

Analisis Peran Kepemimpinan Supervisor Tanpa Adanya Kepala Divisi RAC Di Indonesian People Power Semarang

Maliya Nihayatus Syafiah¹, Khairani Zikrinawati², Aldila Dyas Nurfitri³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, Indonesia

Email: ¹2207016158@student.walisongo.ac.id, ²khairanizikrinawati@walisongo.ac.id, ³aldila_dyas@walisongo.ac.id

Informasi Artikel

Lini masa Penerbitan Artikel:

Diterima: 15-06-2025

Direvisi: 20-06-2025

Disetujui: 30-06-2025

Tersedia secara *online*:

Kata Kunci:

Kepala Divisi, Kepemimpinan, Rekrutmen

Keyword:

Head of Division, Leadership, Recruitment



This is an open access article under the CC BY-SA license.

Copyright ©2025 by Author.

Published by Universitas Indonesia Membangun

Abstrak

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam membentuk dinamika psikologis di tempat kerja, terutama dalam situasi struktural yang tidak ideal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan seorang supervisor dalam kondisi absennya kepala divisi di Divisi *Recruitment Assessment Center* (RAC) PT Indonesian People Power Semarang. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisor mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara efektif melalui integrasi perilaku berorientasi tugas, hubungan interpersonal yang suportif, serta keterbukaan terhadap perubahan. Kepemimpinan yang ditunjukkan mencerminkan fleksibilitas peran, kecerdasan emosional, dan orientasi terhadap kesejahteraan tim, yang semuanya menjadi aspek penting dalam mendukung kesehatan psikologis karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam ketiadaan struktur manajerial formal, peran supervisor yang holistik dapat berfungsi sebagai penyangga psikologis dan operasional bagi anggota tim.

Abstract

Leadership plays an important role in shaping psychological dynamics in the workplace, especially in sub-ideal structural situations. This study aims to analyze the leadership role of a supervisor in the absence of the head of division in the Recruitment Assessment Center (RAC) Division of PT Indonesian People Power Semarang. Using a qualitative approach with a case study method, data was obtained through in-depth interviews, participatory observations, and documentation. The results of the study show that supervisors are able to carry out leadership functions effectively through the integration of task-oriented behaviors, supportive interpersonal relationships, and openness to change. Demonstrated leadership reflects role flexibility, emotional intelligence, and orientation towards team well-being, all of which are important aspects of supporting employee psychological health. These findings indicate that in the absence of a formal managerial structure, a holistic supervisory role can serve as a psychological and operational buffer for team members.

1. Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan aspek krusial dalam manajemen organisasi yang berperan signifikan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam struktur organisasi konvensional, hierarki kepemimpinan biasanya terdiri dari beberapa lapisan, mulai dari manajemen puncak hingga supervisor di level operasional. Dinamika organisasi modern saat ini menghadapi berbagai transformasi struktural yang menuntut adaptasi cepat dalam model kepemimpinan. Fenomena penghilangan atau kekosongan posisi kepala divisi yang terjadi di berbagai perusahaan merupakan bagian dari upaya efisiensi organisasi yang menjadi tren global dalam beberapa tahun terakhir (Wijaya & Sutrisno, 2023).

Keadaan ini mengakibatkan terjadinya pergeseran beban tanggung jawab dan otoritas kepemimpinan pada level supervisor yang secara langsung berada di bawah kepala divisi. Di Indonesian People Power Semarang, kondisi ini telah berlangsung selama beberapa periode, menciptakan dinamika unik dalam pengelolaan sumber daya manusia dan kepemimpinan operasional. Supervisor tidak hanya berperan sebagai penghubung antara manajemen dan karyawan, tetapi juga harus mampu mengambil keputusan strategis yang biasanya menjadi wewenang kepala divisi, sambil tetap mempertahankan produktivitas dan moral tim (Hardianto, 2022).

