yang efektif dalam menggerakkan anggota organisasi menuju tujuan bersama, serta hubungan yang erat antara manajemen dan kepemimpinan dalam mencapai kesuksesan perusahaan.

PT PAL Indonesia sedang melakukan transformasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitasnya, khususnya dalam mengadopsi teknologi dan sistem manajemen yang lebih modern. Perusahaan memiliki komitmen kuat untuk mengembangkan sumber daya manusia dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi karyawan di berbagai bidang, mulai dari kepemimpinan hingga manajemen bisnis dan produksi. Upaya pengembangan SDM dan transformasi perusahaan tidak hanya bertujuan untuk kinerja saat ini, tetapi juga untuk mempersiapkan pertumbuhan bisnis dan keberlanjutan di masa mendatang.

Prinsip-prinsip kepemimpinan yang efektif, seperti komunikasi yang efektif, pemberian umpan balik yang konstruktif, penghargaan yang tepat, dan pengembangan karyawan, menjadi faktor penting dalam menciptakan kepemimpinan yang berhasil. Pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi kepada karyawan dapat memotivasi mereka untuk mencapai tujuan perusahaan dengan lebih baik. Hal ini juga berdampak positif pada work-life balance karyawan. Komunikasi yang lancar dan efektif menjadi kunci dalam mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan analisis literature review telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan adalah diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat mengembangkan studi ini dan membandingkan dengan variabel lainnya. Serta metode yang digunakan terkait keterbatasan peneliti selama menyusun literatur review ini adanya kesulitan untuk mencari literasi atau sumber yang sesuai dengan panduan yang ada seperti artikel atau jurnal dibatasi tahun terbitnya tidak lebih dari 10 tahun.

DAFTAR REFERENSI

- Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021). Peranan Kepemimpinan dalam organisasi. *Jurnal Soshum Insentif*, 4(1), 17-26.
- Adriati, I. G. A. W., Martini, I. A. O., Sutrisni, E., & Wismawan, M. E. T. (2023). Retensi Karyawan Sebagai Mediasi Pada Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Kinerja Karyawan Dan Komitmen Organisasional. *Jmm Unram-Master Of Management Journal*, 12(1), 1-10.
- Alpandi, I., & Masrifah, I. (2023). Pengaruh Knowledge Management dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Perusahaan PT Adis Dimension Footwear. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(4), 3540-3549.
- Anshori, M. I., Putro, S. E., & Ariyadi, M. Y. (2023). Peran Kepemimpinan Komunikasi Internal dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Perusahaan Telekomunikasi. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 1245-1257.
- Azis, I. (2015). Pengaruh Gaya Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Perusahaan Dealer Otomotif di Makassar). *AkMen JURNAL ILMIAH*, 12(2).
- Devie, D., Mangoting, Y., & Soengkono, M. (2019). Efek Leadership Style, Management Control System, dan Organization Commitment terhadap. *Learning Organization. EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 2(3).
- Febriansyah, R. D., & Saputra, N. (2022). Mengelaborasi Learning Agility Pada Perusahaan Manufaktur Dan Infrastruktur: Peran Self Management, Authoritative Leadership Style, Dan Digital Workplace. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 1(1), 96-105.
- Hafid, H., Azis, A., Arwaty, E., & Sudirman, S. (2022). Peran komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. *JURNAL MANAJEMEN*, 14(4), 731-738.
- Hafidzi, M. K., Zen, A., Alamsyah, F. A., Tonda, F., & Oktarina, L. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 990-1003.
- Honi, A., & Ambarwati, R. (2021). Analysis of the Implementation of the Repair Business Development Strategy Using the Balanced Scorecard at PT PAL Indonesia. *Academia Open*, 5, 10-21070.
- Karina, N. K., & Ardana, I. K. (2020). Pengaruh talent management terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada karyawan (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Kawiana, I. G. P., Cempaka, N. M. S., Supartha, W. G., & Dewi, L. K. C. (2023). Peran Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Knowledge Management dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Limajari Interbhuna Bali. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(2), 2024-2040.
- Kusuma, R. S., & Wahyuningsih, S. (2020). Manajemen pengelolaan informasi departemen humas pt pal indonesia (persero) dalam membangun citra baik perusahaan pada isu bumh merugi di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 4(2).

