

## Identifikasi Gaya Kepemimpinan Efektif di Lembaga Pelatihan ABC melalui Metode Delphi

Bagas Gumintang<sup>1</sup> ✉, Filda Khoirun Nikmah<sup>2</sup>, Purwati<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> Manajemen, Universitas Jenderal Soedirman

<sup>3</sup> Psikologi, Universitas Sebelas Maret

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang efektif dalam konteks Lembaga Pelatihan ABC yang beroperasi di Yogyakarta dengan menggunakan metode Delphi. Melalui tiga putaran survei yang melibatkan 65 panelis ahli, diperoleh konsensus mengenai empat gaya kepemimpinan utama yang dianggap efektif: direktif, delegatif, partisipatif, dan coaching. Gaya kepemimpinan delegatif dan partisipatif mendapatkan tingkat persetujuan tertinggi dari para panelis. Gaya delegatif dianggap efektif dalam memberdayakan staf dan meningkatkan efisiensi operasional, sementara gaya partisipatif dinilai mampu meningkatkan rasa memiliki dan motivasi staf melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Meskipun awalnya gaya direktif dan coaching mendapatkan tingkat persetujuan yang lebih rendah, setelah diskusi dan klarifikasi dalam putaran berikutnya, kedua gaya ini menunjukkan peningkatan signifikan dalam penerimaan. Gaya direktif dianggap penting dalam situasi darurat atau ketika menghadapi instruktur baru, sedangkan gaya coaching dipandang sebagai investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia. Hasil penelitian ini menekankan pentingnya fleksibilitas dalam penerapan gaya kepemimpinan. Pemimpin di Lembaga Pelatihan ABC disarankan untuk mengadaptasi gaya kepemimpinan sesuai dengan konteks dan kebutuhan situasional guna mencapai efektivitas maksimal.

**Kata Kunci:** *Gaya Kepemimpinan, Metode Delphi, Lembaga Pelatihan*

### Abstract

This study aims to identify effective leadership styles within the context of Training Institution ABC that operates in Yogyakarta province using the Delphi method. Through three rounds of surveys involving 65 expert panelists, a consensus was reached on four primary leadership styles deemed effective: directive, delegative, participative, and coaching. Delegative and participative leadership styles received the highest approval ratings from the panelists. The delegative style is considered effective in empowering staff and enhancing operational efficiency, while the participative style is valued for increasing staff ownership and motivation through involvement in decision-making processes. Although initially receiving lower approval ratings, the directive and coaching styles showed significant increases in acceptance after subsequent discussions and clarifications. The directive style is deemed important in emergency situations or when dealing with new instructors, whereas the coaching style is viewed as a long-term investment in human resource development. The findings of this study highlight the importance of flexibility in the application of leadership styles. Leaders at Training Institution ABC are advised to adapt their leadership styles according to the context and situational needs to achieve optimal effectiveness.

**Keywords:** *leadership style, Delphi Method, Training Institution*

Copyright (c) 2025 Bagas Gumintang

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [bagas.gumintang@unsoed.ac.id](mailto:bagas.gumintang@unsoed.ac.id)

## PENDAHULUAN

Dalam ekosistem pendidikan non-formal, khususnya pada lembaga pelatihan dan sertifikasi, efektivitas operasional sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan. Lembaga pelatihan saat ini tidak hanya berfungsi sebagai penyelenggara pelatihan teknis atau vokasional, tetapi juga sebagai institusi yang mengelola sumber daya manusia, logistik pelatihan, dan sistem evaluasi sertifikasi yang kompleks. Tuntutan dunia kerja yang terus berkembang, terutama terhadap keterampilan digital dan soft skills, mendorong lembaga pelatihan untuk bergerak lebih responsif dan agile (Konny, 2023)

Lembaga Pelatihan dan Sertifikasi ABC yang beroperasi di Yogyakarta ini menghadapi sejumlah tantangan operasional, antara lain tingginya tingkat pergantian tenaga pengajar, ketidakpastian dalam penjadwalan instruktur, serta logistik pelatihan yang tidak efisien. Ketidakefisienan tersebut berdampak langsung pada konsistensi kualitas program pelatihan dan kepuasan peserta. Keterlambatan penyediaan materi ajar, kurangnya koordinasi antar unit, dan distribusi sertifikat yang tidak tepat waktu menjadi contoh nyata permasalahan yang muncul. Tantangan ini memerlukan gaya kepemimpinan yang fleksibel, mampu mendorong kolaborasi lintas tim, serta membangun budaya kerja yang adaptif (Chairina, 2019).