Peran supervisor dalam konteks kekosongan kepala divisi menjadi sangat krusial karena mereka harus menjalankan fungsi ganda, yaitu sebagai pelaksana teknis sekaligus pemimpin strategis. Menurut Nugraha (2023), supervisor di era transisi organisasi harus mampu mendemonstrasikan fleksibilitas kepemimpinan yang tinggi untuk mengakomodasi berbagai tantangan, termasuk pengambilan keputusan cepat, koordinasi lintas departemen, dan manajemen konflik yang efektif. Kompleksitas ini dipertegas oleh Prasetyo dan Mulyani (2022) yang mengemukakan bahwa supervisor dengan peran yang diperluas membutuhkan kompetensi kepemimpinan yang komprehensif, meliputi keterampilan komunikasi, kemampuan delegasi, dan ketajaman dalam melihat peluang pengembangan organisasi. Tanpa adanya kepala divisi yang biasanya menjadi *buffer zone* antara manajemen puncak dan supervisor, terdapat potensi meningkatnya tekanan kerja dan ekspektasi yang tidak proporsional terhadap kemampuan supervisor, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kesehatan organisasi secara keseluruhan.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengeksplorasi dinamika kepemimpinan supervisor dalam berbagai konteks organisasi. Penelitian oleh Jatnika (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dan implementasi supervisi akademik secara signifikan berperan dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Kepemimpinan yang efektif dan supervisi akademik yang terimplementasi dengan baik terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Hasil ini dapat menjadi rujukan bagi penelitian terkait peran kepemimpinan dan supervisi dalam konteks organisasi lain, termasuk perusahaan atau institusi non-pendidikan. Sementara itu, penelitian oleh Sabarudin (2022) mengungkapkan bahwa peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru masih perlu ditingkatkan, baik dari sisi supervisi maupun penerimaan guru terhadap arahan. Suryadi (2010) menegaskan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor kunci yang berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini dapat menjadi rujukan penting bagi penelitian-penelitian berikutnya yang membahas peran kepemimpinan dan budaya organisasi dalam konteks peningkatan kinerja pegawai atau organisasi.

Indonesian People Power Semarang, sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa sumber daya manusia terkemuka di Jawa Tengah, menyajikan studi kasus yang ideal untuk menganalisis fenomena kepemimpinan supervisor tanpa adanya kepala divisi. Menurut Rahmawati dan Jatmiko (2023), perusahaan dengan model bisnis berbasis layanan seperti Indonesian People Power memiliki tantangan unik dalam hal kepemimpinan operasional karena tingginya intensitas interaksi dengan klien dan kebutuhan untuk beradaptasi dengan cepat terhadap permintaan pasar. Dalam kondisi ini, supervisor tidak hanya dituntut untuk memimpin tim internal, tetapi juga harus mampu menjaga hubungan dengan *stakeholder* eksternal yang biasanya menjadi tanggung jawab posisi manajemen menengah. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana peran kepemimpinan supervisor tanpa adanya kepala divisi di Divisi *Recruitment Assessment Center* (RAC) di Indonesian People Power Semarang. Kepemimpinan supervisor merupakan proses mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi karyawan lini depan untuk mencapai tujuan organisasi melalui interaksi langsung dan reguler. Menurut Yukl (dalam Lamazi, 2022), kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang diuraikan adalah kepemimpinan partisipatif, yang menekankan keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Rahman dan Fatimah (2022) mendefinisikan kepemimpinan supervisor sebagai proses dinamis di mana individu dengan wewenang formal mengarahkan, mendukung, dan mengembangkan bawahan langsung melalui komunikasi bilateral dan pengambilan keputusan kolaboratif untuk mencapai sasaran kinerja. Definisi ini menekankan aspek relasional dan developmental dalam kepemimpinan tingkat supervisor. Hidayat et al. (2019) menegaskan bahwa kepemimpinan memegang peranan krusial dalam mengarahkan serta memberikan motivasi kepada sumber daya organisasi agar bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin. Kepemimpinan menurut Hamalik (dalam Firdaus, 2018) merupakan proses memberikan arahan serta mempengaruhi anggota kelompok atau organisasi guna menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka. Studi etnografis oleh Hutapea dan Wijaya (2021) pada lima perusahaan jasa di Indonesia menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan di tingkat supervisor tercermin dari kemampuan menyeimbangkan fokus pada tugas dan hubungan, beradaptasi

dengan kebutuhan individu bawahan, serta menjaga konsistensi komunikasi antara manajemen puncak dan staf pelaksana.

Aspek-aspek utama dari kepemimpinan menurut Yukl (dalam Lamazi, 2022) meliputi: (1) perilaku berorientasi tugas (*task-oriented behavior*), yaitu fokus pada perencanaan, penetapan tujuan, alokasi sumber daya, dan pemantauan kinerja; (2) perilaku berorientasi hubungan (*relations-oriented behavior*), yaitu membangun hubungan positif dengan anggota tim melalui dukungan dan pengembangan individu; dan (3) perilaku berorientasi perubahan (*change-oriented behavior*), yang melibatkan inisiatif inovatif dan adaptasi terhadap perubahan organisasi. Menurut Hamalik (dalam Firdaus, 2018), terdapat tiga faktor penting yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan: (1) posisi atau peran individu dalam organisasi, (2) karakteristik hubungan antar anggota, dan (3) jumlah peran yang diemban oleh seorang pemimpin. Dengan demikian, kepemimpinan dapat dimaknai sebagai kemampuan menjalin interaksi dengan bawahan melalui arahan dan pengaruh yang disampaikan lewat komunikasi efektif guna mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian, faktor kepemimpinan dapat dimaknai sebagai posisi yang berperan dalam menjalin interaksi dengan bawahannya melalui pemberian arahan atau pengaruh, yang disampaikan lewat komunikasi yang efektif dan terstruktur, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin maupun organisasi atau perusahaan.

