

Peran Kepemimpinan Situasional dalam Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Keterlibatan Karyawan pada Klinik Pratama Politeknik Penerbangan, di Medan, Sumatera Utara

Andiko Nugraha Kusuma*, Titin Nasiatin, Sri Rahayu, Mukhlisin, Nella

Universitas Faletahan, Indonesia

Email: andiko_nugraha_kusuma@uf.ac.id*, ti2n.nasitin@gmail.com,
sri.rahayu680513@gmail.com, sintong21@gmail.com, nella1903@gmail.com

Abstrak

Untuk meningkatkan eksistensinya baik sebagai unit layanan kesehatan civitas akademik dan masyarakat sekitar maupun sebagai bagian dari implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi, pimpinan, tenaga kesehatan, staf dan karyawan Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan sangat mengharapkan dan agar klinik dapat meningkatkan klasifikasinya dari Pratama menjadi Utama. Peningkatan klasifikasi ini tidaklah sekedar perubahan dalam nomenklatur, akan tetapi harus didukung oleh berbagai daya dan upaya untuk mewujudkannya termasuk penyesuaian visinya termasuk dalam hal gaya kepemimpinan dan keterlibatan anggota. Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh gambaran tentang adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari Gaya Kepemimpinan Visioner (X) secara langsung terhadap Keterlibatan Anggota (Y) dalam upaya mewujudkan peningkatan klasifikasi layanan. Selain itu juga hendak diungkap adakah peran yang positif dan signifikan dari Gaya Kepemimpinan Gaya Situasional dalam memediasi pengaruh tidak langsung dari Gaya Kepemimpinan Visioner (X) terhadap Keterlibatan Anggota (Y) dalam upaya mewujudkan peningkatan klasifikasi layanan. Penelitian yang dilaksanakan di Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan antara tanggal 2 September 2025 sampai 20 Oktober 2025. Data dikumpulkan dari 15 responden meliputi tenaga kesehatan, staf dan karyawan klinik. Data dikumpul menggunakan instrumen berupa angket tertutup untuk ketiga variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Visioner terhadap Keterlibatan Anggota. Selain itu, terbukti bahwa Gaya Kepemimpinan Situasional memediasi secara positif dan signifikan pengaruh tidak langsung dari Kepemimpinan Visioner terhadap Keterlibatan Anggota. Direkomendasikan agar pimpinan merumuskan visi baru yang sesuai dengan jenjang klinik Utama dan meningkatkan Gaya Kepemimpinan Situasionalnya.

Kata Kunci: klasifikasi layanan, kepemimpinan visioner, kepemimpinan situasional, keterlibatan anggota.

Abstract

To improve its existence both as a health service unit of the academic community and the surrounding community as well as as part of the Tri Dharma of Higher Education implementation, the leaders, health workers, staff and employees of the Primary Clinic of the Medan Aviation Polytechnic really hope and that the clinic can increase its classification from Primary to Main. This increase in classification is not just a change in nomenclature, but must be supported by various forces and efforts to realize it, including adjustments to its vision, including in terms of leadership style and member involvement. This study is aimed at obtaining an overview of the positive and significant influence of the Visionary Leadership Style (X) directly on Member Engagement (Y) in an effort to improve service classification. In addition, it is also to be revealed whether there is a positive and significant role of the Situational Style Leadership Style in mediating the indirect influence of the Visionary Leadership Style (X) on Member Engagement (Y) in an effort to improve service classification. The research was carried out at the Polytechnic Primary Clinic of Medan Aviation between September 2, 2025 and October 20, 2025. Data was collected from 15 respondents including health workers, staff and clinic employees. Data was collected using an instrument in the form of a closed questionnaire for the three variables. The results of the study show that there is a positive and significant direct influence of the Visionary Leadership Style on Member Engagement. In addition, it is evident that Situational Leadership Styles mediate positively and significantly the indirect influence of Visionary Leadership on Member Engagement. It is recommended that the leader formulate a new vision that is in accordance with the level of the Main clinic and improve his Situational Leadership Style.

Keywords: service classification, visionary leadership, situational leadership, member engagement.