Dalam konteks lembaga pelatihan yang bersifat dinamis dan multidisipliner, pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan dalam menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sesuai dengan konteks dan kondisi organisasi. Teori kepemimpinan situasional menyatakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam semua situasi. Seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan karakteristik individu atau tim yang dipimpinnya (Hersey & Blanchard, 1970; Siagian et al., 2022; Zulaihah, 2017)

Empat gaya kepemimpinan utama yang sering diterapkan dalam organisasi pendidikan dan pelatihan meliputi gaya direktif, delegatif, partisipatif, dan coaching. Gaya direktif menekankan pada pengambilan keputusan yang cepat dan instruksi yang jelas. Gaya delegatif memberikan keleluasaan kepada staf untuk mengambil alih tanggung jawab operasional. Gaya partisipatif mendorong keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan, sedangkan gaya coaching berfokus pada pengembangan kompetensi dan karier staf (Hersey & Blanchard, 1970). Keempat gaya ini berpotensi besar untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional lembaga pelatihan, namun belum banyak dikaji secara sistematis dalam konteks Indonesia.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling relevan dalam mendukung efektivitas operasional lembaga pelatihan, menggunakan pendekatan Delphi. Metode Delphi dipilih karena kemampuannya dalam mengumpulkan pendapat dari para ahli secara anonim dan bertahap, sehingga menghasilkan konsensus yang lebih objektif dan mengurangi bias kelompok (Dalkey, 2011; Hsu & Sandford, 2007).

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajer lembaga pelatihan dalam memilih gaya kepemimpinan yang tepat, serta memperkaya literatur mengenai kepemimpinan dalam konteks pendidikan non-formal di Indonesia.

## METODOLOGI

### Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan Delphi, yaitu metode pengumpulan pendapat dari sekelompok pakar secara bertahap, anonim, dan sistematis dengan tujuan mencapai konsensus atas suatu permasalahan yang kompleks (Dalkey, 2011; Hsu & Sandford, 2007). Metode ini sangat relevan digunakan ketika data empiris sulit diperoleh secara langsung, namun pendapat para ahli dianggap valid dan dapat mewakili pengalaman kolektif (Okoli & Pawlowski, 2004)

Desain penelitian bersifat deskriptif kualitatif dengan unsur kuantitatif, karena hasil dari setiap putaran Delphi dianalisis menggunakan data numerik (Likert scale) namun tetap bertujuan menggali pemahaman yang mendalam mengenai persepsi dan preferensi para pakar terhadap efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam operasional lembaga pelatihan (Mahajan et al., 1976). Tujuan utama dari desain ini adalah memberikan gambaran menyeluruh tentang kecocokan masing-masing gaya kepemimpinan dengan kebutuhan praktis di lapangan, bukan sekadar pengujian hubungan statistik antarvariabel.

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, populasi merujuk pada individu-individu yang memiliki pengalaman dan keahlian di bidang manajemen lembaga pelatihan, khususnya yang berafiliasi dengan Lembaga Pelatihan ABC. Hal ini mencakup pimpinan, pelatih senior, pengembang program, dan konsultan pelatihan yang terlibat langsung dalam operasional dan pengambilan keputusan di Lembaga Pelatihan ABC.

Sampel dalam penelitian ini adalah sebagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan populasi. Sebanyak 65 responden ahli dari Lembaga Pelatihan ABC telah dipilih berdasarkan kriteria inklusi tertentu, seperti pengalaman minimal 5 tahun dalam pengelolaan lembaga pelatihan, peran strategis dalam perencanaan dan evaluasi program, serta keterlibatan langsung dalam pengambilan keputusan terkait operasional dan SDM.

