Website : http://um-tapsel.ac.id email : justitia@um-tapsel.ac.id
JURNAL JUSTITIA : Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora
P- ISSN: 2356 - 9033
E -ISSN: 2579 - 9398
Fakultas Hukum

ANALISIS KEPEMIMPINAN PEREMPUAN DALAM TRANSFORMASI BUDAYA KERJA DI SEKRETARIAT DAERAH KOTA TANGERANG

Tursina Megawari,[1)] Hardjito S. Darmojo,[2)] Hilman[3)]

Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana,
Universitas Islam Syekh-Yusuf, Tangerang

2407010283@students.unis.ac.id[1)]
hsdarmojo@unis.ac.id[2)]
hilman@unis.ac.id[3)]

ABSTRAK

Transformasi budaya kerja di lingkungan organisasi pemerintahan tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan, termasuk kepemimpinan perempuan yang perannya semakin berkembang di sektor publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap delapan informan yang terdiri dari informan utama, informan kunci, dan informan pendukung. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat dimensi kepemimpinan transformasional telah diterapkan secara efektif oleh pemimpin perempuan. Dimensi Individualized Consideration ditemukan sebagai dimensi paling dominan yang berfungsi sebagai mekanisme penguat dalam menjaga keberlanjutan transformasi budaya kerja. Penelitian ini menyarankan penguatan kapasitas kepemimpinan dan internalisasi nilai secara berkelanjutan bagi keberlanjutan tata kelola pemerintahan.

Kata kunci: Budaya Kerja; Kepemimpinan Perempuan; Transformasional

ABSTRACT

The transformation of work culture within government organizations cannot be separated from the role of leadership, including women's leadership, whose presence in the public sector continues to expand. This study aims to analyze how women's leadership plays a role in transforming work culture at the Regional Secretariat of Tangerang City. The research employs a qualitative approach with a case study method. Data collection was conducted through in-depth interviews, observation, and documentation involving eight informants consisting of primary informants, key informants, and supporting informants. Data analysis used the Miles and Huberman interactive model. This study suggests strengthening leadership capacity and continuous value internalization for the sustainability of governance.
Keywords: Bureaucratic Transformation; Regional Secretariat; Transformational Leadership; Women's Leadership; Work Culture

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda strategis pemerintah Indonesia dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang profesional, efektif, akuntabel, adaptif, serta berorientasi pada pelayanan publik. Dalam beberapa dekade terakhir, tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan mengalami perubahan yang sangat signifikan. Perkembangan teknologi informasi, meningkatnya partisipasi masyarakat, kompleksitas permasalahan publik, serta dinamika global menuntut organisasi sektor publik untuk tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan, tetapi juga mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan strategis.

Oleh karena itu, reformasi birokrasi tidak lagi dipahami hanya sebagai upaya penyederhanaan struktur organisasi atau penyempurnaan regulasi administratif, melainkan sebagai proses transformasi organisasi yang menyentuh aspek kelembagaan, tata kelola, sumber daya manusia, dan budaya kerja aparatur birokrasi di daerah.

Dalam perspektif administrasi publik, keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya diukur dari perubahan sistem, prosedur, maupun struktur organisasi, tetapi juga dari kemampuan organisasi membangun budaya kerja yang mendukung terciptanya birokrasi yang profesional dan berintegritas. Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, keyakinan, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman bagi aparatur dalam melaksanakan tugas serta berinteraksi di dalam organisasi. Budaya kerja memengaruhi cara aparatur mengambil keputusan, berkomunikasi, bekerja sama, menyelesaikan permasalahan, dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pemerintah Indonesia menempatkan perubahan budaya kerja sebagai salah satu prioritas dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Perubahan tersebut diwujudkan melalui penguatan sistem merit, penyederhanaan birokrasi, digitalisasi pelayanan publik, pengembangan kompetensi aparatur, serta internalisasi nilai dasar Aparatur Sipil Negara (ASN), yaitu BerAKHLAK yang meliputi Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif.

