

Gaya Kepemimpinan Corporate Communication KPP Mining Dalam Meningkatkan Motivasi Di Era Digital

Raden Gladis Muthia Fauziah, Hudi Santoso

Sekolah Vokasi IPB University, Bogor, Indonesia

Jl. Kumbang No.14, RT.02/RW.06, Babakan, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor, Jawa Barat, Indonesia

*Email Korespondensi: Gladysmuthia@gmail.com

Abstract - *The adaptive, communicative, and goal-oriented leadership style within the Corporate Communication Division of PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) plays a crucial role in enhancing team motivation, performance, and synergy in the digital era. The aim of this study is to analyze the leadership style implemented by the Head of the Corporate Communication Division at PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) in addressing communication challenges in the digital age, as well as its impact on team motivation and performance. This research employs a descriptive qualitative approach using observation, interviews, active participation, and literature review, with data analyzed through a SWOT method based on findings from three informants at two of the company's operational locations. The results indicate that the leadership style adopted by the Head of the Corporate Communication Division has a direct impact on improving employee motivation and performance. The flexible and responsive leadership approach fosters an open, collaborative, and communicative work environment. The leader consistently builds two-way communication, provides space for feedback, and establishes working relationships based on mutual trust. This approach not only encourages team engagement and initiative but also enhances individual responsibility and autonomy in task execution.*

Keywords: *Leadership Style; Employee Motivation; Situational Leadership; Corporate Communication.*

Abstrak - Gaya kepemimpinan yang adaptif, komunikatif, dan tepat sasaran di Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) berperan krusial dalam meningkatkan motivasi, kinerja, dan sinergi tim di era digital. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) dalam menghadapi tantangan komunikasi di era digital serta pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja tim. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik observasi, wawancara, partisipasi aktif, dan studi literatur yang datanya dianalisis melalui metode SWOT berdasarkan temuan dari tiga informan di dua lokasi operasional perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan motivasi dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang fleksibel dan responsif terhadap kondisi serta kebutuhan tim mendorong terciptanya suasana kerja yang terbuka, kolaboratif, dan komunikatif. Pemimpin secara konsisten membangun komunikasi dua arah, memberikan ruang untuk masukan, serta membentuk relasi kerja yang dilandasi rasa saling percaya. Pendekatan ini tidak hanya mendorong keterlibatan dan inisiatif anggota tim, tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab dan kemandirian dalam menjalankan tugas. Suasana kerja yang kondusif tersebut memfasilitasi tercapainya tujuan bersama secara lebih efektif.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan; Motivasi Karyawan; Kepemimpinan Situasional; Komunikasi Korporat

Pendahuluan

Perusahaan semakin menyadari pentingnya kepemimpinan yang efektif, terutama dalam mendukung komunikasi internal dan eksternal yang berjalan lancar. Di era digital, kepemimpinan yang efektif sangat berperan dalam memotivasi tim dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis. Hal ini tidak hanya berhubungan dengan pengelolaan tugas, tetapi juga membangun hubungan yang sehat antara manajemen dan karyawan. PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) sebagai perusahaan jasa kontraktor pertambangan terpadu dengan visi menjadi penyedia layanan pertambangan terintegrasi terbesar di Indonesia, menyadari bahwa pencapaian tujuan tersebut bergantung pada kinerja para karyawan. Menurut pendapat dari (Sewang, Sitti Mawaddah Umar, Yusuf, & Kasim, 2024) perusahaan harus mampu mengelola, mengembangkan, dan memotivasi karyawan agar dapat mencapai kinerja optimal. Divisi Corporate Communication merupakan salah satu bagian yang ada di PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) yang berperan penting dalam mengelola komunikasi internal dan eksternal. Transformasi digital mengubah cara kerja tim dalam sebuah organisasi, termasuk dalam Divisi Corporate Communication. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk menyampaikan informasi dengan jelas, tetapi juga mampu membangun komunikasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Seorang pemimpin Divisi Corporate Communication perlu menerapkan komunikasi terbuka agar informasi terkait pekerjaan dan perusahaan tersampaikan dengan jelas. Menurut (Nurhalizah & Oktiani, 2024) Kepemimpinan terbuka ini dapat meningkatkan motivasi tim, karena anggota merasa dihargai dan dipercaya, yang berpengaruh pada semangat mereka

untuk mencapai tujuan perusahaan. Istilah motivasi mengacu pada upaya dan hasrat individu yang terinternalisasi untuk menyelesaikan tugas.

Kemampuan berinteraksi dengan tim maupun karyawan, mendengarkan aspirasi, dan memberikan solusi atas masalah menjadi elemen kunci dalam kepemimpinan, khususnya bagi pemimpin Divisi Corporate Communication. Keterbukaan diri (*self-disclosure*) menentukan efektivitas pemimpin dalam membangun hubungan dengan tim dan mendukung keberhasilan organisasi. Dalam struktur organisasi, terdapat dua peran yang saling terkait: satu sebagai pemimpin yang bertanggung jawab guna memberikan arahan maupun panduan, sementara yang lainnya yakni karyawan yang bekerja di bawah pengawasan pemimpin tersebut (Ruswandi & Lestari, 2024).

Setiap pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda sesuai dengan karakteristik individu dan kebutuhan organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan memengaruhi pola komunikasi, dinamika kerja tim, serta motivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya (Prapti, Ruliana, Kawuryan, & Ernungtyas, 2020). Menurut (Siti Nur Aisah, 2020) seorang pemimpin yang mampu menggunakan gaya kepemimpinan dengan tepat, maka mampu menggunakan untuk membina, menggerakkan, dan mengarahkan semua potensi bawahan dilingkungannya. Pemimpin juga harus mengetahui kelemahan dirinya sendiri dan bagaimana cara mengatasi kelemahannya (Pratama, Setyadji, & Ashfahani, 2020). Memilih gaya kepemimpinan yang tepat dapat secara efektif meningkatkan kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi tim dan membangun komunikasi yang produktif (Kusumah, Hamzah, & Lubis, 2023). Divisi Corporate

Communication memainkan peran strategis dalam membangun komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan, serta menjaga keselarasan budaya perusahaan.

Motivasi merupakan elemen penting dalam dunia kerja karena berperan sebagai pendorong seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal dan tepat waktu. Bagi seorang pemimpin, kemampuan dalam memberikan motivasi kepada anggota tim menjadi salah satu faktor utama dalam menjaga semangat dan konsistensi kinerja. (Satria, 2021) menyatakan bahwa motivasi dalam diri individu dapat mengarahkan perilaku menuju pencapaian sasaran dan kepuasan kerja. Hal ini diperkuat oleh (Hereyanti, Jahri, & Hariyono, 2021), yang menjelaskan bahwa motivasi berkaitan erat dengan cara seorang pemimpin mengarahkan daya dan potensi bawahan agar dapat bekerja sama secara produktif demi mencapai tujuan bersama.

(Musarifah Ikhwana & Yulia Anggraini, 2021) membedakan motivasi menjadi dua jenis, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif diberikan dalam bentuk penghargaan untuk mendorong semangat kerja, sedangkan motivasi negatif muncul dari adanya konsekuensi atas hasil kerja yang rendah. Kedua jenis motivasi tersebut memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan produktif, serta mampu memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. (Kusumasari, 2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin memiliki dampak positif yang nyata terhadap peningkatan kinerja. Tanpa motivasi karyawan tidak akan berhasil untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri yang ada hanya rutinitas belakang (Ma'ruf & Chair, 2020). Peran pemimpin dalam memberikan motivasi yang tepat sangat menentukan. (Manihuruk & Tirtayasa, 2020)

mengungkapkan bahwa apabila pemimpin tidak mampu memotivasi bawahannya secara efektif, maka sulit bagi karyawan untuk bekerja dengan kesadaran penuh dan semangat tinggi. Lingkungan kerja yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan terinspirasi, terbukti mampu meningkatkan komitmen terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dalam bekerja dan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, sehingga mereka akan bekerja dengan lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik (Batubara, 2020). Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk berpotensi menyebabkan stres, penurunan konsentrasi, bahkan menurunnya produktivitas (Manihuruk & Tirtayasa, 2020).

