

TEKNIK PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN BERBASIS INTERVENSI DAN KELOMPOK

Mahadi Kesuma Rambe¹, Rudianto², Gunawan³, Amin Harahap⁴

Universitas Labuhanbatu^{1,2,3,4}

e-mail : mahadikesuma.rambe123@gmail.com¹

ABSTRAK

Fokus utama terletak pada efektivitas pendekatan individual seperti coaching, mentoring, dan pelatihan self-leadership, serta pendekatan kelompok melalui pelatihan tim, diskusi reflektif, dan pembelajaran kolaboratif. Intervensi individual membentuk aspek personal pemimpin, seperti kesadaran diri, orientasi nilai, dan pengambilan keputusan reflektif, serta memperkuat karakter dan motivasi internal. Sementara itu, intervensi kelompok mengembangkan aspek sosial kepemimpinan, termasuk komunikasi, kerja sama tim, dan resolusi konflik, dengan hasil yang konsisten dalam meningkatkan kemampuan kolektif dan sensitivitas interpersonal. Penelitian ini merupakan kajian literatur yang bertujuan untuk menganalisis teknik pengembangan kepemimpinan berbasis intervensi individual dan kelompok dengan menggunakan sumber-sumber jurnal dan artikel ilmiah Indonesia. Metode yang digunakan adalah studi pustaka dengan pendekatan deskriptif-kualitatif. Tahapannya meliputi penentuan topik, identifikasi dan pengumpulan literatur dari sumber terakreditasi, serta analisis isi tematik untuk mengelompokkan jenis intervensi dan dampaknya terhadap pengembangan kepemimpinan. Sebanyak 20 sumber digunakan dalam kajian ini. Hasil studi literatur menunjukkan bahwa kombinasi intervensi individual dan kelompok berpotensi membentuk pemimpin yang adaptif, reflektif, dan responsif terhadap dinamika kerja. Pendekatan terpadu direkomendasikan sebagai strategi pengembangan kepemimpinan yang aplikatif dan berkelanjutan di berbagai sektor. Temuan ini memberikan dasar teoretis dan praktis bagi institusi dalam merancang program kepemimpinan berbasis konteks dan bukti. Kajian ini juga mendorong penelitian lanjutan yang bersifat empiris untuk menguji efektivitas model intervensi di lapangan.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Intervensi Individual, Pelatihan Kelompok*

ABSTRACT

The main focus lies on the effectiveness of individual approaches such as coaching, mentoring, and self-leadership training, as well as group approaches through team training, reflective discussions, and collaborative learning. Individual interventions help shape the personal dimensions of leadership, including self-awareness, value orientation, and reflective decision-making, while also strengthening character and internal motivation. Meanwhile, group interventions enhance the social aspects of leadership, such as communication, teamwork, and conflict resolution, consistently improving collective skills and interpersonal sensitivity. This study is a literature review aimed at analyzing leadership development techniques based on individual and group interventions using Indonesian journal and scholarly article sources. The method employed is a library study with a descriptive-qualitative approach. The stages include topic selection, identification and collection of literature from accredited sources, and thematic content analysis to categorize types of interventions and their impacts on leadership development. A total of 20 sources were examined in this study. The results indicate that a combination of individual and group interventions has the potential to develop leaders who are adaptive, reflective, and responsive to workplace dynamics. An integrated approach is recommended as a practical and sustainable leadership development strategy across sectors.

These findings provide both theoretical and practical foundations for institutions in designing context-based and evidence-based leadership programs. The study also opens opportunities for further empirical research to evaluate the effectiveness of intervention models in real-world settings.