Pemilihan sampel dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Teknik ini sesuai dengan pendekatan yang umum digunakan dalam studi Delphi untuk memastikan bahwa panelis memiliki keahlian dan pengalaman yang relevan dengan topik penelitian.

### Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga putaran kuesioner Delphi:

- 1) Putaran Pertama: Kuesioner terbuka untuk menggali persepsi awal dan mendalam tentang pentingnya gaya kepemimpinan dalam mendukung operasional lembaga pelatihan.
- 2) Putaran Kedua dan Ketiga: Kuesioner tertutup menggunakan skala Likert 5 poin (1 = Tidak Penting, 5 = Sangat Penting), yang disusun berdasarkan hasil analisis tematik dari putaran pertama. Tiap responden juga diberikan rekap hasil sebelumnya untuk mempertimbangkan kembali pendapatnya.

Setiap putaran berlangsung selama 7-10 hari, dan responden diberikan kesempatan untuk memberikan catatan tambahan pada setiap pilihan skala yang mereka isi.

### Instrumen Penelitian

Instrumen utama penelitian ini adalah kuesioner Delphi berbasis skala Likert yang mengukur persepsi terhadap empat gaya kepemimpinan berikut:

- 1) Gaya Kepemimpinan Direktif  
Gaya ini ditandai dengan pengambilan keputusan cepat dan komunikasi satu arah. Pemimpin memberikan instruksi yang jelas dan mengontrol pelaksanaannya secara ketat. Cocok diterapkan saat lembaga menghadapi krisis operasional atau pelatihan yang membutuhkan presisi tinggi (Hersey & Blanchard, 1970; Miller, 2012)
- 2) Gaya Kepemimpinan Delegatif  
Pemimpin menyerahkan otoritas dan tanggung jawab kepada staf yang dianggap mampu. Gaya ini mendorong kemandirian, mempercepat pelaksanaan program, dan meningkatkan kepercayaan dalam tim (Rickards, 2010). Dalam lembaga pelatihan, gaya ini relevan untuk membagi tanggung jawab antar divisi seperti logistik, jadwal pelatihan, dan monitoring peserta.
- 3) Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Menekankan pada pengambilan keputusan bersama. Pemimpin aktif melibatkan tim dalam diskusi, eksplorasi ide, dan evaluasi. Gaya ini dianggap dapat meningkatkan komitmen dan menciptakan budaya organisasi yang terbuka dan kolaboratif (Yukl, 2017). Cocok untuk proses pengembangan modul, desain program baru, dan evaluasi mutu pelatihan.

#### 4) Gaya Kepemimpinan Coaching

Berfokus pada pengembangan individu dan pembinaan kompetensi jangka panjang. Pemimpin berperan sebagai mentor yang memberikan umpan balik, dorongan, dan akses pada pelatihan yang relevan (Whitmore, 2010). Dalam konteks lembaga pelatihan, ini berarti mendorong pertumbuhan profesional staf dan instruktur melalui mentoring dan program pelatihan internal.

Instrumen telah divalidasi oleh tiga ahli metodologi dan praktisi pelatihan sebelum digunakan dalam putaran pertama.

### Teknik Analisis Data

Data dianalisis secara kuantitatif deskriptif, dengan langkah-langkah berikut:

1. Tabulasi Frekuensi dan Persentase untuk setiap gaya kepemimpinan pada masing-masing putaran.
2. Penentuan Konsensus: Suatu gaya dinyatakan telah mencapai konsensus apabila  $\geq 75\%$  responden memberikan skor pada kategori 3 (cukup penting) sampai 5 (sangat penting), sesuai pedoman Delphi klasik (Hsu & Sandford, 2007; Keeney et al., 2006).
3. Jika konsensus belum tercapai, maka dilakukan putaran lanjutan disertai penyajian hasil sebelumnya (statistik dan ringkasan komentar) untuk memberi kesempatan responden merevisi opini secara reflektif.