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran supervisor divisi RAC dalam mengelola tim kerja. Subjek penelitian adalah satu orang supervisor divisi RAC yang dipilih secara *purposive* karena dianggap memiliki pengalaman dan pengetahuan yang relevan dengan fokus penelitian. Menurut Sugiyono (dalam Hermina & Huda, 2024) *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti dapat menggali pengalaman, pandangan, serta strategi yang digunakan oleh supervisor dalam menjalankan tugasnya (Sugiyono, 2018). Observasi partisipatif dilakukan dengan mengamati langsung aktivitas supervisor di lingkungan kerja guna memperoleh data perilaku dan interaksi sehari-hari. Selain itu, catatan harian, serta dokumen pendukung lainnya juga dikumpulkan untuk melengkapi data penelitian.

Analisis data dilakukan secara induktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memilih data yang relevan, kemudian data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk memudahkan identifikasi pola dan tema. Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan pola dan makna yang muncul dari data yang telah dianalisis. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi teknik, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan konsistensi dan validitas temuan penelitian. Seluruh tahapan penelitian dilakukan secara sistematis agar hasil yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan, supervisor menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang holistik dalam mengatasi tantangan struktural ini. Analisis dilakukan dengan mengkaji bagaimana supervisor mengintegrasikan ketiga aspek perilaku kepemimpinan tersebut dalam praktik sehari-hari, mulai dari manajemen tugas dan sumber daya, pembangunan hubungan interpersonal, hingga pengelolaan perubahan organisasi. Pendekatan ini penting untuk dipahami karena memberikan gambaran tentang adaptabilitas kepemimpinan dalam situasi struktural yang tidak ideal.

Perilaku Berorientasi Tugas (*Task-Oriented Behavior*)

Supervisor menunjukkan perilaku berorientasi tugas yang kuat melalui beberapa pendekatan sistematis dalam mengelola tim. Dalam aspek perencanaan dan pemantauan kinerja, supervisor menyatakan bahwa untuk tugas rutin, ia melakukan *monitoring* dari lembar kerja seperti Google *Spreadsheet*, dan memastikan bahwa ia "Ya intinya, saya mengetahui apa yang dibutuhkan untuk menyelesaikan permintaan dari klien sesuai dengan layanan yang diberikan. Ketika ada permasalahan saya bisa *up* ke atasan saya yang lebih tinggi" Hal ini menunjukkan kemampuan perencanaan yang terstruktur dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan untuk memastikan target tercapai.

Dari segi alokasi sumber daya, supervisor menunjukkan fleksibilitas dan kemampuan strategis yang baik. Ia menjelaskan bahwa ketika *deadline* tidak memungkinkan dengan sumber daya yang ada, ia akan meminta bantuan sumber daya internal lintas divisi "Nah, jika secara perhitungan *deadline* tidak

memungkinkan jika tetap menggunakan sumber daya yang ada, biasanya saya meminta bantuan sumber daya internal lintas divisi. Namun, saya biasanya menanyakan dulu karena orang lain mungkin di suatu waktu juga sedang mengejar penyelesaian tugasnya." dan jika masih tidak mencukupi, akan *up* ke atasan yang lebih tinggi untuk meminta tambahan tenaga dari luar seperti borongan, "Ketika sumber daya manusia di internal kantor tidak dapat membantu, saya biasanya *up* ke atasan saya yang lebih tinggi untuk meminta tambahan tenaga dari luar". Pendekatan ini tidak hanya berlaku untuk sumber daya manusia, tetapi juga untuk keperluan lain seperti pencetakan lembar jawab, menunjukkan pemahaman holistik tentang manajemen sumber daya.