PENDAHULUAN

Sesuai dengan Undang-Undang Nomer Nomer 12 Tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, semua perguruan tinggi berkewajiban melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Khusus untuk memfasilitasi kegiatan dharma ketiga yaitu pengabdian kepada masyarakat, Politeknik Penerbangan Medan mengelola sebuah unit layanan kesehatan yaitu Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan. Adapun kelompok utama masyarakat yang dilayani terdiri dari civitas akademika Politeknik Penerbangan Medan. Di samping itu klinik ini juga melayani masyarakat sekitar yang membutuhkan. Dengan kewenangan yang hanya pada klasifikasi pratama, kiprah klinik belum optimal sehingga jumlah pasien yang dilayani rata-rata per bulan hanya sekitar 110 orang. Terbatasnya jumlah pasien yang dilayani di antaranya terkendala oleh tidak dapat diberikannya layanan dokter spesialis.

Hasil wawancara dengan sejumlah tenaga kesehatan dan staf klinik mengindikasikan bahwa secara umum pimpinan, staf, tenaga kesehatan dan karyawan sangat berharap klinik di mana mereka bekerja secepatnya memperoleh kenaikan klasifikasi menjadi Utama. Mereka yakin bahwa peningkatan layanan dari Pratama ke Utama sangat penting bagi klinik maupun bagi masyarakat sekitar. Dengan diiperolehnya klasifikasi layanan Utama akan memberi wewenang kepada unit layanan kesehatan tersebut untuk ekstensifikasi layanan hingga ke layanan dokter spesialis. Bersamaan dengan itu, bagi sumber daya manusia terutama para dokter akan memperoleh kesempatan melanjutkan pendidikannya ke Program Pendidikan Dokter Spesialis (PPDS). Bagi masyarakat sekitar, keberadaan klinik Utama akan meningkatkan mutu layanan kesehatan bagi mereka.

Sebagai konsekwensi, dalam aspek sumber daya manusia ada dua pihak yang terlibat dan berperan dalam perubahan memperkuat visi yang ada atau mewujudkan visi baru organisasi yaitu pemimpin dan anggota. Peran utama pemimpin yang dalam penelitian ini adalah pimpinan klinik sebagai nakhoda yang menjalankan dan mengemudikan perahu organisasi klinik membawa seluruh entitas menjalani perubahan. Di lain pihak, peran anggota yang dalam penelitian ini adalah seluruh staf, tenaga kesehatan dan karyawan klinik harus melibatkan diri dalam berbagai kegiatan yang mengarah ke perubahan.

Dalam hubungan antara pemimpin dan anggota itu hadir lah kepemimpinan dan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan. Menurut Cai, W et.al. (2023), gaya kepemimpinan ialah proses yang dimanfaatkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya serta bekerja sama dengan berbagai program serta metode yang sudah ditetapkan. Selanjutnya perlu dikemukakan bahwa terdapat banyak gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pemimpin (Hasibuan, 2017 dalam Hanafi et.al, 2018).

Dalam praktek, para pemimpin dituntut untuk menerapkan paduan beberapa gaya kepemimpinan sesuai dengan kondisi tantangan yang dihadapinya (Ahda & Hidayah, 2021). Hal ini terjadi karena setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik yang khas (Pranogyo dan Hendro, 2022). Keberhasilan penerapan gaya kepemimpinan tersebut di antaranya dapat dilihat dari keterlibatan anggota dalam berbagai upaya perubahan menuju peran dan visi baru organisasi (Anom, 2008; Aprillina, 2024). Berangkat dari pemikiran ini, terkait dengan

keinginan pimpinan, seluruh staf dan karyawan untuk meningkatkan klasifikasi klinik Politeknik Penerbangan dari Purna menjadi Utama dipandang perlu untuk melakukan penelitian praktis dengan judul ” Pengaruh Kepemimpinan Visioner Terhadap Keterlibatan Anggota Dimediasi Oleh Kepemimpinan Situasional: Studi Kasus di Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan”.