Gaya kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication KPP Mining berdampak signifikan pada peningkatan motivasi anggota tim, baik dari aspek psikologis maupun perilaku kerja. Secara psikologis, gaya kepemimpinan yang terbuka, suportif, dan adaptif menciptakan rasa dihargai, dipercaya, dan memiliki peran penting dalam tim. Kepercayaan ini mendorong munculnya motivasi intrinsik, yaitu dorongan dari dalam diri individu untuk mencapai kinerja terbaik karena merasa pekerjaan mereka bermakna dan kontribusinya diakui. Hal ini tercermin dari pernyataan salah satu informan: "Saya merasa nyaman ketika diberikan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas dengan cara saya sendiri, selama hasilnya sesuai target. Itu membuat saya lebih semangat dan bertanggung jawab." Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa otonomi dan kepercayaan yang diberikan pemimpin menjadi pemicu bagi keterlibatan emosional dan rasa tanggung jawab, dua indikator utama motivasi psikologis menurut (Robbins & Judge, 2017).

Dari sisi perilaku, gaya kepemimpinan situasional yang digunakan

pemimpin berdampak pada peningkatan inisiatif, proaktivitas, dan konsistensi kerja anggota tim. Dengan menggunakan pendekatan coaching dan delegating sesuai dengan tingkat kesiapan bawahan, pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga ruang untuk berkembang. Salah satu staf tetap menyebutkan bahwa dirinya lebih aktif mencari solusi sebelum bertanya kepada atasan, karena merasa didorong untuk mandiri. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang responsif terhadap perkembangan individu mampu membentuk perilaku kerja yang lebih mandiri, bertanggung jawab, dan berorientasi hasil yang semuanya merupakan indikator perilaku kerja termotivasi (Hereyanti et al., 2021).

Lebih jauh, pendekatan komunikasi dua arah yang dijalankan pemimpin berkontribusi terhadap keterbukaan emosional dan kolaborasi. Ketika anggota tim merasa aman secara psikologis untuk menyampaikan ide atau kesulitan, mereka lebih termotivasi untuk berpartisipasi aktif dan mengekspresikan potensi diri. Fenomena ini selaras dengan temuan dari (Nurhalizah & Oktiani, 2024), bahwa rasa dihargai dan diikutsertakan dalam proses kerja memperkuat motivasi kerja dan memperkecil resistensi terhadap tugas baru. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperkuat fondasi psikologis yang penting bagi keberlanjutan motivasi karyawan.

Kinerja karyawan juga merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas gaya kepemimpinan. (Agustin, 2021) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pencapaian individu dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar dan target yang telah ditentukan organisasi. Kinerja karyawan yang baik umumnya meliputi beberapa elemen, seperti kuantitas hasil (berapa banyak pekerjaan yang diselesaikan

oleh karyawan dalam waktu yang ditentukan), kualitas hasil (seberapa baik kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan), ketepatan waktu (apakah pekerjaan diselesaikan tepat waktu sesuai dengan target yang telah ditetapkan), kehadiran (seberapa sering karyawan hadir di tempat kerja), dan kemampuan bekerja sama (seberapa baik karyawan bekerja sama dengan timnya untuk mencapai tujuan bersama) (Saputra & Rahmat, 2024). Pemimpin yang mampu mendorong kinerja optimal tidak hanya memberikan arahan teknis, tetapi juga membangun relasi psikologis yang sehat dengan bawahannya. (Batubara, 2020) menyatakan bahwa perilaku seorang pemimpin dapat membentuk persepsi psikologis pada bawahan dan memengaruhi semangat serta hasil kerja. Pemimpin perlu memastikan bahwa pendekatan kepemimpinannya mampu menunjang produktivitas dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan. (Makalew, Tamengkel, & Punuindoong, 2021) juga mengatakan kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Pemimpin yang mampu mengevaluasi dan menyesuaikan pendekatannya akan berkontribusi dalam menciptakan keseimbangan antara tuntutan organisasi dan kenyamanan psikologis karyawan. Hubungan yang positif antara pemimpin dan bawahan akan meningkatkan motivasi, semangat kerja, dan suasana kerja yang kondusif.

Tantangan PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) adalah memastikan karyawan dapat berkolaborasi efektif dan menjaga semangat kerja di tengah dinamika industri. Tidak mudah menerapkannya secara konsisten, terutama dengan perubahan strategi, perkembangan teknologi, dan ekspektasi pasar. Kepemimpinan efektif di Divisi Corporate Communication berperan dalam mengatasi

tantangan ini melalui komunikasi yang jelas, membangun kepercayaan, dan untuk memotivasi karyawan. Penelitian ini mengkaji gaya kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) serta dampaknya terhadap motivasi, komitmen organisasi, dan pengawasan dalam meningkatkan kinerja tim Divisi Corporate Communication, khususnya dalam konteks era digital. Penelitian sebelumnya oleh (Hereyanti et al., 2021) menyoroti pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan, namun belum secara spesifik membahas bagaimana peran gaya kepemimpinan dalam Divisi Corporate Communication di PT Kalimantan Prima Persada tersebut. Penelitian ini mencoba menghubungkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap faktor-faktor tersebut dalam konteks komunikasi korporat yang efektif.

Berdasarkan pada pemaparan latar belakang di atas, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Corporate Communication Kpp Mining Dalam Meningkatkan Motivasi di Era Digital”. Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) dalam menghadapi tantangan komunikasi di era digital?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi motivasi dan kinerja tim di lingkungan Divisi Corporate Communication?

Metode Penelitian

Pendekatan dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining)

dalam memotivasi anggota tim di era digital. Pendekatan ini digunakan untuk memperoleh pemahaman terhadap dinamika kerja dan proses komunikasi dalam lingkungan divisi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai gaya kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication di PT Kalimantan Prima Persada (KPP) dalam meningkatkan motivasi kerja tim di era digital. Pendekatan kualitatif dipilih karena sifat permasalahan yang diteliti bersifat kontekstual dan tidak dapat diukur secara kuantitatif. Peneliti ingin memahami dinamika komunikasi, interaksi sosial, serta strategi kepemimpinan yang diterapkan dalam lingkup kerja internal perusahaan. Pendekatan ini memfasilitasi eksplorasi terhadap makna, pengalaman, dan perspektif para informan, sehingga dapat menggambarkan secara holistik fenomena kepemimpinan yang terjadi di lapangan.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini mengandalkan analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) sebagai alat utama untuk mengelompokkan dan menganalisis data yang diperoleh dari observasi dan wawancara. Agar analisis menjadi lebih kuat secara akademik, setiap kategori SWOT dihubungkan dengan teori-teori relevan, seperti teori kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchard (1982) serta teori komunikasi organisasi. Temuan lapangan juga didukung oleh kutipan langsung dari data wawancara untuk memberikan konteks empiris yang valid terhadap masing-masing kategori.