Keywords: *Leadership, Individual Intervention, Group Training*

PENDAHULUAN

Pengembangan kepemimpinan menjadi sangat penting untuk menjamin keberlangsungan, fleksibilitas, dan daya saing organisasi di era modern, di mana kepemimpinan dipandang bukan sekadar jabatan, melainkan kemampuan yang harus dikembangkan secara sistematis, kontekstual, dan berkelanjutan. Organisasi saat ini dihadapkan pada perubahan cepat akibat disrupsi teknologi, pergeseran nilai generasi tenaga kerja, serta meningkatnya ekspektasi publik terhadap kinerja di sektor publik maupun swasta, sehingga menuntut pemimpin yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga unggul dalam keterampilan interpersonal, reflektif, dan adaptif. Pemimpin yang adaptif dapat membaca konteks perubahan, membangun hubungan konstruktif, serta menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan inovatif, menjadikan pengembangan kepemimpinan sebagai investasi strategis untuk mencetak sumber daya manusia tangguh. Studi oleh Salsabila, Putri, & Wildan (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional—melalui pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual—secara signifikan meningkatkan motivasi, keterlibatan, dan kinerja karyawan, sehingga membantu organisasi beradaptasi terhadap dinamika global dan teknologi.

Beberapa pakar Indonesia telah menekankan pentingnya pendekatan yang lebih adaptif dan personal dalam pengembangan kepemimpinan, seiring dengan meningkatnya kompleksitas tantangan organisasi di era digital dan multigenerasi. Menurut Febriantina et al. (2025), gaya kepemimpinan transformasional—yang ditandai oleh kemampuan menginspirasi, memberi teladan, serta mendorong inovasi dan pertumbuhan individu—dapat ditumbuhkan lebih efektif melalui metode pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*) dan refleksi kelompok, dibandingkan dengan pelatihan klasikal yang cenderung bersifat satu arah dan teoritis. Pendekatan ini memungkinkan calon pemimpin untuk secara langsung mengevaluasi tindakannya, membangun kesadaran diri, dan memperoleh umpan balik konstruktif dari rekan sejawat, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih kontekstual dan bermakna. Selain itu, interaksi dalam kelompok reflektif mendorong pembentukan empati, keterbukaan terhadap perspektif lain, dan kemampuan menyelesaikan konflik secara kolaboratif—kompetensi yang sangat dibutuhkan dalam kepemimpinan masa kini. Hal ini sejalan dengan paradigma baru pengembangan kepemimpinan yang menekankan pentingnya proses internalisasi nilai melalui pengalaman nyata, bukan sekadar transfer pengetahuan secara teoritis.

Dalam konteks pengembangan kepemimpinan, dua pendekatan yang semakin relevan adalah intervensi individual dan intervensi kelompok. Intervensi individual, seperti *coaching* dan *mentoring*, memberikan ruang personal bagi pemimpin untuk merefleksikan tantangan yang dihadapi serta mengembangkan strategi berbasis pengalaman nyata. *Coaching*, misalnya, terbukti efektif dalam meningkatkan keterampilan kepemimpinan, pengambilan keputusan, dan pengelolaan perubahan organisasi melalui tahapan *pre-evaluation*, pembentukan relasi *coach-coachee*, sesi tanya-jawab mendalam, serta tindak lanjut yang berkelanjutan (Ma & Oh, 2024). Sementara itu, intervensi kelompok, seperti pelatihan tim, *action learning*, dan diskusi reflektif, memfasilitasi pembelajaran melalui dinamika kelompok, pemecahan masalah kolaboratif, dan berbagi pengalaman lintas fungsi. Studi oleh Pedler dan Abbott (2023) menunjukkan bahwa metode *action learning* berbasis daring secara signifikan meningkatkan keterlibatan peserta dan

pengembangan keterampilan kepemimpinan melalui refleksi kelompok dan pembelajaran sejawat. Kedua pendekatan ini, jika diintegrasikan secara tepat, dapat membentuk proses pengembangan kepemimpinan yang lebih holistik, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi masa kini.