Secara umum, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap seberapa kuat dan signifikan kepemimpinan visioner berpengaruh pada keterlibatan anggota tim dalam upaya perubahan klasifikasi klinik dari pratama menjadi utama. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk menjawab empat pertanyaan penelitian yang diajukan, yaitu pertama, adakah pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan visioner terhadap kepemimpinan situasional dalam upaya perubahan organisasi; kedua, adakah pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan organisasi; ketiga, adakah pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan organisasi; dan keempat, adakah peran yang positif dan signifikan dari kepemimpinan situasional dalam memediasi pengaruh kepemimpinan visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan organisasi.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini akan memberikan manfaat berupa terujinya berbagai gagasan, argumen, dan hasil penelitian yang relevan dan diajukan sebelumnya. Berbagai diskursus yang diajukan sebelumnya akan diperkuat sekiranya sejalan atau terkonfirmasi oleh hasil penelitian ini, dan sebaliknya akan diperlemah serta memerlukan penelitian lanjutan sekiranya hasil penelitian ini bertentangan atau tidak sejalan dengan diskursus tersebut. Secara praktis, hasil penelitian ini akan dijadikan dasar dalam mengajukan saran-saran bagi pengelola Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan khususnya dan organisasi lain yang bermaksud melakukan perubahan eksistensi dan kinerjanya melalui penerapan kepemimpinan visioner dan situasional, yang tentu saja saran tersebut tidak terlepas kaitannya dengan ketiga variabel yang diteliti.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metoda survey. Analisis data dilakukan dengan menerapkan analisis deskriptif, analisis regresi dan analisis jalur. Analisis deskriptif dilakukan untuk memperoleh gambaran seberapa kuat variabel penelitian. Analisis regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel, sedangkan analisis jalur dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat peran sebuah variabel memediasi sebuah variabel dalam mempengaruhi variabel lainnya.

Waktu dan Lokasi Penelitian:

Penelitian ini dilaksanakan antara 1 September 2025 sampai 25 Oktober 2025 berlokasi pada Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan.

Responden Penelitian:

Sebagai responden yang menjadi sumber data dari penelitian adalah sebanyak 16 orang staf, tenaga kesehatan dan karyawan klinik tersebut yang merupakan total populasi Sumber Daya Manusia obyek penelitian yang berarti sampel jenuh (Syaban dan Ratnaningrum, 2021).

Variabel Penelitian:

Ada 3 (tiga) variabel yang menjadi fokus penelitian ini yaitu; Kepemimpinan Visioner (X), Kepemimpinan Situasional (M) dan Keterlibatan Anggota (Y). Variabel X berperan sebagai variabel eksogen, Variabel M sebagai mediator dan Variabel Y sebagai variabel endogen. Hubungan struktural ketiga variabel seperti diperlihatkan dalam Gambar 1 berikut ini.

Instrumen:

Data penelitian ini dikumpul dari responden dengan menggunakan 2 (dua) macam instrumen yaitu sebagaimana dijelaskan secara singkat berikut ini.

- 1) **Angket setengah terbuka:** digunakan dalam wawancara jarak jauh dengan responden guna mengumpulkan data yang memberikan gambaran ringkas tentang organisasi Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan.
- 2) **Angket tertutup:** digunakan untuk mengumpulkan data tentang ketiga variabel yang disebarkan kepada 15 orang responden penelitian.

Pengujian Instrumen:

Untuk menjamin bahwa instrumen yang dilakukan untuk mengumpul data memang layak digunakan, terlebih dahulu dilakukan 2 (dua) teknik uji instrumen yakni: Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.

1) Uji Validitas Instrumen:

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang dibuat benar-benar mengukur hakekat dari yang diukur (Sugijono, 2021: 206). Dalam penelitian ini uji validitas instrumen dilakukan dengan menerapkan analisis Pearson Product Moment yaitu mengkorelasikan antara skor setiap item kuesioner dengan skor total jawab responden untuk semua item (Sugijono, 133). Sebuah item kuesioner dinyatakan valid jika nilai Sig nya lebih kecil dari 0,05 (Gozali, 2016).