Kekuatan dan kelemahan yang diidentifikasi dalam penelitian ini dikaitkan dengan faktor internal, seperti gaya kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif. Sementara itu, peluang dan ancaman dikaitkan dengan dinamika eksternal, seperti transformasi digital dan

tekanan dari stakeholder. Penggabungan pendekatan SWOT dengan teori relevan menjadikan analisis tidak hanya bersifat deskriptif, melainkan juga analitis dan kontekstual, memberikan pemahaman yang menyeluruh terhadap konteks gaya kepemimpinan yang diteliti.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilakukan di dua lokasi operasional PT Kalimantan Prima Persada, yaitu di Jakarta Timur (Kawasan Industri Pulogadung) dan Banjarbaru, Kalimantan Selatan. Informan penelitian dipilih secara purposive atau bertujuan berdasarkan keterlibatan langsung dalam konteks kepemimpinan divisi. Tiga informan utama adalah Bangkit Pratama (Kepala Divisi Corporate Communication), Isabela Laras Anindyo (Officer Corporate Communication), dan Amirah Fitria Sabrina (mantan peserta magang). Pemilihan informan dari berbagai jenjang ini dimaksudkan agar peneliti memperoleh sudut pandang yang beragam dan menyeluruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui empat metode utama: observasi, wawancara, partisipasi aktif, dan studi literatur. Observasi dilakukan secara langsung oleh peneliti yang terlibat dalam kegiatan divisi, untuk mencermati interaksi, komunikasi, dan dinamika pendelegasian tugas. Wawancara mendalam menggunakan pedoman semi-terstruktur diterapkan kepada tiga informan utama. Partisipasi aktif peneliti dalam kegiatan kerja divisi memberikan pemahaman kontekstual tambahan terhadap praktik kepemimpinan sehari-hari. Studi literatur digunakan untuk membangun kerangka konseptual dan memperkuat analisis temuan dengan teori-teori yang relevan.

Proses Reduksi dan Kategorisasi Data

Proses reduksi data dilakukan segera setelah data diperoleh. Informasi dari observasi dan wawancara disaring untuk memisahkan data yang relevan dari yang tidak relevan dengan fokus penelitian. Reduksi dilakukan secara bertahap dan berulang, dengan memperhatikan keterkaitannya terhadap dimensi kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi kerja.

Setelah direduksi, data kemudian dikategorikan berdasarkan empat komponen utama dalam analisis SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats. Kategorisasi ini membantu peneliti memetakan hasil temuan secara sistematis dan menghubungkannya dengan teori kepemimpinan dan komunikasi organisasi. Kutipan wawancara digunakan untuk memperkuat pengelompokan temuan dan menjaga keterkaitan dengan kondisi lapangan.

Validitas Data

Untuk menjamin validitas data, penelitian ini menerapkan beberapa strategi. Pertama adalah member check, yaitu dengan mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan maksud asli mereka. Kedua, digunakan audit trail, yakni dokumentasi lengkap proses penelitian mulai dari pengumpulan, analisis data, hingga pengambilan kesimpulan. Dokumentasi ini mencakup catatan lapangan, rekaman wawancara, dan proses coding.

Selain itu, diterapkan triangulasi metode, yaitu dengan membandingkan hasil yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data: observasi, wawancara, partisipasi aktif, dan studi pustaka. Bila ditemukan konsistensi, hal ini menguatkan validitas temuan. Namun, jika ada perbedaan, dilakukan penelusuran lebih lanjut melalui pendalaman data tambahan atau klarifikasi lanjutan. Strategi-strategi tersebut secara keseluruhan membantu

menjaga kredibilitas, dependabilitas, dan konfirmasi dari data yang digunakan dalam penelitian ini.

Hasil Dan Pembahasan

Gaya Kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining), ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan bersifat fleksibel dan menyesuaikan dengan konteks serta karakter anggota tim. Kepala divisi tidak menggunakan satu pendekatan tetap, melainkan berganti gaya sesuai kondisi, terutama melalui *coaching*, *directing*, dan *delegating*. Kepada anggota tim yang telah memiliki pengalaman dan pemahaman terhadap alur kerja, pendekatan *delegating* menjadi dominan. Kepala divisi hanya memberikan arahan umum melalui *briefing*, kemudian memberikan ruang bagi tim untuk menyelesaikan tugas dengan caranya masing-masing. Pada staf baru seperti peserta magang, pendekatan lebih mengarah pada *directing*, yaitu memberikan pendampingan intensif di awal untuk memastikan pemahaman terhadap pola kerja divisi.

Pendekatan ini mencerminkan prinsip dalam teori *Situational Leadership* yang dikembangkan oleh Hersey & Blanchard (1982) yang membagi gaya kepemimpinan menjadi empat, yaitu: (1) *Telling/Directing*, yaitu pemimpin memberi tahu bawahan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya (2) *Selling/Coaching*, yaitu pemimpin memberikan informasi dan arahan untuk suatu tugas, beberapa pesan yang menyuruh bawahan untuk bergerak tersirat dalam penugasan (3) *Participating/Consulting*, yaitu pemimpin fokus pada pembinaan hubungan baik dengan bawahan, setiap penugasan lebih ke arah diskusi untuk pengambilan keputusan (4) *Delegating*, yaitu pemimpin menyerahkan suatu tugas

kepada bawahan tetapi tetap melakukan pengawasan proses pelaksanaan. Dalam penerapannya, gaya kepemimpinan situasional mampu mengukur tingkat kematangan dan kedewasaan karyawan, yang diharapkan semakin tinggi tingkat kematangan dan kedewasaan karyawan maka akan membentuk sifat kemandirian dan tanggung jawab para karyawan untuk lebih siap menjalankan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan (Aisyah & Takdir, 2017). Gaya kepemimpinan ini dianggap mampu mengarahkan berbagai variabel situasi, sementara, diperlukan ketabahan dalam merawat tujuan secara tepat (Faturahman, 2019).

Menurut (Atiqoh, Zohriah, & Zohriah, 2023) gaya kepemimpinan situasional disebut sebagai gaya kepemimpinan yang ideal karena karakteristik gaya kepemimpinan ini memiliki sifat yang tegas dan disiplin akan tetapi masih mempertimbangkan dan memahami kemampuan bawahannya atau orang-orang yang dipimpinnya dalam suatu kegiatan atau organisasi. Kepala Divisi Corporate Communication juga berfokus pada pengembangan peran strategis divisi, termasuk menjalin kemitraan dan membentuk strategi komunikasi. Tugas teknis tidak menjadi prioritas utama karena kepercayaan sudah diberikan kepada tim. Pengawasan dilakukan dengan cara memberi arahan dan mengevaluasi hasil, bukan mengatur secara detail. Pendekatan ini menunjukkan kemampuan pemimpin untuk mengelola tanpa harus melakukan *micro-management*.

Untuk memberikan gambaran lebih jelas mengenai penerapan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining), berikut disajikan tabel yang merangkum empat jenis gaya kepemimpinan situasional berdasarkan teori Hersey dan Blanchard, serta penerapannya dalam konteks organisasi. Tabel ini tidak hanya

menjelaskan bentuk pendekatan kepemimpinan yang digunakan, tetapi juga mencantumkan kondisi penerapannya, contoh praktik lapangan, dan dampaknya terhadap motivasi serta dinamika tim dalam Divisi Corporate Communication. Penyajian data dalam bentuk tabel ini bertujuan untuk memperkuat pemahaman pembaca terhadap fleksibilitas dan adaptabilitas gaya kepemimpinan yang diterapkan, sekaligus menunjukkan keterkaitannya dengan konteks kerja di era digital.

Tabel 1. Penerapan Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Divisi Corporate Communication PT KPP Mining dan Dampaknya Terhadap Tim

No	Gaya Kepemimpinan (Situational Leadership – Hersey & Blanchard)	Kondisi Penerapan	Contoh Praktik di Lapangan	Dampak terhadap Tim
1	Telling / Directing	Staf baru atau peserta magang yang belum familiar dengan tugas	Pendampingan intensif, pengarahan teknis sejak awal	Meningkatkan pemahaman awal dan kejelasan tugas
2	Selling / Coaching	Staf dalam masa adaptasi atau dengan	Pembelajaran arahan disertai diskusi terbuka	Meningkatkan keterlibatan dan penguasaan

		tugas baru		tanpa motivasi
3	Participating / Supporting	Tim dengan tingkat kematangan tinggi namun tetap membutuhkan arahan	Diskusi dua arah dalam penentuan strategi komunikasi	Membutuhkan rasa memiliki dan kebersamaan tim
4	Delegating	Staf senior atau tim yang sudah berpengalaman dan mandiri	Pendelegasian tugas penuh dengan evaluasi hasil akhir	Meningkatkan kemandirian dan tanggung jawab individu

Sumber: Diadaptasi dari teori Situational Leadership Hersey & Blanchard (1982); dikaitkan dengan temuan lapangan dalam penelitian ini.