Transformasi budaya kerja pada hakikatnya merupakan proses perubahan yang berlangsung secara bertahap dan berkelanjutan. Perubahan tersebut tidak dapat diwujudkan hanya melalui penerbitan kebijakan, penyusunan standar operasional prosedur, ataupun penerapan sistem pengawasan. Budaya kerja tumbuh melalui proses internalisasi nilai-nilai organisasi dalam aktivitas sehari-hari, sehingga memerlukan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Berbagai kajian administrasi publik menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan. Pemimpin tidak hanya menjalankan fungsi administratif berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan yang mampu menggerakkan organisasi menuju kondisi yang lebih baik. Namun demikian, representasi perempuan dalam jabatan kepemimpinan strategis birokrasi masih menunjukkan kesenjangan nyata. Di tengah dinamika tersebut, kepemimpinan perempuan di instansi pemerintahan berkaitan erat dengan perspektif transformasional yang menekankan pada kemampuan individu dalam membangun hubungan interpersonal, komunikasi yang terbuka, pemberdayaan pegawai, serta penguatan kerja sama organisasi demi terwujudnya tata kelola inklusif.

Rumusan masalah dalam penelitian ini diarahkan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana gaya kepemimpinan perempuan di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Tangerang berperan dalam mentransformasikan budaya kerja organisasi. Hal ini ditinjau dari empat dimensi utama kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass, yaitu Idealized Influence (keteladanan), Inspirational Motivation (motivasi dan visi kerja), Intellectual Stimulation (kreativitas dan inovasi), serta Individualized Consideration (perhatian dan pembinaan pegawai). Tinjauan pustaka dan teori mengenai administrasi publik, kepemimpinan transformasional, budaya kerja, androgini, dan kesetaraan gender (GEDSI) diintegrasikan secara deskriptif dalam alinea ini untuk menguraikan bahwa pembentukan budaya kerja bukan proses otomatis melainkan hasil interaksi dinamis yang dipandu oleh pimpinan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kontribusi konseptual dan praktis dari para pemimpin perempuan yang menduduki jabatan strategis di lokus tersebut dalam

rangka mendukung akselerasi reformasi birokrasi daerah yang inklusif, akuntabel, dan berorientasi pelayanan publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam proses kepemimpinan perempuan dalam mentransformasikan budaya kerja di Sekretariat Daerah Kota Tangerang. Sumber penelitian atau informan dipilih secara sengaja menggunakan kombinasi teknik purposive sampling dan snowball sampling untuk menjamin validitas informasi dari pihak yang kompeten. Informan dalam penelitian ini terdiri dari delapan orang, meliputi informan utama yaitu pejabat perempuan setingkat Eselon II dan Eselon III (Staf Ahli Wali Kota dan Kepala Bagian Hukum), informan kunci seperti Sekretaris Daerah, Asisten Administrasi Umum, dan Kepala Bagian Organisasi, serta informan pendukung dari unsur Ketua Tim Kerja. Bahan penelitian atau data penelitian dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam yang terstruktur secara fleksibel serta observasi langsung terhadap aktivitas komunikasi dan perilaku organisasi harian di lingkungan kerja. Data sekunder diperoleh dari dokumen pendukung seperti struktur organisasi, rencana strategis, laporan kinerja instansi pemerintah, dan regulasi tata kelola kepegawaian daerah. Teknik analisis data yang digunakan mengikuti model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari empat tahapan berkesinambungan, yaitu pengumpulan data di lapangan, reduksi data melalui proses seleksi dan pengelompokan tema spesifik, penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks hubungan, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi akhir guna menguji keabsahan temuan secara objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sekretariat Daerah Kota Tangerang merupakan perangkat daerah inti yang memiliki fungsi koordinatif dan administratif dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah. Berdasarkan data kepegawaian resmi tahun 2026, komposisi pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Tangerang menunjukkan distribusi gender yang relatif seimbang antara pegawai laki-laki dan perempuan. Distribusi komposisi ini dipaparkan secara rinci pada tabel di bawah.

Posisi / Jabatan	Jumlah Laki-Laki	Jumlah Perempuan
Jabatan Struktural	18 orang	2 orang
Jabatan Fungsional Umum	28 orang	42 orang
Jabatan Fungsional Tertentu	32 orang	33 orang

Sumber: Data Kepegawaian Sekretariat Daerah Kota Tangerang (2026)

Kehadiran perempuan pada posisi strategis struktural (Eselon II dan III) menjadi titik tolak penting untuk menganalisis penerapan model kepemimpinan transformasional. Berikut diuraikan temuan penelitian secara tebal tanpa penomoran numerik atau alfabetis sesuai dengan ketentuan templat naskah.