2) Uji Reliabilitas Instrumen:

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen yang dibuat ajeg dalam arti item pertanyaan akan memberikan skor yang sama jika digunakan dalam waktu, tempat dan responden yang berbeda (Sugijono, 2007). Dalam penelitian ini uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan menerapkan analisis Cronbach Alpha. Sebuah item kuesioner dinyatakan reliable jika nilai Cronbach Alpha $> 0,6$ (Gozali, 2016). Perlu ditambahkan bahwa uji reliabilitas hanya dilakukan terhadap item yang valid saja.

Pengujian Distribusi Data

Untuk menjamin bahwa distribusi data memenuhi persyaratan untuk dianalisis menggunakan rumus regresi linier sederhana dan regresi linier berganda, perlu dilakukan 2 (dua) jenis pengujian data yaitu Uji Normalitas Data dan Uji Linieritas Data.

1) Uji Normalitas Data:

Karena, jumlah responden kurang dari 30 orang, maka digunakan analisis Saphiro Wilk. Distribusi data dinyatakan normal jika nilai Sig $> 0,05$ dan jika sebaliknya dinyatakan tidak normal jika nilai Sig $< 0,05$.

2) Uji Linieritas Data:

Distribusi data dinyatakan linier jika nilai Sig lebih besar dari 0,05 dan sebaliknya distribusi data dinyatakan tidak linier jika nilai Sig lebih kecil dari 0,05.

Kategorisasi Kekuatan Variabel

Dalam analisis deskriptif kekuatan variabel ditentukan dengan menghitung skor reratanya. Kemudian, berdasarkan nilai rerata dikategorikan kekuatan variabel dengan menggunakan Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1. Kategorisasi Kekuatan Variabel

Rerata	Kategori
1,0000 – 1,4900	Sangat Rendah
1,5000 – 2,4999	Rendah
2,5000 – 3,4999	Sedang
3,5000 – 4,4999	Tinggi
4,5000 – 5,0000	Sangat Tinggi

Sumber: Diolah dari Sugijono (2021)

Menentukan Peran Variabel Mediator

Merujuk kepada Gambar 1, variabel Kepemimpinan Situasional (M) dinyatakan berperan sebagai mediator dalam pengaruh variabel Kepemimpinan Visioner (X) terhadap variabel Keterlibatan Anggota (Y) jika: $p1 \times p2 > p3$.

Hypothesis Penelitian

Dalam sebuah penelitian, hypothesis adalah jawaban sementara terhadap pertanyaan penelitian. Setelah menegakkan hypothesis penelitian, tugas peneliti adalah melakukan serangkaian langkah-langkah penelitian untuk membuktikan apakah hypothesis diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini, ditegakkan 4 hypothesis untuk menjawab 4 pertanyaan penelitian yang hendak dibuktikan kebenarannya yaitu H1, H2, H3 dan H4 sebagaimana dikemukakan berikut ini.

- 1) Hypothesis 1: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Kepemimpinan Visioner terhadap Kepemimpinan Situasional dalam upaya perubahan organisasi.
- 2) Hypothesis 2: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan Visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan organisasi.
- 3) Hypothesis 3: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Kepemimpinan Situasional terhadap Keterlibatan Anggota dalam upaya perubahan organisasi.
- 4) Hypothesis 4: Terdapat peran yang positif dan signifikan dari Kepemimpinan Situasional dalam memediasi pengaruh kepemimpinan Visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan.

Penggunaan Perangkat Lunak Komputer

Untuk mempermudah dan mempercepat dpengolahan ddan analisis data digunakan perangkat lunak komputer SPSS (Statistical Package for the Social Science).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen

Validitas Instrumen:

Hasil uji validitas instrumen ketiga variabel X, M dan Y menggunakan SPSS adalah sebagaimana dikemukakan berikut ini.