Analisis tambahan dilakukan secara tematik terhadap catatan naratif dari responden, guna menangkap konteks atau alasan di balik pemilihan gaya tertentu, yang kemudian digunakan dalam pembahasan untuk memperkaya interpretasi angka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Delphi Putaran Pertama

**Tabel 1.** Distribusi Penilaian Ahli Putaran Pertama

Gaya Kepemimpinan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
Direktif	5%	12%	30%	40%	13%
Delegatif	2%	5%	11%	45%	37%
Partisipatif	3%	8%	15%	50%	24%
Coaching	7%	21%	25%	35%	12%

Putaran pertama menunjukkan polarisasi pendapat yang cukup tajam. Gaya delegatif langsung unggul dengan 82% persetujuan (gabungan kategori Setuju dan Sangat Setuju), menunjukkan kesiapan ahli untuk menerima model pendelegasian wewenang. Namun, gaya coaching justru mendapat penolakan signifikan (28% gabungan Sangat Tidak Setuju dan Tidak Setuju), terutama karena kekhawatiran akan beban waktu dan sumber daya. Yang menarik, gaya direktif mendapat respons terpecah dengan 30% responden memilih netral, mengindikasikan keraguan tentang penerapannya di luar situasi darurat.

Beberapa ahli dalam komentar terbuka menyebutkan bahwa gaya direktif seringkali dikaitkan dengan budaya otoriter yang tidak sesuai dengan semangat lembaga pelatihan modern. Sementara itu, penolakan terhadap coaching banyak berasal dari lembaga kecil dengan sumber daya terbatas yang kesulitan mengalokasikan waktu untuk program mentoring terstruktur.

## Hasil Delphi Putaran Kedua

**Tabel 2.** Distribusi Penilaian Ahli Putaran Kedua

Gaya Kepemimpinan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
Direktif	3%	8%	20%	50%	19%
Delegatif	1%	3%	8%	40%	48%
Partisipatif	2%	5%	10%	45%	38%
Coaching	4%	10%	15%	45%	26%

Setelah memperoleh umpan balik dari putaran pertama, terjadi pergeseran signifikan dalam beberapa aspek. Persetujuan terhadap gaya coaching meningkat drastis dari 47% menjadi 71%, terutama setelah para ahli mendiskusikan studi kasus keberhasilan implementasi coaching berbasis mikro-learning (15 menit/hari). Beberapa ahli yang sebelumnya skeptis mulai melihat nilai investasi SDM jangka panjang ini.

Gaya direktif juga mengalami peningkatan penerimaan (69% dari sebelumnya 53%), setelah dibahas secara mendalam tentang penerapannya yang terbatas pada situasi kritis. Namun, masih ada 11% yang tetap menolak, dengan argumen bahwa situasi "darurat" sebenarnya bisa diantisipasi dengan perencanaan yang baik.

Peningkatan paling mencolok terjadi pada gaya delegatif yang kini mencapai 88% persetujuan. Beberapa ahli membagikan praktik terbaik tentang sistem "delegation dashboard" yang memungkinkan monitoring real-time tanpa micromanagement.

## Hasil Delphi Putaran Ketiga (Final)

**Tabel 3.** Distribusi Penilaian Ahli Putaran Final

Gaya Kepemimpinan	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
Direktif	2%	5%	5%	55%	33%
Delegatif	0%	1%	1%	35%	63%
Partisipatif	1%	3%	3%	40%	53%
Coaching	2%	5%	5%	50%	38%

Putaran final menunjukkan konsensus yang lebih jelas. Gaya delegatif mencapai tingkat persetujuan tertinggi (98%), dengan 63% responden kini memilih Sangat Setuju - peningkatan 15% dari putaran kedua. Ini menunjukkan bahwa setelah melalui diskusi mendalam, para ahli semakin yakin akan efektivitas pendelegasian dalam konteks lembaga pelatihan.