Analisis Keteladanan Melalui Dimensi Idealized Influence

Dimensi keteladanan menunjukkan bahwa pemimpin perempuan di Sekretariat Daerah Kota Tangerang bertindak sebagai role model yang kuat bagi pegawainya. Keteladanan ini diwujudkan melalui integritas moral, kedisiplinan tingkat kehadiran,

serta komitmen penuh dalam menyelesaikan tugas sesuai target. Informan Utama menyatakan kesadaran fundamental bahwa disiplin organisasi harus dimulai dari keteladanan pimpinan secara nyata sebelum diterapkan kepada bawahan. Berdasarkan teori pembelajaran sosial (Social Learning Theory), pegawai cenderung mengadopsi nilai-nilai profesionalisme setelah mengamati perilaku konsisten dari atasannya. Implementasi androgini dalam kepemimpinan juga terlihat di mana karakteristik ketegasan dan keberanian maskulin bersinergi dengan keluwesan komunikasi feminin. Dampak dari proses internalisasi nilai keteladanan ini memicu peningkatan trust organisasi dan kepatuhan pegawai terhadap aturan jam kerja tanpa perlu paksaan yang bersifat represif.

Analisis Motivasi Inspiratif Melalui Dimensi Inspirational Motivation

Dimensi motivasi inspiratif menggambarkan bagaimana pemimpin perempuan mampu mengartikulasikan visi organisasi secara jelas dan berkelanjutan. Penyampaian visi dilakukan melalui mekanisme formal seperti rapat koordinasi dan briefing rutin, maupun komunikasi informal harian. Pemimpin perempuan mengedepankan pendekatan transformasional dengan memberikan psychological safety, di mana pemimpin bertindak sebagai pendengar yang baik atas kendala teknis pegawai. Pemberian apresiasi dan pengakuan atas pencapaian kinerja (reward) diterapkan secara proporsional. Selaras dengan Goal Setting Theory, kejelasan sasaran yang diterjemahkan ke dalam indikator kinerja konkret memicu dorongan motivasi intrinsik pegawai. Hubungan interpersonal yang suportif ini berhasil meminimalisir resistensi dan secara bertahap menumbuhkan komitmen kolektif serta semangat kerja yang berorientasi pada hasil.

Analisis Stimulasi Intelektual Melalui Dimensi Intellectual Stimulation

Dimensi stimulasi intelektual berfokus pada upaya pimpinan perempuan dalam mendorong munculnya inovasi dan kreativitas kerja di lingkungan birokrasi. Pemimpin memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai untuk mencari alternatif pemecahan masalah secara kritis dan mandiri. Perbedaan pendapat disikapi secara terbuka sebagai kontribusi positif demi memperkaya alternatif kebijakan produk hukum daerah. Melalui forum diskusi kolektif, pegawai dilibatkan secara aktif dalam pengambilan keputusan taktis operasional. Konsep Learning Organization dari Peter Senge terkonfirmasi di mana iklim kerja memfasilitasi peningkatan kompetensi pegawai melalui program diklat, bimbingan teknis, dan workshop secara berkesinambungan. Meskipun tantangan resistensi dari zona nyaman pegawai lintas generasi masih ada, pembiasaan budaya diskusi berhasil mengubah mindset aparatur menjadi lebih inovatif dan adaptif.

Analisis Perhatian Individual Melalui Dimensi Individualized Consideration

Dimensi perhatian individual ditemukan sebagai dimensi yang paling dominan sekaligus berfungsi sebagai mekanisme penguat (reinforcing mechanism) dalam menjaga keberlanjutan transformasi budaya kerja. Pemimpin perempuan menerapkan pola komunikasi dua arah yang humanis dan persuasif, serta menaruh kepedulian tinggi terhadap kondisi personal maupun profesional pegawai. Mekanisme pembinaan dilakukan secara berjenjang melalui metode coaching dan mentoring yang intensif untuk meminimalisir kesalahpahaman kerja. Aspek sanksi (punishment) diberikan secara edukatif rahasia guna melindungi kondisi psikologis pegawai. Praktik perhatian personal yang intensif ini sangat relevan dengan prinsip kesetaraan gender dan inklusi

sosial (GEDSI), yang memastikan lingkungan kerja adil dan responsif bagi keberagaman karakteristik sumber daya manusia birokrasi lokal.