Validitas Instrumen Variabel X:

Hasil uji validitas instrumen variabel X sebagaimana disajikan dalam Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2: Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel X

Item	Sig	Kategori
X1.1	0,0001	Valid
X1.2	0,0330	Valid
X1.3	0,0080	Valid
X1.4	0,0010	Valid
X1.5	0,0011	Valid
X2.1	0,0000	Valid
X2.2	0,0390	Valid
X2.3	0,0000	Valid
X2.4	0,0240	Valid
X2.5	0,0000	Valid
X3.1	0,0020	Valid
X3.2	0,0340	Valid
X3.3	0,0020	Valid
X3.4	0,0040	Valid
X3.5	0,0020	Valid

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Validitas Instrumen Variabel M:

Hasil uji validitas instrumen variabel M sebagaimana disajikan dalam Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3 : Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel M

Item	Sig	Kategori
M1.1	0,0010	Valid
M1.2	0,0410	Valid
M1.3	0,0000	Valid
M1.4	0,0000	Valid
M1.5	0,0000	Valid
M2.1	0,0180	Valid
M2.2	0,0430	Valid
M2.3	0,0050	Valid
M2.4	0,0010	Valid
M2.5	0,0010	Valid
M3.1	0,0280	Valid
M3.2	0,0330	Valid
M3.3	0,0320	Valid
M3.4	0,0360	Valid
M3.5	0,0010	Valid

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Validitas Instrumen Variabel Y:

Hasil uji validitas instrumen variabel Y sebagaimana disajikan dalam Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel M

Item	Sig	Kategori
Y1.1	0,0040	Valid
Y1.2	0,0140	Valid
Y1.3	0,0070	Valid
Y1.4	0,0070	Valid
Y1.5	0,0040	Valid
Y2.1	0,0110	Valid
Y2.2	0,0420	Valid
Y2.3	0,0070	Valid
Y2.4	0,0010	Valid
Y2.5	0,0040	Valid
Y3.1	0,0080	Valid
Y3.2	0,0020	Valid
Y3.3	0,0110	Valid
Y3.4	0,0060	Valid
Y3.5	0,0000	Valid

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

1) Reliabilitas Instrumen:

Karena semua item kuesioner untuk semua variabel X, M dan Y menunjukkan kondisi yang valid, maka seluruh item memenuhi persyaratan untuk dilakukan uji reliabilitas. Hasil uji reliabilitas instrumen ketiga variabel X, M dan Y menggunakan SPSS adalah sebagaimana dikemukakan berikut ini.

Reliabilitas Instrumen Variabel X:

Tabel 5 berikut ini menunjukkan nilai Cronbach Alpha dari seluruh item instrumen untuk variabel X.

Tabel 5 : Nilai Cronbach Alpha instrumen variabel X

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.950	15

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Sebagaimana dapat dilihat dalam Tabel 5, besarnya nilai Cronbach Alpha untuk item instrumen variabel X = 0,950 > 0,6. Artinya, semua item kuesioner variable X atau Kepemimpinan Visioner termasuk dalam kategori reliable.

Reliabilitas Instrumen Variabel M:

Tabel 6 berikut ini menunjukkan nilai Cronbach Alpha dari seluruh item instrumen untuk variabel M.

Tabel 6: Nilai Cronbach Alpha instrumen variabel M

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.924	15

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Sebagaimana dapat dilihat dalam Tabel 6 besarnya nilai Cronbach Alpha untuk item instrumen variabel X = 0,924 > 0,6. Artinya, semua item kuesioner variable M atau Kepemimpinan Situasional termasuk dalam kategori reliable.

Reliabilitas Instrumen Variabel Y:

Tabel 7 berikut ini menunjukkan nilai Cronbach Alpha dari seluruh item instrumen untuk variabel Y.

Tabel 7: Nilai Cronbach Alpha instrumen variabel Y.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.701	15

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Sebagaimana dapat dilihat dalam Tabel 7 ternyata nilai Cronbach Alpha gabungan item kuesioner untuk variabel Y adalah 0,701. Nilai ini > 0,6 yang berarti semua item kuesioner variabel Y berkategori reliable.

1. Hasil Pengujian Normalitas Data

Karena jumlah responden penelitian ini adalah 16 orang atau kurang dari 30 orang, maka uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis Saphiro Wilk menggunakan perangkat lunak SPSS. Ketentuan yang berlaku, data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai Sig > 0,05.