Penelitian oleh Pentury (2024) menunjukkan bahwa pengembangan SDM melalui pelatihan dan gaya kepemimpinan yang tepat berdampak signifikan pada kinerja pegawai sektor publik. Di sisi lain, Astari & Gorda (2022) menyampaikan bahwa pendekatan kepemimpinan yang menggabungkan fleksibilitas individu dan dinamika kelompok lebih diterima dalam masa krisis seperti pandemi, ketika ketahanan psikologis dan kolaborasi menjadi kebutuhan utama. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji secara lebih mendalam teknik pengembangan kepemimpinan berbasis intervensi individual dan kelompok dengan mengacu pada literatur-literatur mutakhir yang relevan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual bagi pengambil kebijakan pengembangan SDM serta memberikan landasan praktik bagi organisasi dalam merancang strategi pengembangan kepemimpinan yang lebih terarah dan berdampak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode riset literatur atau studi pustaka yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menyimpulkan informasi dari berbagai literatur yang relevan mengenai teknik pengembangan kepemimpinan berbasis intervensi individual dan kelompok. Peneliti memanfaatkan sumber-sumber tertulis yang dapat memberikan pemahaman lebih dalam mengenai konsep-konsep kepemimpinan serta penerapannya dalam konteks pendidikan. Studi ini mengadopsi pendekatan deskriptif-kualitatif melalui tinjauan literatur sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan topik.

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini berfokus pada langkah-langkah untuk mengumpulkan literatur yang relevan, melakukan analisis terhadapnya, dan menyusun hasil temuan yang ada. Berikut adalah prosedur pengumpulan data yang dilakukan, yaitu: (1) Penentuan topik dan fokus kajian yang spesifik terhadap pengembangan kepemimpinan melalui intervensi individual dan kelompok; (2) Identifikasi sumber-sumber literatur yang meliputi jurnal nasional terakreditasi, artikel ilmiah, prosiding, dan buku ilmiah yang diterbitkan di Indonesia; (3) Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran di berbagai database daring seperti Garuda Kemdikbud, SINTA, dan Google Scholar, dengan menggunakan kata kunci seperti *kepemimpinan*, *pengembangan SDM*, *coaching*, *mentoring*, *pelatihan kelompok*, dan *intervensi organisasi*; serta (4) Analisis data dilakukan dengan teknik *content analysis* tematik, yaitu mengelompokkan literatur berdasarkan jenis intervensi, mengidentifikasi temuan utama, dan menyusun pola hubungan antara jenis intervensi dengan dampaknya terhadap pengembangan kepemimpinan. Sebanyak 20 sumber literatur digunakan dalam kajian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Untuk memperkuat analisis literatur, disajikan tabel yang merangkum beberapa artikel ilmiah terkait pengembangan kepemimpinan melalui intervensi individual dan kelompok. Tabel ini memuat judul artikel, tema utama yang dibahas, temuan kunci dari masing-masing penelitian, serta tautan sumber yang dapat diakses untuk informasi lebih lanjut. Penyusunan tabel ini bertujuan untuk menunjukkan variasi pendekatan, fokus penelitian, serta relevansi hasil temuan terhadap konteks penguatan kepemimpinan.

Tabel 1. Hasil Penelitian

No	Judul Artikel	Tema	Temuan Utama	Link
1.	Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Diri untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan	Pelatihan individual	Pelatihan meningkatkan kepuasan kerja	Agustina & Bachroni, (2012)
2.	Kepemimpinan Adaptif: Strategi Pengembangan Skill bagi Pengurus Himpunan Mahasiswa	Kepemimpinan adaptif	Perlu pelatihan reflektif pada level mahasiswa	Sa'idah, (2024).
3.	Kepemimpinan transformasional Kelompok Kerja Guru (KKG) Pendidikan Agama Islam (PAI) Sekolah Dasar di Kecamatan Ciracas Jakarta Timur	Kepemimpinan kelompok	KKG efektif tingkatan kepemimpinan guru	Hidayanti et al., (2024)
4.	Kepemimpinan transformasional sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi kerja dalam lingkungan kerja hybrid: Indonesia	Gaya kepemimpinan	Transformasional berpengaruh positif ke motivasi	Febriantina et al., (2025)
5.	Pengaruh Pelatihan-Pengembangan, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja: Indonesia	Intervensi SDM	Pelatihan dan gaya kepemimpinan signifikan	Pentury, (2024)
6.	Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	Kepemimpinan situasional	Gaya situasional efektif pada generasi muda	Putri et al., (2023)
7.	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi di Petrochina International Jabung Ltd	Pelatihan dan kepemimpinan	Pelatihan dan gaya transformasional saling mendukung	Kuncoro et al., (2021)