Faktor Pendukung dan Penghambat Transformasi Budaya Kerja

Berdasarkan analisis interaktif, efektivitas transformasi budaya kerja profesional di Sekretariat Daerah Kota Tangerang didukung oleh faktor eksternal dan internal yang kuat. Faktor pendukung utama meliputi komitmen pimpinan yang konsisten, kualitas kompetensi aparatur yang memadai, keterbukaan saluran komunikasi organisasi, dukungan digitalisasi teknologi informasi, serta kejelasan regulasi pedoman teknis reformasi birokrasi. Sebaliknya, faktor penghambat yang masih ditemui di lapangan mencakup adanya perbedaan karakteristik kepribadian individu, kesenjangan pola pikir dan etika kerja antar generasi (senioritas versus modernitas), serta sisa resistensi pegawai yang enggan beranjak dari zona nyaman pola kerja konvensional.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan di Sekretariat Daerah Kota Tangerang telah berhasil menerapkan seluruh dimensi kepemimpinan transformasional Bernard M. Bass secara efektif dan berkesinambungan. Dimensi Idealized Influence membangun fondasi kepercayaan organisasi melalui keteladanan integritas dan disiplin kehadiran. Dimensi Inspirational Motivation memperkuat komitmen pegawai melalui komunikasi visi yang jelas dan pemberian motivasi apresiatif. Dimensi Intellectual Stimulation bertindak sebagai katalis dalam mendorong inovasi, budaya diskusi, dan iklim belajar organisasi. Dimensi Individualized Consideration menjadi faktor paling dominan yang mengikat keberlanjutan seluruh proses perubahan melalui pembinaan berbasis coaching, mentoring, dan pendekatan humanis yang selaras dengan prinsip GEDSI. Hasil akhir transformasi ini mewujudkan karakteristik budaya kerja baru yang profesional, akuntabel, disiplin, kolaboratif, dan adaptif.

Saran logis ke depan direkomendasikan bagi beberapa pihak terkait demi menjaga konsistensi perbaikan kinerja birokrasi daerah. Pemerintah Kota Tangerang disarankan untuk memperkuat program pengembangan kompetensi kepemimpinan transformasional bagi seluruh pejabat struktural secara berkala. Sekretariat Daerah Kota Tangerang perlu menyusun regulasi teknis pelembagaan sistem coaching dan mentoring yang terstruktur serta mengintegrasikan nilai-nilai budaya kerja ke dalam indikator evaluasi kinerja pegawai. Bagi Aparatur Sipil Negara diharapkan terus meningkatkan budaya belajar mandiri dan proaktif terhadap digitalisasi pelayanan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas lokus penelitian komparatif pada beberapa daerah berbeda serta mengombinasikan pendekatan kuantitatif untuk menguji tingkat signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

Adila, A., & Aribowo, H. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Pelindo Multi Terminal Branch Jamrud Nilam Mirah Kota Surabaya. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 9(25), 9–16. https://doi.org/10.5281/zenodo.10405540

Ali, A.F. (2022). Teori Perubahan Sosial Dalam Memahami Hadis Kepemimpinan Perempuan. DIRAYAH: Jurnal Ilmu Hadis, 3(1), 93–106. https://doi.org/10.62359/dirayah.v3i01.101

Amaretta, F. R. (2025). Gaya Kepemimpinan Transformasional Pemimpin Perempuan Di Kelurahan KSETRA Kota Surabaya. Jurnal Administrasi Publik, 13(2), 112-125.