2. Hasil Pengujian Normalitas Data

a. Normalitas Data Variabel X (Kepemimpinan Visioner)

Hasil pengujian normalitas data variabel X (Kepemimpinan Visioner) sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel 8.

Tabel 8. Uji Normalitas Data Variabel X (Kepemimpinan Visioner)

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
VISIONER	.168	15	.200*	.896	15	.082

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Sebagaimana dapat dilihat dalam Tabel 8, nilai Sig untuk Analisis Saphiro Wilk = 0,082 > 0,05. Ini berarti bahwa data variabel X terdistribusi dengan normal.

b. Normalitas Data Variabel M (Kepemimpinan Situasional)

Hasil pengujian normalitas data variabel Kepemimpinan Situasional (M) sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel 9.

Tabel 9 . Uji Normalitas Data Variabel M (Kepemimpinan Situasional)

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
SITUASIONA L	.157	15	.200*	.887	15	.061

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Hasil pengujian normalitas data variabel Kepemimpinan Situasional (M) sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel 9 nilai Sig untuk Analisis Saphiro yakni $0,061 > 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa data variable M terdistribusi normal.

c. Normalitas Data variabel Keterlibatan Anggota (Y)

Hasil pengujian normalitas data variabel Keterlibatan Anggota (Y) sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel 10.

Tabel 10: Uji Normalitas Data Variabel Y (Keterlibatan Anggota)

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
KETERLIBATA N	.173	15	.200*	.899	15	.092

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Hasil pengujian normalitas data variabel Keterlibatan Anggota (Y) sebagaimana diperlihatkan dalam Tabel 10 nilai sig untuk Analisis Saphiro yakni $0,092 > 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa data variable Y terdistribusi normal.

Hasil Pengujian Linieritas Data**Linieritas Data X dan M**

Uji linieritas data X dan M diperlukan untuk menilai kelayakan data digunakan dalam analisis regresi linier sederhana variabel X terhadap M. Hasil uji linieritas data X dan M megggunakan SPSS menghasilkan seperti disajikan dalam Tabel ANOVA berikut ini.

Tabel 11. Uji Linieritas Data Variabel X dan M

ANOVA Table							
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
SITUASIONA L * VISIONER	Between Groups	(Combined)	1748.600	11	158.964	.346	.916
		Linearity	712.082	1	712.082	1.551	.301
		Deviation from Linearity	1036.518	10	103.652	.226	.968
	Within Groups		1377.000	3	459.000		
Total			3125.600	14			

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Dalam Tabel ANOVA terlihat bahwa nilai Sig = 0,968 > 0,06 yang berarti bahwa terdapat hubungan yang linier distribusi data X dan distribusi data M. Oleh karena itu kedua distribusi data tersebut layak digunakan dalam analisis regresi linier sederhana pengaruh variabel X terhadap variabel M.

Linieritas Data X, M dan Y

Uji linieritas data X, M dan Y diperlukan untuk menilai kelayakan data digunakan dalam analisis regresi linier berganda variabel X dan M terhadap Y. Hasil uji linieritas data X dan M dan Y menggunakan SPSS seperti diperlihatkan dalam Tabel ANOVA berikut ini.

Tabel 12. Uji Linieritas Data Variabel X, M dan Y
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KETERLIBATAN * SITUASIONAL	Between Groups	(Combined)	2256.400	13	173.569	5.424	.325
		Linearity	2099.699	1	2099.699	65.616	.078
		Deviation from Linearity	156.701	12	13.058	.408	.857
	Within Groups		32.000	1	32.000		
Total			2288.400	14			

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Dalam ANOVA terlihat bahwa nilai Sig = 0,857 > 0,06 yang berarti bahwa terdapat hubungan yang linier distribusi data X, M dan Y. Maknanya, ketiga distribusi data tersebut layak digunakan dalam analisis regresi linier berganda tentang pengaruh variabel X dan M secara bersama-sama atau secara simultan terhadap variabel Y.