8.	Efektivitas konseling kelompok sebagai intervensi psikologis untuk mereduksi resiliensi pada Generasi Z	Intervensi kelompok	Konseling kelompok efektif kurangi stres	Ningsih et al., (2025)
9.	<i>Blended leadership: Perspektif karyawan tentang kepemimpinan masa pandemi</i>	Blended leadership	Perpaduan gaya penting di masa krisis	Astari & Gorda, (2022)
10.	Program pendidikan pengembangan kepemimpinan sebagai upaya pemberdayaan pada pemuda	Pendidikan kepemimpinan	Intervensi pelatihan mendorong pemuda lebih aktif	Arief & Rahayu, 2023
11.	Efektifitas Pelatihan <i>Self Leadership</i> Untuk Meningkatkan Perilaku Inovatif Karyawan JMC IT Consultant Yogyakarta	Self-leadership	Meningkatkan inovasi karyawan IT	Dahlan & Sahrah, (2023)
12.	<i>Application of the "Among" leadership model to improve teacher work discipline</i>	Model lokal	Model "among" cocok untuk sekolah dasar	Rusman et al., (2020)
13.	<i>Analysis of Teachers Management Policy: A Case Study of South Bangka, Indonesia.</i>	Manajemen guru	Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh kuat	Bayu Rahadian, (2023)
14.	Implementasi peningkatan profesionalisme guru PAUD melalui diklat berjenjang	Pelatihan guru	Diklat sistematis meningkatkan kompetensi guru	Miftakhi, D. R., & Pramusinto, H. (2023).
15.	<i>Empowering Leadership and Teacher Professional Commitment: The Role of Teacher Learning Capacities</i>	Penguatan SDM	Empowering leadership dorong budaya belajar	Dewi et al., (2023)
16.	<i>Leadership Development through Experiential Learning: Case Study</i>	Pembelajaran pengalaman	Experiential learning tingkatkan refleksi kepemimpinan	Gentry & Sparks, (2023)
17.	Pengambilan Keputusan dalam Kepemimpinan	Proses kepemimpinan	Pentingnya pelatihan keputusan pada calon pemimpin	Muktamar & Ramadani, (2023).

18.	<i>Two Decades of Self-Leadership Theory and Research</i>	Self-leadership	Bukti kuat pengaruh intervensi individual	Neck & Houghton, (2020)
19.	Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi	Gaya kepemimpinan umum	Buku acuan untuk gaya-gaya kepemimpinan	Rivai & Mulyadi, (2020)
20.	Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah penggerak di TK Kemala Bhayangkari 67 Sragen	Studi kasus	kepemimpinan transformasional dapat menguatkan budaya kerja organisasi, khususnya melalui praktik kolaboratif, motivasional, dan inovatif yang dipimpin dari atas	Ambawani et al., (2024)

Pembahasan

Intervensi individual dalam pengembangan kepemimpinan terbukti berdampak positif terhadap dimensi personal pemimpin. Pendekatan seperti *coaching* telah mendorong peningkatan kapasitas reflektif dan kemampuan pengambilan keputusan yang lebih matang. Hal ini diperkuat oleh tinjauan sistematis yang dilakukan oleh Ma dan Oh (2024), yang menyimpulkan bahwa *leadership coaching* memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan, khususnya di sektor manajemen kesehatan. Selain itu, pelatihan *self-leadership* terbukti mampu memperkuat sikap tanggung jawab serta mendorong perilaku inovatif individu dalam pencapaian target kerja (Dahlan & Sahrah, 2023; Agustina & Bachroni, 2012).