Andoko, B.Y., Prawoto, N., Wahyuningsih, S., & Susilowati, I. (2024). The Future of Leadership: Exploring The Relationship Between Transformational Leadership And Organizational Performance. RGSA – Revista de Gestão Social e Ambiental, 18(7), 1–26. https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-045

Anggraini, M., Samosir, F.S., & Nihaya, W. (2022). Pelatihan Kepemimpinan Bagi Kepala Sekolah (Melalui Kajian Teori-teori Kepemimpinan yang Sesuai Diterapkan untuk Sekolah). Abdi Cendekia: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 1(1), 10–17. https://doi.org/10.61253/abdicendekia.v1i1.30

Annahar, N., dkk. (2023). A bibliometric review of inclusive governance concept. Cogent Social Sciences, 9(1), 1–23. https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2168839

Ashikali, T. (2023). Unraveling Determinants of Inclusive Leadership in Public Organizations. SAGE Open Journal: Public Personnel Management, 52(4), 650–681. https://doi.org/10.1177/00910260231180286

Auladina, A. M., & Asy'ari, H. (2025). Model Kepemimpinan Transformasional Pada Pemimpin Perempuan: Studi Kasus Pemberdayaan Perempuan. INNOVATIVE: Journal Of Social Research, 5(1), 4391–4399.

Azizah, R. N., & Castrawijaya, C. (2025). Penerapan Teori Kepemimpinan Path-Goal Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Dakwah. Jurnal Penelitian Nusantara, 1(6), 1098–1103. https://doi.org/10.59435/menulis.v1i6.479

Balkis, A. H. (2020). Gaya Kepemimpinan Perempuan Dalam Instansi Publik: Studi Kasus Susi Pudjiastuti. Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN), 8(1), 79–88. https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2271

Bandura, A. (1977). Social Learning Theory. Prentice Hall.

Basiru, J.O., Ejiofor, C.L., Onukwulu, E.C., & Attah, R.U. (2023). Optimizing Administrative Operations: A Conceptual Framework for Strategic Resource Management in Corporate Settings. International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation, 4(1), 760–773. https://doi.org/10.54660/.IJMRGE.2023.4.1.760-773

Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepemimpinan Transformasional. Mindset: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 34–41. https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Psychology Press. https://doi.org/10.4324/9781410617095

Biongan, A. (2023). Budaya Kerja, Pengalaman, Lingkungan Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Gorontalo. Jurnal Governance and Politics (JGP), 3(1), 140–157.

Bjärstig, T., Johansson, J., Mancheva, I., & Sandström, C. (2024). Collaboration as a policy instrument in public administration: Evidence from forest policy and governance. Environmental Policy and Governance, 34(5), 538–549. https://doi.org/10.1002/eet.2099

Candra, D.M. (2024). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul. Riset Ilmu Manajemen Bisnis dan Akuntansi, 2(3), 356–368. https://doi.org/10.61132/rimba.v2i3.1166

Choirullah, M., & Ramadhan, A.H. (2024). Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Tim. Jurnal Bintang Manajemen, 2(2), 29–38. https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3042

Dedik, Chairunnisa, H., Iqbal Ritonga, M., & Mayla Humairah, S. (2025). Budaya Organisasi dan Faktor-faktor yang Membentuknya. Journal of Contemporary Research, 2(2), 644–652. https://doi.org/10.61253/sn9bac03

Dewi, A.T., Andrena, K.M., & Hellyani, C.A. (2023). Gaya Kepemimpinan Ideal Untuk Generasi Z Pada Lingkungan Organisasi. Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi (JRIME), 1(3), 102–111. https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v1i3.307

Dewi, H., Silitonga, M., & Huseno, T. (2024). Strategi Pengembangan Kompetensi Sosial Kultural Dalam Perspektif GEDSI (Gender Equality, Disability and Social Inclusion). Jurnal Pembangunan Nagari, 9(2), 105–118. https://doi.org/10.30559/jpn.v9i2.495

Dextras-Gauthier, J., Gilbert, M., Dima, J., & Adou, L.B. (2023). Organizational culture and leadership behaviors: is manager's psychological health the missing piece? Frontiers in Psychology, 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1237775

Eagly, A., & Heilman, M. (2016). Gender and leadership: Introduction to the special issue. The Leadership Quarterly, 27, 349–353. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.04.002

Febrianti, B., Sawitri, N., Navanti, D., dkk. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pengadilan Agama Bekasi Kelas 1A. JEBI: Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 2(8), 1028–1042.