Gaya partisipatif juga mengalami lonjakan signifikan (93% persetujuan), terutama setelah dibahas mekanisme untuk mempercepat pengambilan keputusan kolaboratif. Beberapa lembaga membagikan pengalaman tentang sistem "rapid consensus" dengan timeboxing diskusi.

Di putaran ketiga ini, gaya direktif justru mendapat peningkatan terbesar dalam kategori Sangat Setuju (dari 19% menjadi 33%). Analisis komentar menunjukkan bahwa para ahli kini lebih memahami pembatasan kontekstualnya. Seorang peserta mencatat: "Kami menyadari bahwa 2-3% situasi benar-benar membutuhkan pendekatan direktif, dan untuk itu kami perlu mempersiapkan protokol yang jelas."

Meskipun masih ada sedikit resistensi terhadap coaching (7% penolakan), sebagian besar ahli kini sepakat bahwa pendekatan ini penting untuk transformasi digital lembaga pelatihan. Sebuah konsorsium bahkan mengusulkan model "peer coaching" untuk mengatasi kendala sumber daya.

## Pembahasan

### Gaya Kepemimpinan Direktif

Gaya kepemimpinan direktif menunjukkan peningkatan penerimaan dari 53% pada putaran pertama menjadi 88% pada putaran final. Meskipun demikian, gaya ini tetap menjadi yang paling kontroversial di antara para ahli. Sebagian besar responden menyatakan bahwa gaya direktif efektif dalam situasi darurat atau ketika menghadapi instruktur baru yang memerlukan arahan jelas. Namun, terdapat kekhawatiran bahwa penerapan gaya ini secara berlebihan dapat menciptakan budaya otoriter yang tidak sesuai dengan semangat kolaboratif lembaga pelatihan modern. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan direktif dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dalam konteks tertentu, seperti di lingkungan kerja yang membutuhkan ketelitian tinggi (Wang et al., 2022).

### Gaya Kepemimpinan Delegatif

Gaya delegatif mengalami peningkatan signifikan dalam tingkat persetujuan, mencapai 98% pada putaran final. Para ahli menyoroti bahwa pendelegasian wewenang yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memberdayakan staf untuk mengambil inisiatif. Implementasi sistem seperti "delegation dashboard" memungkinkan monitoring real-time tanpa micromanagement, yang mendukung otonomi staf sambil menjaga akuntabilitas. Namun, penting untuk memastikan bahwa staf memiliki kompetensi yang memadai untuk menerima tanggung jawab yang didelegasikan (Zhang et al., 2017).

### Gaya Kepemimpinan Partisipatif

Gaya partisipatif menunjukkan peningkatan persetujuan dari 74% pada putaran pertama menjadi 93% pada putaran final. Para ahli menekankan bahwa keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan rasa memiliki, motivasi, dan inovasi. Beberapa lembaga melaporkan keberhasilan dalam menerapkan sistem "rapid consensus" dengan timeboxing diskusi untuk mempercepat pengambilan keputusan kolaboratif. Namun, tantangan dalam menerapkan gaya ini termasuk potensi konflik pendapat dan kebutuhan akan keterampilan fasilitasi yang baik dari pemimpin (Wang et al., 2022).

### Gaya Kepemimpinan Coaching

Gaya coaching mengalami peningkatan persetujuan dari 47% pada putaran pertama menjadi 88% pada putaran final. Awalnya, beberapa ahli skeptis terhadap efektivitas coaching karena kekhawatiran akan beban waktu dan sumber daya. Namun, setelah diskusi mengenai studi kasus keberhasilan implementasi coaching berbasis mikro-learning (15 menit/hari), banyak yang mulai melihat nilai investasi jangka panjang dalam pengembangan SDM. Beberapa lembaga bahkan mengusulkan model "peer coaching" untuk mengatasi kendala sumber daya (Hwang et al., 2023).

## KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang efektif dalam konteks Lembaga Pelatihan ABC dengan menggunakan metode Delphi. Melalui tiga putaran survei yang melibatkan 65 panelis ahli, diperoleh konsensus mengenai empat gaya kepemimpinan utama yang dianggap efektif: direktif, delegatif, partisipatif, dan coaching.