Temuan ini memperkuat sekaligus memberikan nuansa baru dibandingkan penelitian sebelumnya oleh (Hereyanti et al., 2021), yang meneliti pengaruh motivasi, komitmen organisasi, dan pengawasan terhadap kinerja karyawan di PT Kalimantan Prima Persada. Dalam studi tersebut, motivasi karyawan lebih banyak dikaitkan dengan aspek struktural seperti sistem pengawasan dan komitmen institusional, tanpa menyoroti bagaimana gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif memainkan peran dalam proses tersebut. Sementara itu, penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional yang diterapkan oleh kepala divisi, yang mengombinasikan pendekatan directing dan delegating secara kontekstual, secara langsung mendorong kemandirian,

partisipasi aktif, dan motivasi intrinsik anggota tim. Jika Hereyanti et al. menekankan peran kontrol manajerial dan sistemik, maka penelitian ini justru menekankan pentingnya komunikasi interpersonal dan kepercayaan sebagai instrumen kepemimpinan yang lebih efektif dalam lingkungan kerja digital yang dinamis. Dengan demikian, kontribusi penelitian ini terletak pada penekanan gaya kepemimpinan sebagai variabel strategis yang tidak hanya bersifat pelengkap, tetapi menjadi penggerak utama dalam membentuk budaya kerja yang adaptif dan sinergis.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) mengacu pada model kepemimpinan situasional, yang memungkinkan pemimpin menyesuaikan pendekatannya berdasarkan kompetensi dan kesiapan anggota tim. Hal ini sejalan dengan teori Situational Leadership yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, di mana pemimpin menggunakan kombinasi pendekatan *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating* untuk merespons dinamika tim secara efektif (Atiqoh et al., 2023). Penerapan gaya ini terbukti adaptif, terutama dalam lingkungan kerja era digital yang menuntut fleksibilitas, kecepatan, dan kolaborasi tinggi.

Dalam konteks Divisi Corporate Communication, pemimpin menggunakan pendekatan *directing* kepada anggota baru seperti peserta magang untuk memastikan pemahaman kerja yang memadai, sekaligus menggunakan pendekatan *delegating* kepada staf senior yang telah mandiri. Strategi ini menciptakan ruang otonomi sekaligus pengawasan, yang berdampak positif pada motivasi dan rasa tanggung jawab individu (Faturahman, 2019). Fleksibilitas ini bukan hanya menjawab kebutuhan kerja yang dinamis, tetapi juga meningkatkan kepercayaan dan efisiensi kinerja tim.

Penerapan komunikasi dua arah juga menjadi elemen kunci dalam membangun relasi kepemimpinan yang kuat. Pemimpin secara aktif membuka ruang diskusi, menerima masukan, dan menghargai perspektif anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Gaya ini sejalan dengan studi (Dwi Wahyuni et al., 2023), yang menyatakan bahwa komunikasi dua arah dan partisipasi dalam pengambilan keputusan memperkuat motivasi dan loyalitas karyawan. Selain itu, prinsip keterbukaan (*self-disclosure*) dan empati yang dijalankan oleh pemimpin berkontribusi dalam membentuk budaya kerja yang positif. Seperti yang dijelaskan oleh (Nurhalizah & Oktiani, 2024), komunikasi terbuka menciptakan suasana kerja yang suportif dan meningkatkan motivasi intrinsik karena anggota merasa dihargai dan dipercaya. Hal ini juga sejalan dengan konsep kepercayaan sebagai fondasi kepemimpinan efektif menurut (Robbins & Judge, 2017), yaitu pengharapan positif bahwa pihak lain tidak akan bertindak oportunistik. Temuan ini juga menambah dimensi baru dari penelitian (Hereyanti et al., 2021), yang sebelumnya hanya menekankan pengaruh motivasi dan pengawasan terhadap kinerja karyawan di KPP Mining. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang responsif dan berbasis kepercayaan memainkan peran krusial dalam memediasi motivasi dan meningkatkan kinerja tim.

Dalam situasi tertentu seperti tekanan kerja tinggi atau permintaan stakeholder yang mendesak, pemimpin dapat menggeser pendekatan menjadi lebih otoritatif namun tetap menjaga transparansi. Pendekatan ini mencerminkan kemampuan kepemimpinan strategis yang peka terhadap konteks eksternal organisasi, sebagaimana ditekankan oleh (Firdaus, Khairunnisa, Zohriah, & Fauzi, 2023) bahwa pemimpin harus mampu menavigasi arah organisasi dengan responsif terhadap perubahan lingkungan. Dengan demikian, gaya

kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication KPP Mining mencerminkan kepemimpinan adaptif yang berbasis pada konteks, hubungan interpersonal, dan partisipasi tim. Strategi ini terbukti efektif dalam meningkatkan motivasi, membangun sinergi, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi di tengah tantangan era digital.

Keterbukaan dan Kepercayaan sebagai Fondasi

Prinsip kepercayaan dan keterbukaan menjadi dasar hubungan antara pemimpin dan anggota tim. Kepala divisi membangun *bonding* secara personal terlebih dahulu sebelum masuk ke pembahasan pekerjaan. Proses ini membuat anggota tim merasa nyaman, dihargai, dan lebih terbuka menyampaikan pendapat. Komunikasi dua arah dilakukan secara aktif, di mana pemimpin tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga menerima masukan dari tim. Ketika harus mengambil keputusan cepat, keputusan tetap diambil secara mandiri. Namun dalam kondisi normal, partisipasi dan saran dari tim tetap menjadi pertimbangan utama.

Pemimpin dalam model ini mendorong partisipasi aktif dari bawahan, memberikan mereka kesempatan untuk menyuarakan pendapat, memberikan ide, dan terlibat dalam diskusi terkait kebijakan atau tujuan yang akan dicapai (Hendriani et al., 2024). Komunikasi dua arah dipahami sebagai perilaku manajer dalam mendukung bawahannya, seperti mendengarkan, mendukung, membiarkan interaksi dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan (Dwi Wahyuni et al., 2023). Robbins (2006: 462) mendefinisikan kepercayaan adalah pengharapan positif bahwa orang lain tidak akan berbuat oportunistik melalui perkataan, tindakan, atau keputusan (*trust is a positive that another will not through words, actions, or decision act opportunistically*).

Strategi komunikasi internal yang dibangun didasarkan pada rasa saling menghargai. Keterbukaan diri pemimpin mendorong tim untuk bersikap jujur, saling mendukung, dan bekerja dalam suasana yang lebih cair. Hal ini sesuai dengan pendapat (Nurhalizah & Oktiani, 2024) yang menyebutkan bahwa komunikasi terbuka dapat meningkatkan motivasi tim karena menciptakan perasaan dihargai dan dipercaya. Pandangan ini turut diperkuat oleh pernyataan dari salah satu officer Divisi Corporate Communication, yang menyampaikan bahwa kepala divisi memberikan keleluasaan kepada anggota tim dalam menjalankan tugas, selama tetap berpegang pada target yang telah ditentukan. Arahan disampaikan melalui diskusi dua arah, yang kemudian diikuti dengan pendelegasian tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri. Pemimpin juga dinilai memberikan motivasi serta umpan balik yang mendorong partisipasi tim dalam menyampaikan pandangan maupun alternatif strategi.

Pelaksanaan tugas berlangsung berdasarkan pembagian kerja yang jelas. Diskusi dilakukan dengan keterlibatan aktif anggota tim, namun tetap diarahkan untuk menjaga fokus terhadap tujuan pekerjaan. Gaya kepemimpinan ini dipersepsikan sebagai bentuk kepercayaan terhadap kemampuan tim, serta pendekatan yang mendukung tumbuhnya kemandirian dan tanggung jawab dalam pelaksanaan kerja. Temuan ini menguatkan karakteristik kepemimpinan yang responsif terhadap konteks kerja serta sesuai dengan prinsip *situational leadership*, yakni menyesuaikan pendekatan dengan kesiapan dan kompetensi bawahan.