Sementara itu, intervensi melalui *mentoring* juga menunjukkan efektivitas tinggi dalam pengembangan kepemimpinan personal. Program ini dinilai mampu membangun hubungan interpersonal yang sehat serta membantu individu mengembangkan gaya kepemimpinan yang otentik dan selaras dengan nilai serta karakter pribadinya (Hawkins, 2011). Keseluruhan bentuk intervensi individual ini menjadi fondasi penting dalam membentuk pemimpin yang reflektif, memiliki kesadaran diri yang tinggi, dan mampu memimpin dengan pendekatan yang lebih personal dan beretika. Pendekatan ini sangat relevan dalam konteks organisasi modern yang menuntut kepemimpinan adaptif dan berorientasi pada pengembangan diri berkelanjutan.

Di sisi lain, intervensi kelompok terbukti efektif dalam membentuk kapasitas sosial kepemimpinan, yakni kemampuan berinteraksi, berkolaborasi, dan membangun relasi kerja yang sehat. Metode seperti pelatihan tim, diskusi reflektif, serta forum kolaboratif seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) telah terbukti mampu meningkatkan kerja sama dan kompetensi kolektif dalam pelaksanaan kepemimpinan (Hidayanti et al., 2024). Dalam ruang-ruang ini, peserta tidak hanya berbagi pengalaman, tetapi juga membentuk solusi bersama terhadap tantangan yang dihadapi, sehingga muncul sinergi dan rasa tanggung jawab tim yang lebih kuat

terhadap tujuan bersama. Selain itu, kegiatan-kegiatan kelompok ini memungkinkan pemimpin untuk memahami dinamika sosial dan memperkuat sensitivitas interpersonal.

Konseling kelompok juga menjadi bentuk intervensi sosial yang memberikan manfaat psikologis signifikan. Penelitian oleh Ningsih et al. (2025) menunjukkan bahwa konseling kelompok mampu meningkatkan ketahanan mental dan memperkuat kohesi tim, terutama dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti yang dihadapi oleh Generasi Z. Sementara itu, Dewi, Rahmat, dan Heri (2023) menyoroti bahwa *empowering leadership* yang dijalankan secara kolektif dapat meningkatkan kapasitas belajar bersama dan memperkuat komitmen profesional, yang pada akhirnya berdampak pada terciptanya budaya kerja berbasis pembelajaran. Dengan demikian, intervensi kelompok tidak hanya berperan dalam pengembangan keterampilan sosial kepemimpinan, tetapi juga membentuk identitas kolektif dan budaya kerja yang sehat dalam organisasi.

Beberapa penelitian menyarankan pentingnya penggunaan pendekatan kombinatorik atau terpadu dalam pengembangan kepemimpinan untuk memperoleh hasil yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang menonjol adalah *blended leadership*, yaitu penggabungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan pelatihan berbasis pengalaman. Model ini terbukti mampu membentuk pemimpin yang lebih adaptif, reflektif, dan strategis dalam menghadapi krisis dan dinamika organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Astari dan Gorda (2022) dalam studi mereka mengenai kepemimpinan di masa pandemi. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin tidak hanya memotivasi dan menginspirasi bawahannya, tetapi juga belajar langsung dari pengalaman praktis dan situasi nyata yang kompleks.