Feenstra, S., Stoker, J., Lammers, J., & Garretsen, H. (2023). Managerial stereotypes over time: the rise of feminine leadership. Emerald: Gender in Management: An International Journal, 38(6), 770–783. https://doi.org/10.1108/GM-10-2022-0331

Fitra, A.P.G, Ningsih, S., Gistituati, N., Rusdinal, R., & Anisah, A. (2025). Memahami Teori Dan Gaya Kepemimpinan. Jurnal Kepemimpinan & Pengurusan Sekolah, 10(2), 455–461. https://doi.org/10.34125/jkps.v10i2.551

Ginanjar, R.I. (2026). Analisis Hubungan Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Peningkatan Kinerja Pegawai Politeknik Lp3i Bandung. Jurnal Lentera Bisnis, 15(1), 1587–1596. https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i1.2119

Greenleaf, R. K., Spears, L. C., & Vaill, P. B. (1998). The Power of Servant-Leadership. Berrett-Koehler Publishers.

Hardaker, J., Dyer, S., Hurd, F., Harcourt, M. (2023). "They expect me to be caring": the challenges of claiming an androgynous leadership approach. Emerald: Gender in Management: An International Journal, 38(6), 804–820. https://doi.org/10.1108/GM-07-2021-0187

Harsoyo, R. (2022). Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. Southeast Asian Journal of Islamic Education Management, 3(2), 247–262. https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112

Hasanah, J., Zainal Alim, M., Febriansyah, V., Isa Anshori, M. (2023). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Transformasional: Sistematika Tinjauan

Literatur. Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa, 1(4), 248–261. https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.502

Hasi, H.R., Effendy, S., & Rambe, M.F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemadam Kebakaran Labuhanbatu Utara. Jurnal AKAMI, 1(3). https://doi.org/10.53695/ja.v1i3.89

Huseyinov, M. (2025). Literature on Administrative Control as a Qualitative Indicator in Building Organizational Effectiveness in the Institution. Beynəlxalq Elmi Jurnal: ANCIENT LAND International Scientific Journal, 7(3), 7–11. https://doi.org/10.36719/2706-6185/45/7-11

Juliawati, D.D., Anastasyiah, P.A., Cindy, A.H., & Windasari, W. (2024). Membangun Budaya Organisasi yang Positif untuk Mendukung Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan. MAMEN: Jurnal Manajemen, 3(2), 109–120. https://doi.org/10.55123/mamen.v3i2.3471

Jusuf, D. I., Narimawati, U., Sarwono, J., & Artikel, R. (2025). Peranan Gaya Kepemimpinan Wanita dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Pemasaran. Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah, 2(7), 1353–1362. https://doi.org/10.62335/cendekia.v2i7.1565

Kaesang, S. V., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Productivity, 2(5), 391–396.

Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, dan Implikasi untuk Manajemen Organisasi. Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin, 3(1), 1–20. https://doi.org/10.62338/tuhenori.v3i1.121

Lestari, J.N., & Giawa, N.K. (2025). Analisis Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. HEMAT: Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation, 2(1), 570–585.

Leuwol, N. V., Gaspersz, S., Tupamahu, M. S., & Wonmaly, W. (2023). Karakteristik Kepemimpinan Ideal di Era Generasi Milenial. Journal on Education, 5(2), 4292–4302.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). A Theory of Goal Setting & Task Performance. Prentice Hall.

Malau, E. R., Sandy, A., & Sulastri, S. (2023). Analisis Kualitas Pelayanan Jasa Labuh Di Unit Pelaksana Teknis Daerah Penyelenggara Angkutan Sungai, Danau, Penyeberangan Dan Laut Provinsi Sumatera Selatan. Publik Jurnal Administrasi Publik, 3(3), 205–216.

Margono, M., & Pogo, T. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Deporindo Telekomunikasi. Procuratio: Jurnal Manajemen & Bisnis, 1(1), 54–66. https://doi.org/10.62394/projmb.v1i1.10

Meirinhos, G., Cardoso, A., Neves, M., Silva, R., & Rego, R. (2023). Leadership Styles, Motivation, Communication and Reward Systems in Business Performance. Journal of Risk and Financial Management, 16(70), 1–30. https://doi.org/10.3390/jrfm16020070

Mulyana, A. R., Sobandi, A., & Santoso, B. (2023). Literatur Review Kepemimpinan Etis. Ekonomis: Journal of Economics and Business, 7(2), 983. https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.1219

Nengsih, K.M., Pribowo, G.M., & Herfianti, M. (2023). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Hofstede Dan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI). Central Research Management Jurnal, 6(2), 88.