Temuan mengenai pentingnya komunikasi terbuka dan kepercayaan dalam gaya kepemimpinan ini menunjukkan perbedaan signifikan dibandingkan dengan studi sebelumnya oleh (Romadhona & Farida, 2022), yang menyatakan bahwa

keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaan (work engagement) lebih banyak dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap pemimpin yang bersifat struktural. Dalam penelitian Romadhona dan Farida, bentuk kepercayaan bersifat satu arah di mana pemimpin dipersepsikan sebagai tokoh utama yang harus dipercaya oleh bawahan agar kinerja meningkat. Sebaliknya, penelitian ini menekankan bahwa kepercayaan harus dibangun secara dua arah, melalui komunikasi terbuka, empati, dan pemberian ruang kepada tim untuk aktif terlibat dalam diskusi serta pengambilan keputusan.

Selain itu, pendekatan keterbukaan yang dijalankan Kepala Divisi Corporate Communication dalam membangun bonding personal sebelum membahas tugas kerja, tidak ditemukan dalam studi-studi sebelumnya yang cenderung menempatkan pemimpin pada posisi hierarkis yang kaku. Dalam praktiknya, model ini tidak hanya membangun kepercayaan, tetapi juga membentuk budaya kerja kolaboratif yang meningkatkan motivasi intrinsik dan partisipasi anggota tim secara sukarela. Perbedaan pendekatan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adaptif dan partisipatif yang diterapkan dalam penelitian ini lebih selaras dengan kebutuhan kerja tim di era digital, yang menuntut fleksibilitas emosional dan ketajaman komunikasi interpersonal.

Keterbukaan dan kepercayaan menjadi fondasi utama dalam membangun hubungan kerja yang sehat dan produktif di Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining). Pemimpin dalam konteks ini tidak hanya berperan sebagai pemberi instruksi, tetapi juga sebagai fasilitator hubungan interpersonal yang saling menghargai. Pendekatan komunikasi dua arah yang diterapkan secara aktif mencerminkan praktik kepemimpinan partisipatif yang memberikan ruang dialog serta mendorong

kontribusi ide dari anggota tim. Model ini sejalan dengan penelitian (Dwi Wahyuni et al., 2023), yang menyebutkan bahwa kepemimpinan yang membuka ruang partisipasi dapat meningkatkan motivasi kerja dan menumbuhkan rasa kepemilikan terhadap organisasi.

Kepercayaan yang dibangun antara pemimpin dan bawahan bukan hanya bersifat satu arah. Pemimpin menunjukkan keterbukaan melalui tindakan sehari-hari seperti mendengarkan pendapat, membangun bonding personal sebelum memulai pembahasan teknis, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Praktik ini sesuai dengan pandangan (Robbins & Judge, 2017), yang menyatakan bahwa kepercayaan adalah harapan positif bahwa pihak lain tidak akan bertindak oportunistik. Dalam konteks ini, kepercayaan tidak hanya diberikan oleh bawahan kepada atasan, tetapi juga sebaliknya. Penelitian oleh (Romadhona & Farida, 2022) mengonfirmasi bahwa kepercayaan timbal balik mampu memperkuat engagement dan menciptakan stabilitas psikologis dalam tim kerja.

Keterbukaan komunikasi juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. (Nurhalizah & Oktiani, 2024) menyatakan bahwa keterbukaan dalam komunikasi internal dapat meningkatkan motivasi dan rasa dihargai di kalangan karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam penelitian ini, anggota tim mengakui bahwa gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan dalam menyampaikan pendapat serta ruang dalam menyusun strategi kerja, telah membangun suasana kerja yang kolaboratif dan tidak kaku secara struktural. Dengan adanya transparansi, setiap individu merasa dilibatkan dalam pengambilan keputusan, yang memperkuat ikatan emosional terhadap pekerjaan.

Lebih lanjut, kepercayaan juga terbukti menjadi faktor penting dalam

pengembangan inisiatif dan tanggung jawab individu. Seperti dijelaskan oleh (Hanafi, Almy, & Siregar, 2018), gaya kepemimpinan yang mengedepankan partisipasi dan tanggung jawab bersama akan menumbuhkan loyalitas, kreativitas, serta kesadaran peran dalam organisasi. Dalam praktiknya, Kepala Divisi Corporate Communication KPP Mining tidak hanya memberikan kepercayaan dalam hal teknis pekerjaan, tetapi juga dalam aspek strategis, seperti menyusun konten komunikasi eksternal dan mengelola relasi dengan pemangku kepentingan. Kepercayaan ini menjadi kekuatan pendorong utama dalam membentuk budaya kerja berbasis kolaborasi.

Temuan ini juga memberikan kontribusi baru dibandingkan studi sebelumnya yang menempatkan kepercayaan dalam relasi kerja sebagai konsekuensi dari kepuasan kerja semata. Dalam penelitian ini, kepercayaan justru dibentuk secara aktif melalui komunikasi terbuka dan interaksi setara antara pemimpin dan bawahan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya responsif terhadap tugas, tetapi juga terhadap dimensi relasional yang membentuk identitas tim. Hal ini mempertegas bahwa keterbukaan dan kepercayaan bukan hanya nilai tambahan, melainkan instrumen strategis dalam kepemimpinan efektif, terutama dalam konteks kerja digital dan lintas generasi seperti saat ini.

Fleksibilitas dalam Evaluasi dan Pengambilan Keputusan

Kepala Divisi Corporate Communication juga menjalankan fungsi strategis melalui evaluasi rutin terhadap efektivitas strategi komunikasi. Ketika suatu pendekatan dianggap kurang berhasil, pemimpin memberikan solusi alternatif namun tetap mempertahankan *output* yang ditetapkan. Dalam praktik kerja, kepala divisi menunjukkan kemampuan menyusun

ulang pendekatan tanpa mengubah target akhir. Ketika harus mengambil keputusan, ruang untuk diskusi tetap diberikan, namun keputusan akhir tetap diambil ketika situasi menuntut respons cepat. Tingkat urgensi pekerjaan dan ekspektasi dari *stakeholders* menjadi pertimbangan utama dalam menentukan prioritas. Gaya ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya berorientasi pada internal tim, tetapi juga peka terhadap dinamika eksternal organisasi. Keberhasilan masa kini dan pada masa yang akan datang organisasi tidak bisa dilepaskan dari pemimpin. Dalam konteks perjalanan dan eksistensi organisasi, pemimpin bisa diibaratkan sebagai pemegang kemudi yang menentukan arah dan tujuan organisasi sekaligus eksistensinya pada masa (Firdaus et al., 2023). Di satu sisi gaya kepemimpinan tertentu diduga dapat menyebabkan peningkatan kinerja, disisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja (Aisyafarda & Sarino, 2019).

Temuan ini memperluas hasil studi sebelumnya oleh (Aisyafarda & Sarino, 2019), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat menyebabkan peningkatan ataupun penurunan kinerja tergantung pada kecocokan antara gaya yang digunakan dan kesiapan bawahan. Namun, penelitian mereka menyoroti lebih pada hubungan korelasi antara gaya dan hasil kerja, tanpa menyoroti bagaimana proses pengambilan keputusan strategis dijalankan secara adaptif oleh pemimpin dalam situasi mendesak maupun dinamis. Dalam penelitian ini, proses evaluatif dan keputusan strategis tidak hanya ditentukan oleh gaya kepemimpinan semata, tetapi juga oleh sensitivitas terhadap konteks eksternal seperti tekanan stakeholder dan kebutuhan respons cepat. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengambilan keputusan bukan hanya soal memilih gaya memimpin yang tepat, tetapi juga melibatkan kemampuan kognitif

pemimpin dalam menyusun ulang strategi komunikasi yang tetap berorientasi pada output tanpa mengorbankan stabilitas tim.