Selanjutnya, pelatihan berjenjang yang terstruktur juga menjadi bagian penting dalam pendekatan terpadu. Misalnya, penelitian oleh Miftakhi dan Pramusinto (2023) mengenai diklat profesionalisme guru PAUD menunjukkan bahwa kombinasi antara sesi refleksi individual dan kerja kelompok mampu menghasilkan perubahan perilaku kepemimpinan yang lebih konsisten dan mendalam. Selain itu, Gentry dan Sparks (2023) menegaskan bahwa pembelajaran kepemimpinan berbasis pengalaman—seperti *action learning* atau simulasi kasus—dapat secara simultan meningkatkan efektivitas personal dan tim. Oleh karena itu, pendekatan terpadu ini dipandang sangat relevan bagi organisasi yang ingin membangun sistem kaderisasi kepemimpinan secara holistik, dengan mempertimbangkan dimensi kognitif, afektif, dan sosial dari setiap individu dalam lingkungan kerja yang terus berubah.

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur dari berbagai sumber Indonesia terkini, teknik pengembangan kepemimpinan melalui intervensi individual terbukti memperkuat aspek internal pemimpin, seperti kesadaran diri, motivasi intrinsik, dan pengambilan keputusan yang reflektif. Pendekatan seperti *coaching*, *mentoring*, dan pelatihan self-leadership mampu mendorong perkembangan karakter dan kapasitas personal yang diperlukan dalam pengelolaan peran kepemimpinan, terutama pada konteks perubahan dan tekanan organisasi.

Sementara itu, intervensi berbasis kelompok lebih berperan dalam mengembangkan keterampilan interpersonal dan kolaboratif. Pelatihan tim, diskusi reflektif, hingga forum belajar kolektif seperti KKG atau diklat berjenjang memungkinkan pemimpin untuk membangun kepekaan sosial, kemampuan komunikasi, dan kerja tim yang solid. Kombinasi kedua pendekatan ini memberikan hasil yang lebih menyeluruh dan adaptif, serta direkomendasikan sebagai model strategis untuk pengembangan kepemimpinan berkelanjutan di sektor publik maupun privat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, I., & Bachroni, M. (2012). Pengaruh Pelatihan Kepemimpinan Diri untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. *JIP (Jurnal Intervensi Psikologi)*, 4(2), 231–252. <https://doi.org/10.20885/intervensipsikologi.vol4.iss2.art6>
- Ambawani, C. S. L., Saputra, I., Kusuma, T. M. M., Sumardjoko, B., & Fathoni, A. (2024). Implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah penggerak di TK Kemala Bhayangkari 67 Sragen. *Journal of Education Research*, 5(4). <https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1578>
- Arief, A. W., & Rahayu, E. (2020). Program pendidikan pengembangan kepemimpinan sebagai upaya pemberdayaan pada pemuda. *Empati: Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*, 9(2), 130–139. <https://doi.org/10.15408/empati.v9i2.18227>
- Astari, N. K. G. I., & Gorda, A. A. N. O. S. (2022). Blended leadership: Perspektif karyawan tentang kepemimpinan masa pandemi. *JPPSH: Jurnal Penelitian Pendidikan Sosial Humaniora*, 6(2), 262–270. <https://doi.org/10.23887/jppsh.v6i2.50563>
- Bayu Rahadian, R. (2023). Analysis of Teachers Management Policy: A Case Study of South Bangka, Indonesia. *arXiv e-prints*, arXiv-2303.
- Dahlan, M., & Sahrah, A. (2023). Efektifitas Pelatihan Self Leadership Untuk Meningkatkan Perilaku Inovatif Karyawan JMC IT Consultant Yogyakarta. *Jurnal Psikologi*, 19(1), 16–22. Retrieved from <https://ejournal.up45.ac.id/index.php/psikologi/article/view/1481>
- Dewi, S., Rahmat, A., & Heri, H. (2023). Empowering Leadership and Teacher Professional Commitment: The Role of Teacher Learning Capacities. *SAINS ORGANISASI*, 2(1), 9–18.
- Febriantina, S., Palupi, A., Malikhah, A. S., Khatimah, H., & Maharani, N. R. (2025). Kepemimpinan transformasional sebagai strategi untuk meningkatkan motivasi kerja dalam lingkungan kerja hybrid: Indonesia. *International Journal of Social, Policy and Law*, 6(1), 27–36. <https://doi.org/10.8888/ijospl.v6i1.181>
- Gentry, W. A. & Sparks, T. E. (2023). *Leadership Development through Experiential Learning: Case Study*. <https://ejournal.iaimu.ac.id/index.php/partisipatif/article/view>
- Hawkins, P. (2011). *Leadership Team Coaching: Developing Collective Transformational Leadership*. Kogan Page. <https://ejournal.iaimu.ac.id/index.php/partisipatif/article/view>
- Hidayanti, T., Purnomosidi, F., & Musslifah, A. R. (2024). Kepemimpinan transformasional Kelompok Kerja Guru (KKG) Pendidikan Agama Islam (PAI) Sekolah Dasar di Kecamatan Ciracas Jakarta Timur. *RISOMA: Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Pendidikan*, 2(5), 20–33. <https://doi.org/10.62383/risoma.v2i5.301>
- Kuncoro, G. P. H., Situngkir, S., & Yacob, S. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan program pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi di Petrochina International Jabung Ltd. *J-MAS: Jurnal Manajemen dan Sains*, 6(1), 15–24. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i1.225>
- Ma, J., & Oh, H. (2024). Effects of leadership coaching in healthcare management education: A systematic review. *BMC Medical Education*, 24, Article 81. <https://doi.org/10.1186/s12909-024-06081-y>
- Miftakhi, D. R., & Pramusinto, H. (2023). Implementasi peningkatan profesionalisme guru PAUD melalui diklat berjenjang. *arXiv preprint arXiv:2303.06043*.
- Muktamar, A., & Ramadani, T. F. (2023). Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan. *Journal Of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 1141-1158.