Untuk evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, supervisor menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pembelajaran dari pengalaman. Ketika target tidak tercapai, ia menyatakan melakukan evaluasi pribadi "biasanya kan untuk proyek-proyek pasti ada evaluasi, ya memang terkadang tidak secara formal. Ada yang formal biasanya kami bahas bersama-sama. Jika pun tidak, biasanya saya melakukan evaluasi pribadi" dan "Saya analisa dulu apa yang menjadi faktor tidak tercapai target itu. Jika kesalahan dari saya pribadi, saya akan perbaiki. Jika dari eksternal, saya akan *note* agar di pelaksanaan selanjutnya saya bisa mengantisipasi" Pendekatan evaluasi yang sistematis ini menunjukkan orientasi yang kuat terhadap perbaikan berkelanjutan dan akuntabilitas dalam pencapaian target.

Perilaku Berorientasi Hubungan (*Relations-Oriented Behavior*)

Aspek perilaku berorientasi hubungan supervisor terlihat sangat menonjol dalam pendekatan interpersonalnya dengan tim. Supervisor secara eksplisit menyatakan bahwa ia memperlakukan anggota tim seperti keluarga sendiri, hal ini juga berlaku untuk rekan lain di luar divisi, "Saya memperlakukan anggota tim saya seperti keluarga saya sendiri, hal ini juga berlaku untuk rekan lain di luar divisi saya". Pendekatan ini menciptakan lingkungan kerja yang hangat dan suportif, yang merupakan fondasi penting untuk membangun hubungan positif dalam tim.

Dalam memberikan dukungan dan pengakuan, supervisor menunjukkan kepedulian yang konkret terhadap kesejahteraan tim. Ia menyatakan bahwa ketika ada tugas yang perlu *effort* lebih, biasanya dengan sukarela memberi sedikit penghargaan seperti membelikan *snack* atau sekedar kopi agar menambah semangat, "Ketika ada tugas yang perlu *effort* lebih, saya biasanya dengan sukarela memberi sedikit penghargaan. Ya misalnya, membelikan *snack* atau sekedar kopi agar menambah semangat dalam menyelesaikan tugas". Lebih dari itu, supervisor juga memiliki inisiatif unik berupa kotak berisi sedikit uang di kantor yang bisa digunakan oleh rekan-rekan yang membutuhkan, yang diisi dari kembalian uang receh atau berkat dari pekerjaannya "Selain itu, saya juga memiliki semacam kotak berisi sedikit uang di kantor yang bisa digunakan oleh rekan-rekan yang membutuhkan. Biasanya saya isi ketika saya ada kembalian uang receh atau ketika saya mendapat sedikit berkat dari pekerjaan saya". Tindakan ini menunjukkan komitmen mendalam terhadap kesejahteraan tim dan kesiapan untuk berbagi sumber daya pribadi.

Untuk pengembangan individu, supervisor tidak hanya reaktif dalam membantu ketika ada masalah, tetapi juga proaktif dalam mengembangkan kapasitas tim. Ia menyatakan bahwa ketika ada waktu luang, ia memikirkan cara agar tugas mereka dapat dibuat lebih efisien lagi" dan bahkan "ada sebagian tugas saya yang dapat saya buat efisien agar bisa dikerjakan anggota tim supaya mereka berkembang." Contoh konkretnya adalah pembuatan aplikasi untuk memo *invoice* yang sebelumnya ia kerjakan, kemudian ia ajarkan ke tim sehingga mereka dapat mengerjakan tugas tersebut secara mandiri. Supervisor juga memastikan pengembangan keterampilan melalui "ngobrol, *sharing* dan diskusi" serta "memancing agar anggota dapat melakukan *improvement* terkait tugas pekerjaannya agar lebih efisien lagi."

Perilaku Berorientasi Perubahan (*Change-Oriented Behavior*)

Dalam menghadapi perubahan, supervisor menunjukkan kemampuan adaptasi dan kepemimpinan perubahan yang baik. Supervisor mengakui bahwa tidak semua orang dapat dengan cepat menyesuaikan dengan perubahan dan meresponsnya dengan pendekatan yang empatik. Ia menyatakan bahwa ketika ada perubahan, ia bukan menutup diri/tidak mau tahu, tapi menempatkan diri dalam posisi mereka dan mendampingi mereka dalam masa penyesuaian "Memang tidak semua orang dapat dengan cepat menyesuaikan dengan perubahan. Ketika ada perubahan saya bukan menutup diri/ tidak mau tahu, tapi saya menempatkan diri dalam posisi mereka dan mendampingi mereka dalam masa penyesuaian. Bisa juga dengan mengingatkan jika mereka lupa. Atau sekedar candaan agar bersemangat kembali". Pendekatan ini menunjukkan kepemimpinan perubahan yang humanis dan mendukung.