Lebih jauh lagi, studi oleh (Firdaus et al., 2023) menyatakan bahwa pemimpin adalah pengendali arah organisasi secara makro, namun tidak secara spesifik mengulas bagaimana pemimpin harus bersikap dalam situasi taktis saat tuntutan operasional berubah cepat. Penelitian ini menambahkan dimensi mikro-strategis dari kepemimpinan, dengan menunjukkan bagaimana kepala divisi menggunakan diskusi terbuka untuk merespons perubahan, tetapi tetap menempatkan keputusan akhir pada dirinya ketika urgensi meningkat. Perbedaan ini menekankan bahwa kepemimpinan adaptif tidak selalu demokratis dalam setiap kondisi, tetapi memerlukan keseimbangan antara keterbukaan dan otoritas strategis. Oleh karena itu, penelitian ini menyumbangkan wawasan baru mengenai pentingnya kepemimpinan dinamis dalam organisasi yang menghadapi tekanan eksternal yang tinggi di era digital.

Pembahasan

Temuan dalam penelitian ini merefleksikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) berkontribusi dalam membentuk pola kerja yang adaptif, terbuka, dan partisipatif. Pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dinilai mampu menyesuaikan diri dengan dinamika tim dan kebutuhan situasional, yang secara tidak langsung mendorong tumbuhnya rasa tanggung jawab dan kemandirian dalam menjalankan tugas.

Kondisi tersebut menunjukkan kepercayaan pemimpin terhadap anggota tim memberikan dampak yang lebih luas dibanding sekadar pelaksanaan tugas. Relasi yang dibangun cenderung lebih personal dan kolaboratif, menciptakan ruang komunikasi yang memungkinkan

terjadinya pertukaran gagasan secara terbuka. Temuan yang telah dikumpulkan melalui observasi dan wawancara dianalisis menggunakan pendekatan SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Metode ini digunakan untuk mengelompokkan berbagai aspek dalam pelaksanaan gaya kepemimpinan, baik dari sisi internal maupun eksternal. Pendekatan ini memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi faktor-faktor pendukung serta tantangan yang muncul dalam proses kepemimpinan di Divisi Corporate Communication. Berikut ini adalah hasil analisis SWOT yang diperoleh peneliti:

Kekuatan (*Strengths*)

Gaya kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) mencerminkan pola yang fleksibel dan adaptif dalam membangun lingkungan kerja yang suportif dan terbuka. Pemimpin menyesuaikan pendekatan berdasarkan karakter serta kesiapan individu mengadopsi gaya directing bagi anggota baru dan delegating bagi yang telah berpengalaman. Fleksibilitas ini mendorong rasa percaya, tanggung jawab, serta motivasi kerja intrinsik di antara anggota tim. Situasi ini sejalan dengan teori Situational Leadership (Hersey & Blanchard, 1982), yang menekankan pentingnya kesesuaian gaya kepemimpinan terhadap tingkat kematangan karyawan.

Pemberian ruang diskusi, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, dan perhatian terhadap kenyamanan emosional turut memperkuat motivasi dan partisipasi aktif anggota tim. Informan dari kalangan staf maupun peserta magang menilai bahwa kepercayaan yang diberikan pemimpin tidak hanya mendorong kinerja optimal, tetapi juga membuka peluang pengembangan diri. Sebagaimana dikemukakan oleh (Rusdy, 2020) motivasi kerja yang tumbuh dari dukungan dan pengakuan pimpinan dapat meningkatkan

semangat berprestasi dan rasa memiliki terhadap organisasi..

Kelemahan (*Weaknesses*)

Meskipun gaya kepemimpinan fleksibel yang diterapkan oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT KPP Mining meningkatkan adaptasi dan rasa percaya tim, pendekatan ini menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi instruksi, terutama saat tekanan kerja meningkat. Beberapa anggota tim, terutama peserta magang, menyatakan perlunya arahan yang lebih sistematis untuk menghindari kebingungan dalam menentukan prioritas tugas. Kurangnya kejelasan prosedural dan pengawasan awal dapat memicu kesalahan, terutama bagi anggota baru yang belum memahami alur kerja secara menyeluruh.

Situasi ini mencerminkan tantangan dalam penerapan gaya delegating, di mana dukungan yang minim bisa menimbulkan ambiguitas dalam ekspektasi kerja (Hersey & Blanchard, 1982). Selain itu, menurut teori kepemimpinan demokratis ala Kurt Lewin, kebebasan dalam tim tetap harus diimbangi dengan arahan terstruktur untuk menjaga efektivitas (Nasution, Gurning, & Eliska, 2020). Oleh karena itu, diperlukan keseimbangan antara otonomi dan panduan teknis, terutama saat tim menghadapi dinamika pekerjaan tinggi. Pelatihan koordinasi dan komunikasi efektif menjadi penting untuk menjaga kinerja dan kohesi tim (Amien & Tanuwijaya, 2023).

Peluang (*Opportunities*)

Transformasi digital menghadirkan peluang besar bagi Divisi Corporate Communication PT KPP Mining untuk memperkuat posisi strategis perusahaan melalui perluasan jangkauan pesan dan peningkatan kualitas komunikasi. Pemimpin divisi memanfaatkan momentum ini dengan mendorong tim untuk menguasai platform digital dan merancang strategi komunikasi yang adaptif. Hasil wawancara

menunjukkan bahwa pemimpin memberikan kepercayaan dan ruang inovasi, yang mendorong munculnya inisiatif dari anggota tim untuk mengeksplorasi media baru secara mandiri. Pendekatan ini memperkuat motivasi, rasa kepemilikan, serta kredibilitas divisi dalam menjawab kebutuhan stakeholders (Romadhona & Farida, 2022).

Dalam kerangka teori Hersey dan Blanchard, tindakan ini mencerminkan gaya delegating, yang menunjukkan tingkat kepercayaan tinggi terhadap kompetensi bawahan. Sementara itu, pelibatan tim dalam pengambilan keputusan strategis sejalan dengan gaya kepemimpinan demokratis ala Kurt Lewin, yang mengedepankan partisipasi sebagai dasar tanggung jawab kolektif (Hanafi et al., 2018). Adaptasi digital juga menjadi katalisator bagi pengembangan kompetensi teknis tim, sekaligus mempercepat kemampuan organisasi dalam merespons perubahan eksternal secara strategis dan komunikatif.

Ancaman (*Threats*)

Divisi Corporate Communication PT KPP Mining menghadapi tantangan eksternal berupa dinamika industri, perkembangan teknologi yang cepat, serta ekspektasi tinggi dari stakeholders. Tekanan untuk menjaga kecepatan sekaligus akurasi dalam menyampaikan informasi menjadi tantangan utama, terutama dalam konteks komunikasi digital. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemimpin menekankan pentingnya menjaga reputasi perusahaan dengan menyaring informasi yang disampaikan kepada publik secara cermat. Kondisi mendesak seperti ini menuntut pengambilan keputusan cepat dan responsif, yang menjadi ujian nyata bagi efektivitas gaya kepemimpinan.

Menghadapi situasi tersebut, pemimpin menerapkan pendekatan situasional dengan menyesuaikan gaya

kepemimpinan sesuai kondisi menggunakan gaya telling/directing pada saat krisis untuk memastikan arah komunikasi tetap terjaga. Hal ini konsisten dengan teori Hersey dan Blanchard (1982), serta pendekatan Kurt Lewin (1939) yang menyarankan pergeseran gaya dari demokratis ke otoritatif bila situasi menuntut. Kemampuan ini tidak hanya menjaga stabilitas internal, tetapi juga memastikan kolaborasi tim tetap kuat di tengah tekanan eksternal. Jika tidak ditangani dengan bijak, tantangan ini dapat menurunkan motivasi dan mengganggu efektivitas kerja tim (Kartiwa, Kusumawati, Nuraini, & Hasyim, 2021). Namun, dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan yang adaptif terbukti mampu mempertahankan iklim kerja positif sekaligus menjawab kekosongan studi sebelumnya yang belum menyoroti peran kepemimpinan secara kontekstual dalam komunikasi korporat (Hereyanti et al., 2021).