Nugroho, D., Nahwa Firdausi, A., Hartahartina, E., Maulani Hasanah, N., & Rahma Anggraeni, M. (2024). Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Literatur. Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik, 1(3), 1–10. https://doi.org/10.61722/jmia.v1i3.1295

Palupi, N.W.I. (2024). Menggali Teori dan Efektivitas Gaya Kepemimpinan bagi Generasi Milenial. Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN), 5(1), 2723–8121. https://doi.org/10.54209/jasmien.v5i01.747

Puteri, A., Anitra, V., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2025). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Kantor Gubernur Provinsi Kalimantan Timur. Jurnal Manajemen Dan Profesional, 6(3), 172–185. https://doi.org/10.32815/jpro.v6i3.2711

Riyadi, S., Sofwan Firdaus, A., Sukatin, S., & Zulqarnain, Z. (2025). Keragaman Budaya Dan Teori Budaya Organisasi. AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin, 2(5), 623–639. https://doi.org/10.71282/at-taklim.v2i5.363

Rohmah, N.S., & Listyawati, L. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 di Surabaya. Soetomo Administrasi Bisnis, 1(2), 141–156.

Rosenbloom, D.H., Kravchuk, R.S., & Clerkin, R.M. (2022). Public Administration: Understanding Management, Politics, And Law In The Public Sector (9th Edition). Routledge.

Rudiana, R., Nunung, A., Ratna H, Y., Pujihartanti, E., & Veranita, M. (2025). Women's Transformational Leadership In Improving Public Services: A Systematic Review. International Journal Administration, Business & Organization, 6(2), 16–25. https://doi.org/10.61242/ijabo.25.507

Sakir, A.R., Januru, L., Hasirun, D., dkk. (2025). Dasar-Dasar Administrasi Publik: Teori, Praktik, dan Reformasi. Akiopedia Press.

Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). Organizational culture and leadership. John Wiley and Sons, Inc.

Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday/Currency.

Subandrio, S., & Avila, D. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Arta Boga Cemerlang Kota Bengkulu. Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (JMMIB), 3(2), 116–122. https://doi.org/10.61567/jmmib.v3i2.120

Suwandi, A. F., Ayu, R., Yanti, A., Octalia, E., & Librianti, I. (2024). Sinergi Budaya Organisasi dan Hukum Administrasi: Pilar Pembangunan Hukum yang Berkelanjutan. Siyasah Jurnal Hukum Tata Negara, 4(2), 215–229. https://doi.org/10.32332/siyasah.v4i1

Triningsih, T., & Sari, R.M. (2024). Gaya Kepemimpinan Perempuan di Perpustakaan Politeknik Internasional Bali. Jurnal Pustaka Ilmiah, 10(2), 222. https://doi.org/10.20961/jpi.v10i2.85732

Tsany, S.A., & Setiawan, C.A. (2022). Efektivitas Gaya Kepemimpinan "Women Leadership" Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, 10(3), 539–550.

UNDP Indonesia. (2025). Gender Equality And Social Inclusion Strategy. UNDP.

Wang, X., Liu, Y., Peng, Z., dkk. (2024). Situational leadership theory in nursing management: A scoping review. BMC Nursing, 23(930). https://doi.org/10.1186/s12912-024-02582-9

Wati, S. P., Raudah, S., & Anjasmari, N. M. (2024). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perpustakaan Kabupaten Balangan. Jurnal Keuangan Daerah, Pusat Dan Kearsipan, 1(1).

Zabila, H.A., Adnan, A.A, & Hamid, H. (2021). Gaya Kepemimpinan Perempuan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kelurahan Bangkai. Jurnal Ilmiah Administrasi (JIA), 9(3), 135–141. https://doi.org/10.55678/jia.v9i3.523

Zainuba, V. A., Pribadi, A. N., Aziz, A. M. R., Aini, A. N., & Setianingrum, N. (2025). Kepemimpinan Effective: Kunci Membangun Kepercayaan Tim dan Meningkatkan Performa Di Flash.net. Jurnal Penelitian Nusantara, 1(5), 357–370. https://doi.org/10.59435/menulis.v1i5.279

Artikel ini disusun untuk memenuhi ketentuan format jurnal ilmiah berdasarkan draf penelitian lapangan pascasarjana.