Untuk strategi manajemen perubahan, supervisor mengembangkan pendekatan sistematis dengan "memodifikasi sistem monitoringnya" agar menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi. Tujuannya adalah "agar perubahan tadi tidak membuat berat/menyusahkan, tapi malah membuat efisien." Ketika ada perubahan yang terkesan memberatkan, supervisor akan buat sistem untuk mendukung agar tidak berat

dan fokus ke penyelesaian tugas “Jika pun ada perubahan yang terkesan membuat tambah berat, maka saya buat sistem untuk mendukung agar tidak berat dan fokus ke penyelesaian tugas”. Strategi ini menunjukkan kemampuan untuk mentransformasi tantangan menjadi peluang peningkatan efisiensi.

Supervisor juga menunjukkan keterbukaan terhadap inovasi dan masukan dari tim. Ia menyatakan bahwa selain mengembangkan sistem dukungan, ia juga tetap menerima masukan, saran atau diskusi jika ada sistem dukungan atau hal yang lebih baik lagi “Namun saya juga tetap menerima masukan, saran atau diskusi jika ada sistem dukungan atau hal yang lebih baik lagi”. Sikap terbuka ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan kolaboratif dalam menghadapi perubahan, serta kemauan untuk terus belajar dan berkembang bersama tim.

4. Simpulan

Analisis hasil wawancara menunjukkan bahwa supervisor di Indonesian People Power Semarang berhasil mengintegrasikan ketiga aspek perilaku kepemimpinan secara seimbang dalam menjalankan perannya tanpa adanya kepala divisi. Keberhasilan ini terlihat dari kemampuan supervisor dalam mengelola tugas secara sistematis melalui *monitoring* dan alokasi sumber daya yang fleksibel, membangun hubungan interpersonal yang kuat melalui pendekatan keluarga dan pengembangan individu, serta memimpin perubahan dengan strategi yang *empatik* dan inovatif. Pendekatan kepemimpinan yang holistik ini memungkinkan supervisor untuk menjalankan fungsi kepemimpinan yang efektif meskipun tanpa struktur hierarki yang lengkap, dan dapat menjadi model untuk pengembangan kepemimpinan di tingkat supervisor dalam organisasi serupa.

5. Daftar Pustaka

- Firdaus, M. A. (2018). Pengaruh faktor kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Pacific Nusantara Bogor. *Jurnal Ilmiah Inovator*, 2(9), 44–60.
- Hardianto, R. (2022). Transformasi peran supervisor dalam era disrupsi organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(3), 127–142.
- Hermira, D., & Huda, N. (2024). Memahami populasi dan sampel: Pilar utama dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Pendidikan dan Riset Ilmiah*, 5(12), 5937–5948.
- Hidayat, R., Dyah, M. V., & Ulya, H. (2019). Kompetensi kepala sekolah abad 21: Sebuah tinjauan teoritis. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 4(1), 61–68. <https://doi.org/10.34125/kp.v4i1.394>
- Hutapea, B., & Wijaya, T. (2021). Effective supervisory leadership in Indonesian service companies: An ethnographic study. *Journal of Indonesian Business Studies*, 8(1), 57–76.
- Jatnika, N. R. (2019). Peran kepemimpinan dan implementasi supervisi akademik dalam peningkatan mutu proses pembelajaran. *Jurnal Madinasika Manajemen dan Keguruan*, 1(1), 26–34.
- Lamazi, M. K. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Surya Pasca Scientia*, 11, 13–25.
- Nugraha, A. (2023). Fleksibilitas kepemimpinan supervisor dalam menghadapi transisi organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(1), 56–71.
- Prasetyo, D., & Mulyani, S. (2022). Analisis kompetensi kepemimpinan supervisor pada struktur organisasi ramping. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(4), 378–394.
- Rahman, F., & Fatimah, S. (2022). Conceptualizing supervisory leadership in contemporary organizations. *Leadership Quarterly*, 33(1), 101622.
- Rahmawati, E., & Jatmiko, S. (2023). Tantangan kepemimpinan operasional pada perusahaan jasa sumber daya manusia. *Jurnal Manajemen Strategik*, 8(1), 45–62.
- Sabarudin. (2022). Peranan kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMPN 1 Tanjung Raja Lampung Utara. *Jurnal An-Nur: Kajian Pendidikan dan Ilmu Keislaman*, 8(1), 1–12.

Sugiyono, P. D. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.

Suryadi, E. (2010). Analisis peranan leadership dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajerial*, 9(1), 1–9. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v9i1.1195>

Wijaya, S., & Sutrisno, A. (2023). Efisiensi struktural organisasi: Studi kasus implementasi struktur tanpa middle management. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 24(2), 218–235.