Melalui analisis SWOT, penelitian ini mengidentifikasi kekuatan utama pada fleksibilitas pemimpin dalam menentukan strategi komunikasi, pemberian kepercayaan kepada tim, serta kemampuannya dalam meningkatkan motivasi karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menambah pemahaman mengenai gaya kepemimpinan yang efektif dalam komunikasi korporat, tetapi juga menegaskan pentingnya pengelolaan hubungan dan dinamika komunikasi yang terus berkembang di dunia korporat, serta peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif. Hasil ini menegaskan bahwa dalam konteks era digital dan perubahan cepat, kepemimpinan berbasis adaptasi situasional menjadi faktor penting dalam mempertahankan efektivitas fungsi komunikasi korporat.

Penemuan ini memperkuat relevansi teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard,

serta memperluas ruang lingkup penerapannya dalam konteks divisi komunikasi perusahaan yang menghadapi tekanan internal dan eksternal yang dinamis. Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi validitas teori yang telah ada, tetapi juga memperkaya pemahaman mengenai bagaimana teori tersebut dapat diimplementasikan secara nyata dalam dunia kerja modern.

Secara aplikatif, penelitian ini memberikan model praktik kepemimpinan yang dapat diadopsi oleh para manajer atau kepala divisi dalam organisasi, terutama di bidang komunikasi korporat. Gaya kepemimpinan yang memadukan komunikasi dua arah, pemberian ruang otonomi, serta kepercayaan kepada anggota tim terbukti mampu meningkatkan motivasi intrinsik, tanggung jawab individu, dan kolaborasi tim. Pendekatan ini sangat relevan diterapkan di berbagai organisasi yang tengah beradaptasi dengan transformasi digital, di mana kecepatan, fleksibilitas, dan hubungan interpersonal menjadi kunci keberhasilan kerja tim. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam pelatihan kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia, serta perumusan strategi komunikasi internal yang berbasis pada nilai-nilai partisipatif dan kepercayaan.

Selain itu, penelitian ini membuka ruang bagi pengembangan ilmu melalui eksplorasi terhadap hubungan antara kepemimpinan dan motivasi dalam konteks kerja digital dan lintas generasi. Fenomena keterbukaan komunikasi, pendekatan empatik, dan gaya kepemimpinan yang bersifat personal menjadi temuan baru yang berpotensi dikembangkan lebih lanjut dalam teori komunikasi organisasi kontemporer. Dengan menempatkan pemimpin bukan hanya sebagai pengarah tugas, tetapi juga sebagai fasilitator hubungan interpersonal, hasil penelitian ini mendorong lahirnya perspektif baru dalam

studi kepemimpinan berbasis konteks dan relasi. Hal ini menjadi sumbangan teoritis yang relevan bagi perkembangan kajian manajemen sumber daya manusia, ilmu komunikasi, serta studi organisasi secara umum.

Kontribusi lain dari penelitian ini terletak pada integrasi metode SWOT dengan pendekatan kualitatif berbasis naratif. Pendekatan ini tidak hanya memberikan gambaran deskriptif tentang kondisi organisasi, tetapi juga menjelaskan dinamika kepemimpinan secara kontekstual dan mendalam. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat metodologi analisis dalam studi kepemimpinan dan komunikasi, serta dapat menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan model analisis serupa. Dalam konteks akademik, hasil penelitian ini berpotensi menjadi bahan pengayaan untuk mata kuliah komunikasi organisasi, kepemimpinan, serta manajemen komunikasi strategis, baik di tingkat sarjana maupun pascasarjana.

Dengan cakupan kontribusi tersebut, penelitian ini memberikan nilai tambah tidak hanya pada tataran praktik organisasi, tetapi juga pada pengembangan teori dan metodologi ilmiah. Penelitian ini mempertegas bahwa gaya kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan psikologis dan komunikasi interpersonal tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membentuk budaya kerja yang sehat, kolaboratif, dan berkelanjutan suatu kebutuhan esensial di tengah kompleksitas dunia kerja digital saat ini.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan dimensi kepemimpinan situasional dengan praktik komunikasi interpersonal dua arah yang diterapkan secara kontekstual oleh Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining). Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang umumnya menitikberatkan pada hubungan linier antara gaya kepemimpinan dan

kinerja (seperti studi Hereyanti et al., 2021), penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan justru terletak pada kemampuan adaptif pemimpin untuk membaca dinamika psikologis dan kompetensi tim secara real time.

Temuan ini memperluas cakupan teori *Situational Leadership* (Hersey & Blanchard, 1982) bukan hanya dalam hal penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kesiapan bawahan, melainkan juga dengan menambahkan dimensi *empati*, *self-disclosure*, dan *trust-based communication* sebagai elemen utama dalam membangun motivasi intrinsik dan otonomi kerja. Dalam hal ini, penelitian ini menyumbangkan perspektif baru pada pengembangan teori kepemimpinan, bahwa keberhasilan gaya kepemimpinan tidak hanya bergantung pada kecocokan gaya dan kesiapan, melainkan juga pada kualitas komunikasi relasional yang dibangun antara pemimpin dan bawahan.

Selain itu, penelitian ini memberikan perluasan terhadap teori komunikasi organisasi dengan menekankan pentingnya komunikasi dua arah berbasis keterbukaan dan kepercayaan sebagai pendorong keterlibatan emosional, rasa kepemilikan, dan produktivitas kerja. Dalam studi sebelumnya (misalnya Romadhona & Farida, 2022), kepercayaan cenderung dilihat sebagai ekspektasi satu arah dari bawahan terhadap pemimpin. Penelitian ini justru menempatkan kepercayaan sebagai hasil dari interaksi timbal balik yang dibentuk secara sadar oleh pemimpin melalui strategi komunikasi partisipatif dan personal bonding. Dengan demikian, model komunikasi yang dihasilkan dari studi ini tidak hanya bersifat fungsional-informatif, melainkan juga transformasional-afektif.

Gaya kepemimpinan adaptif yang mengintegrasikan empati, fleksibilitas, dan komunikasi interpersonal yang sejajar merupakan model yang lebih sesuai dengan konteks organisasi digital masa kini yang mengedepankan kolaborasi dan inovasi.

Pemimpin tidak hanya dilihat sebagai pengarah atau pengambil keputusan, tetapi sebagai fasilitator ekosistem kerja yang sehat, suportif, dan berkelanjutan. Model ini dapat memperkaya khasanah teori kepemimpinan partisipatif dan transformasional dalam konteks komunikasi korporat modern.

Akhirnya, dengan menempatkan Divisi Corporate Communication sebagai konteks penelitian yang strategis namun jarang dikaji secara mendalam dari perspektif kepemimpinan, penelitian ini menambah literatur yang masih terbatas mengenai dinamika kepemimpinan non-manufaktur di sektor komunikasi. Hal ini memberikan kontribusi praktis dan teoritis yang relevan tidak hanya bagi akademisi, tetapi juga bagi praktisi komunikasi dan manajemen SDM di perusahaan yang sedang menjalani transformasi digital.

Simpulan

Gaya kepemimpinan Kepala Divisi Corporate Communication PT Kalimantan Prima Persada (KPP Mining) secara langsung memengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan serta kondisi tim terbukti meningkatkan semangat dan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang menciptakan komunikasi dua arah yang efektif, memberikan ruang untuk *feedback*, dan membangun hubungan yang saling percaya, mampu mendorong karyawan memberikan kontribusi optimal dalam menjalankan tugas.