- Ningsih, D. S., Ningsih, L. R., Simanjuntak, D. D., Yunita, T., & Dewi, R. S. (2025). Efektivitas konseling kelompok sebagai intervensi psikologis untuk mereduksi resiliensi pada Generasi Z. *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial (JUPENDIS)*, 3(2), 319–338. <https://doi.org/10.54066/jupendis.v3i2.3200>
- Neck & Houghton (2020). *Two decades of self-leadership theory and research*. ejournal.pps.ung.ac.id+4ejournal.up45.ac.id+4ejournal.iaimu.ac.id+4
- Pedler, M., & Abbott, C. (2023). Online action learning for leadership development: Reflections from a UK pilot study. *Action Learning: Research and Practice*, 20(1), 32–47. <https://doi.org/10.1080/14767333.2023.2164827>
- Pentury, L. A. (2024). Pengaruh Pelatihan-Pengembangan, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja: Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 39–48. Retrieved from <https://journal.feb.uniku.ac.id/jimeb/article/view/25>
- Putri, D. D. F., Indiarti, M., Cecep, C., & Margono, H. (2023). Gaya Kepemimpinan Situasional dan Motivasi Kerja Sebagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Situational Leadership Style and Work Motivation as Factors Affecting Employee Performance. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 25(1), 71–78. <https://doi.org/10.33370/q83a5x07>
- Rivai & Mulyadi (2020). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo. journal.uin.ac.id+2ejournal.up45.ac.id+2ejournal.pps.ung.ac.id+2
- Rusman, Sunarti, & Rahadian, R. B. (2020). Application of the "Among" leadership model to improve teacher work discipline. *arXiv e-prints*, arXiv:2011. <https://arxiv.org/abs/2011>.
- Salsabila, E. N., Putri, N. F. R., & Wildan, M. A. (2024). Peran kepemimpinan transformasional dalam pengembangan sumber daya manusia. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(1), 727–739. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i1.6392>
- Sa'idah, I. (2024). Kepemimpinan Adaptif: Strategi Pengembangan Skill bagi Pengurus Himpunan Mahasiswa Program Studi Bimbingan dan Konseling Pendidikan Islam. *PARTISIPATIF: JURNAL PENGABDIAN MASYARAKAT*, 4(1).