- Laili, W., Musayaroh, M., Ishaq, M., & Anshori, M. I. (2023). Kajian Teori Behavioral Approach Of Leadership: Studi Literatur Review. *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 24-46.
- Laswati, I. S. (2021). Pengaruh Proses Pengendalian Manajemen dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Riset Akuntansi*, 52-58.
- Manalu, G., & Sitingjak, C. (2022). Literature Review on the Benefits of Sales Leadership and Management Skills in Companies. *Jurnal Multidisiplin Madani (MUDIMA)*, 2(2), 889-898.
- Maranata, B. H., Widyaningtyas, D. P., & Istiqomah, A. N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bumh Kota Semarang. *Applied Research in Management and Business*, 2(2), 1-10.
- Marha, J., Benyamin, J., Prajogo, P., Soebakgijo, N. H., Kurniawan, F., & Zakaria, Z. (2022). Manajemen Perubahan PT. PAL Indonesia (Persero) Dalam Menghadapi Lingkungan Strategis Di Era Vuca. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2), 2429-2435.
- Masambe, F., Soegoto, A. S., & Sumarauw, J. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan inovasi pemimpin terhadap kinerja karyawan daihatsu kharisma manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3).
- Muktamar, A., Yassir, B. M., Syam, W. S., & Ningsi, S. W. (2024). Hubungan Gaya Kepemimpinan Dan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 2(1), 181-190.
- Ningrum, D. A., Fauzi, A., Supu, A. L. A., Agustin, P., Afriliani, S. N. I., Airani, V., & Mahardhika, W. T. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pustaka Manajemen Kinerja). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 224-233.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Padmasari, N., Makkiyah, M., & Isa, M. (2023). Kepemimpinan Tim (Team Leadership). *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi dan Kewirausahaan*, 3(2), 101-119.
- Rachmawati, A. Y., & Budiani, M. S. (2021). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Lingkungan Kerja Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Operasional Divisi Pemeliharaan dan Perbaikan PT PAL Indonesia (PERSERO). *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(3), 215-229.
- Rizky, M. (2022). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi: Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja & Budaya Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 290-301.
- Rosalina, M., & Wati, L. N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 10(1), 18-32.
- Runa, R. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Motivasi, Gaya Kepemimpinan (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 202-222.
- Sabila, E. R., & Anshori, M. I. (2022). Pengaruh Servant Leadership Dan Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. EMPAT PUTERA UTAMA BERSAMA SURABAYA). *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 2(4).

- Safitri, A. B., Putri, A. K., Al Farizi, F., & Isa, M. (2023). Aunthetic Leadership. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi*, 1(3), 102-122.
- Setiani, Y. A., Farandy, R. R., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Dan Gaya Manajemen: Studi Literature. *Jurnal Riset dan Inovasi Manajemen*, 1(3), 238-255.
- Setiawan, A. M. (2014). Pengaruh Leadership Style Terhadap Learning Organization Dan Quality Management Untuk Meningkatkan Firm Performance (Studi Kasus Pada Perusahaan Sektor Manufaktur Di Surabaya). *Business Accounting Review*, 2(2), 52-63.
- Setiawan, N. (2021). Determinasi motivasi kerja dan kinerja pegawai: total quality management dan gaya kepemimpinan (literature review manajemen sumberdaya manusia). *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(3), 372-389.
- Syahputra, F. A. (2018). Dampak Sistem manajemen kinerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Jurusan Manajemen Universitas Komputer Indonesia*.
- Tarjono, L. P., Nurcholis, G., & Budi, W. (2021). KOMITMEN ORGANISASI, KEPEMIMPINAN DAN KINERJA PADA KARYAWAN PT. PAL INDONESIA (PERSERO). *JURNAL PSIKOLOGI POSEIDON*, 19-29.
- UTAMI, R. W. (2017). Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Work Life Balance pada Karyawan PT PAL Indonesia (Doctoral dissertation, Universitas Airlangga).