Kepemimpinan yang menempatkan kesejahteraan tim dan kolaborasi sebagai prioritas turut memberikan dampak positif terhadap kinerja Divisi Corporate Communication. Ketika hubungan kerja dibangun atas dasar kepercayaan dan keterbukaan, anggota tim menjadi lebih mandiri dan bertanggung jawab. Suasana kerja yang kondusif tersebut mendorong munculnya partisipasi aktif serta

mendorong inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Pemimpin yang efektif tidak hanya mengejar target, tetapi juga membentuk lingkungan kerja yang suportif dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan. Kondisi ini berdampak langsung pada meningkatnya motivasi serta kualitas pelaksanaan komunikasi internal dan eksternal di lingkungan perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada hubungan antarindividu menjadi kunci penting dalam membangun tim yang solid, terutama dalam sektor industri yang dinamis seperti pertambangan.

Penelitian ini memberikan kontribusi ilmiah yang jelas dalam pengembangan ilmu komunikasi organisasi dan teori kepemimpinan situasional. Secara khusus, penelitian ini memperkuat validitas teori *Situational Leadership* yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, dengan menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang fleksibel meliputi *directing*, *coaching*, *supporting*, dan *delegating* secara kontekstual sesuai dengan tingkat kesiapan dan kematangan anggota tim dapat meningkatkan motivasi kerja, tanggung jawab individu, dan sinergi tim. Namun lebih dari sekadar memperkuat, penelitian ini juga memperluas aplikasi teori tersebut dalam konteks digitalisasi komunikasi korporat, khususnya di sektor pertambangan yang dinamis. Selain itu, temuan ini mendorong munculnya perspektif baru bahwa efektivitas kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kecocokan gaya dengan karakter bawahan, tetapi juga oleh kualitas komunikasi dua arah, keterbukaan emosional, dan kepercayaan timbal balik antara pemimpin dan bawahan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkuat teori yang ada, tetapi juga memperluas aplikasinya pada konteks kerja digital, serta menawarkan model praktik kepemimpinan adaptif berbasis relasi yang dapat diadopsi oleh

organisasi modern untuk membangun budaya kerja kolaboratif dan produktif.

Daftar Pustaka

- Agustin, Farida. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 128. <https://doi.org/10.32493/JJSDM.v4i2.9081>
- Aisyafarda, Julina, & Sarino, Alit. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(2), 228. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18018>
- Aisyah, Sitti, & Takdir, Soltan. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di SMP Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 2(2), 119–132.
- Amien, Muhammad Luthfi, & Tanuwijaya, Justine. (2023). Pengaruh Learning Culture, Teamwork Context Terhadap Dynamic Capability Dan Dampaknya Terhadap Team Performance Dan Innovation Performance Pada Pt. Indomaguro Tunas Unggul. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 1–16. <https://doi.org/10.24912/jmie.v7i1.20676>
- Atiqoh, Atiqoh, Zohriah, Anis, & Zohriah, Anis. (2023). Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. *Journal on Education*, 6(1), 3663–3670. <https://doi.org/10.31004/joe.v6i1.3464>
- Batubara, Soulthan S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT Inalum (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Dwi Wahyuni, Aulia, Sapto Bagaskoro, Dwi, Ramadhani, Nauval, Nur Pangestu, Ridwan, Ramadhan, Surya, & Zen, Agustian. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja, Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 975–989. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1616>
- Faturahman, Burhanudin Mukhamad. (2019). Teori Kepemimpinan Situasional 3-D. *Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 11(3), 204–217. <https://doi.org/10.52166/madani.v11i3.1717>
- Firdaus, Dede Ridho, Khairunnisa, Khairunnisa, Zohriah, Anis, & Fauzi, Anis. (2023). Analisis Model Kepemimpinan Kharismatik dan Visioner di Pondok Pesantren. *Journal on Education*, 5(4), 15038–15049. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2588>
- Hanafi, Andhi Sukma, Almy, Chairil, & Siregar, M. Tirtana. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61. <https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.25>
- Hereyanti, Erma, Jahri, Muhammad, & Hariyono, TA. (2021). Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kalimantan Prima Persada (KPP). *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 3(1),

- 16–24.
<https://doi.org/10.35899/biej.v3i1.182>
- Kartiwa, Muhamad Azhari, Kusumawati, Riana, Nuraini, Siska, & Hasyim, M. Ardi Nupi. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kimia Farma, Tbk. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1267–1273.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.482>
- Kusumah, Nur Wulan Abiyah, Hamzah, Radja Erland, & Lubis, Adiella Yankie. (2023). Komunikasi Antarpribadi Mentor dan Mahasiswa dalam Meningkatkan Skill Mahasiswa melalui Program Magang ANTV. *PETANDA: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Humaniora*, 5(2), 54–63.
<https://doi.org/10.32509/petanda.v5i2.3270>
- Kusumasari, Indah Respati. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Dian Ilmu*, 21(2), 186.
<https://doi.org/10.37849/midi.v21i2.287>
- Ma'ruf, Ma'ruf, & Chair, Ummul. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Nirha Jaya Teknik Makassar. *Jurnal Brand*, 2(1).
- Makalew, Tenny M. L., Tamengkel, Lucky F., & Punuindoong, Aneke Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. AKR Land Wenang Golf Manado. *Productivity*, 2(5).
- Manihuruk, Candra Pranata, & Tirtayasa, Satria. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>
- Musarifah Ikhwana, & Yulia Anggraini. (2021). Analisis Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Pembantu Magetan MT Haryono 01. *Niqosiya: Journal of Economics and Business Research*, 1(2), 217–232.
<https://doi.org/10.21154/niqosiya.v1i2.286>
- Nasution, Fauziah, Gurning, Fitriani Pramita, & Eliska. (2020). *Kepemimpinan Dan Berpikir Sistem*. Jakarta: Kencana.
- Nurhalizah, Siti, & Oktiani, Nurvi. (2024). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi*, 1(3), 197–207.
<https://doi.org/10.62421/jibema.v1i3.18>
- Prapti, Riviani E., Ruliana, Poppy, Kawuryan, Megandaru W., & Ernungtyas, Niken F. (2020). Iklim Komunikasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pada Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan XYZ. *PETANDA: Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Humaniora*, 2(2), 95–107.
<https://doi.org/10.32509/jhm.v2i2.1031>
- Pratama, Bangkit, Setyadji, Veronika, & Ashfahani, Shulhuly. (2020). Pola Komunikasi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Komunikasi*, 12(2).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33221/jikom1.v12i02.138>
- Robbins, P. Stephen, & Judge, Timothy. (2017). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Romadhona, Wahyu Suci, & Farida, F. Anif. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Dan Kepercayaan Kepada Pemimpin Terhadap Work Engagement Pada Pegawai Puskesmas Kwadungan Ngawi. *JRMA | Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*,

- 10(1), 11–24.
<https://doi.org/10.33508/jrma.v10i1.1092>
- Rusdy, Rusdy. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 9(2), 273–290.
<https://doi.org/10.58230/27454312.38>
- Ruswandi, Amanda Aprillia, & Lestari, Dian. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor Pemasaran XYZ Residence. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4).
<https://doi.org/https://doi.org/10.31539/costing.v7i5.11404>
- Saputra, Ilham, & Rahmat, Hayatul Khairul. (2024). Evaluasi Kinerja Karyawan dalam Suatu Perusahaan: Sebuah Kajian Kepustakaan. *Journal of Current Research in Management, Policy, and Social Studies*, 1(1).
- Satria, Budi. (2021). Peran Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. XYZ. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, 27–35.
<https://doi.org/10.52909/jbemk.v1i1.25>
- Sewang, Sitti Mawaddah Umar, Yusuf, Deddy, & Kasim, Hasanudin. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Era Globalisasi. *JUMABI: Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(2), 76–86.
<https://doi.org/10.56314/jumabi.v2i2.232>
- Siti Nur Aisah. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Bulletin of Management and Business*, 1(2), 42–50.
<https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>