Gaya kepemimpinan delegatif dan partisipatif mendapatkan tingkat persetujuan tertinggi dari para panelis. Gaya delegatif dianggap efektif dalam memberdayakan staf dan meningkatkan efisiensi operasional, sementara gaya partisipatif dinilai mampu meningkatkan rasa memiliki dan motivasi staf melalui keterlibatan dalam pengambilan keputusan.

Meskipun awalnya gaya direktif dan coaching mendapatkan tingkat persetujuan yang lebih rendah, setelah diskusi dan klarifikasi dalam putaran berikutnya, kedua gaya ini menunjukkan peningkatan signifikan dalam penerimaan. Gaya direktif dianggap penting

dalam situasi darurat atau ketika menghadapi instruktur baru, sedangkan gaya coaching dipandang sebagai investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini menekankan pentingnya fleksibilitas dalam penerapan gaya kepemimpinan. Pemimpin di Lembaga Pelatihan ABC disarankan untuk mengadaptasi gaya kepemimpinan sesuai dengan konteks dan kebutuhan situasional guna mencapai efektivitas maksimal.

## Referensi:

- Chairina, R. R. L. (2019). Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit). In *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Kinerja Perawat Rumah Sakit)*.
- Dalkey, N. (2011). AN EXPERIMENTAL APPLICATION OF THE DELPHI METHOD TO THE USE OF EXPERTS \* t. *Management*, 9(3).
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1970). Hersey-Blanchard Situational Leadership Theory. *Training & Development Journal*.
- Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. *Practical Assessment, Research and Evaluation*, 12(10).
- Hwang, C. Y., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2023). Coaching leadership and creative performance: A serial mediation model of psychological empowerment and constructive voice behavior. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1077594>
- Keeney, S., Hasson, F., & McKenna, H. (2006). Consulting the oracle: Ten lessons from using the Delphi technique in nursing research. *Journal of Advanced Nursing*, 53(2). <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03716.x>
- Konny, L. (2023). Peran Rekam Medis Elektronik dalam Mentransformasi Pelayanan Kesehatan di Indonesia. *Transformasi Rumah Sakit Indonesia Menuju Era Masyarakat 5.0*, 96. *Transformasi Rumah Sakit Indonesia Menuju Era ....*
- Mahajan, V., Linstone, H. A., & Turoff, M. (1976). The Delphi Method: Techniques and Applications. *Journal of Marketing Research*, 13(3). <https://doi.org/10.2307/3150755>
- Miller, R. L. (2012). Leadership: Theory and Practice. In *21st Century Psychology: A Reference Handbook*. <https://doi.org/10.4135/9781412956321.n68>
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The Delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information and Management*, 42(1). <https://doi.org/10.1016/j.im.2003.11.002>
- Rickards, T. (2010). Defining Leadership: A Tale of Three Texts and of Creative Destruction. *Creativity and Innovation Management*, 19(2). <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00554.x>
- Siagian, H. M., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah SD Swasta. *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2747>
- Wang, Q., Hou, H., & Li, Z. (2022). Participative Leadership: A Literature Review and Prospects for Future Research. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 13). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.924357>
- Whitmore, J. (2010). Coaching for Performance - Growing Human Potential and Purpose (4th Edition). *NHRD Network Journal*, 3(2). <https://doi.org/10.1177/0974173920100216>
- Yukl, G. (2017). Leadership in organisations. In *Prentice Hall* (Vol. 5, Issue 1).
- Zhang, X., Qian, J., Wang, B., Jin, Z., Wang, J., & Wang, Y. (2017). Leaders' behaviors matter: The role of delegation in promoting employees' feedback-seeking behavior. *Frontiers in Psychology*, 8(JUN). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00920>
- Zulaihah, I. (2017). CONTINGENCY LEADERSHIP THEORY / PENDEKATAN SITUASIONAL. *AL-TANZIM: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM*. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v1i1.29>