Hasil Analisis Deskriptif:

Kondisi Variabel X (Gaya Kepemimpinan Visioner)

Tabel 13 berikut ini menyajikan hasil analisis deskriptif terhadap sebaran data variabel X yang meliputi Rerata Skor dan Kategorinya masing-masing.

Tabel 13 : Kondisi dan Kategori Variable X

Dimensi	Rerata Skor	Kategori
X1: Karakteristik Kepemimpinan	3,0933	Sedang
X2: Penerapan Kepemimpinan	4,5333	Sangat Tinggi
X3: Penalaran Visi Baru	4,0133	Tinggi
Total X	11,6399	
Rerata X	3,8800	Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2025

Kondisi Variabel M (Gaya Kepemimpinan Situasional)

Tabel 14 berikut ini menyajikan hasil analisis deskriptif terhadap sebaran data variabel M yang meliputi Rerata Skor dan Kategorinya masing-masing.

Tabel 14: Kondisi dan Kategori Variable M

Dimensi	Rerata Skor	Kategori
M1: Karakteristik Kepemimpinan	3,7867	Tinggi

M2: Respon Terhadap Situasi	3,0133	Sedang
M3: Penerapan Kepemimpinan	2,9333	Sedang
Total M	9,7333	
Rerata M	3,2444	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2025

Kondisi Variabel Y (Keterlibatan Anggota)

Tabel 15 berikut ini menyajikan hasil analisis deskriptif terhadap sebaran data variabel Y yang meliputi Rerata Skor dan Kategorinya masing-masing.

Tabel 15: Kondisi Variabel Y (Keterlibatan Anggota)

Dimensi	Rerata Skor	Kategori
Y1: Keterlibatan Kognitif	3,0667	Sedang
Y2: Keterlibatan Perilaku	2,9733	Tinggi
Y3: Rasa Memiliki Visi Baru	3,5200	Sedang
Total Y	9,5600	
Rerata Y	3,1867	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2025

Pembuktian Hipotesis**Pembuktian Hypothesis 1:**

Diterima atau ditolaknya hypothesis 1 didasarkan pada hasil analisis regresi linier sederhana pengaruh variabel X terhadap M sebagaimana disajikan berikut ini. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Pengaruh X Terhadap M menggunakan SPSS adalah sebagaimana disajikan dalam tabel-tabel berikut ini.

Tabel 16. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Pengaruh X terhadap M
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.385	10.741	-.315	.758
	VISIONER	.831	.180	.788	.000

a. Dependent Variable: SITUASIONAL

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Tabel 17. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Pengaruh X terhadap M

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.788 ^a	.621	.592	9.057

a. Predictors: (Constant), VISIONER

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Dari Tabel Coefficient diperoleh bahwa nilai Sig =, 0,000 < 0,05 yang berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel Kepemimpinan Visioner (X) terhadap variabel Kepemimpinan Situasional (M). Dari Tabel Model Summary diperoleh nilai R Square = 0, .621

yang berarti pengaruh tersebut adalah sebesar 62,1 % sedangkan sisanya sebesar 37,9 % oleh variabel lain yang tidak diperkirakan dalam penelitian ini. Dari tabel Coeficient juga diperoleh nilai Beta = 0,788. Dalam diagram hubungan struktural analisis jalur diartikan bahwa $p1 = 0,788$.

Hasil penelitian ini memperkuat pendapat Satriawan et.al. (2021) yaitu gaya kepemimpinan utama yang diterapkan seorang pemimpin membentuk perilaku termasuk kematangan yang menjadi ciri situasi lokal dalam menggerakkan organisasi mencapai visi barunya. Kondisi ini diwujudkan karena pemimpin memiliki kompetensi menerapkan berbagai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan transformasi yang hendak diciptakan.

Berpegang kepada hasil dan pembahasannya maka Hypothesis 1 yang berbunyi :terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Kepemimpinan Visioner terhadap Kepemimpinan Situasional dalam upaya perubahan organisasi telah terbukti dan dapat diterima”. Penerimaan hypothesis 1 ini membuktikan bahwa pimpinan klinik pratama Politeknik Penerbangan Medan dalam tingkat tertentu telah mengondisikan situasi internal dengan visi baru yang digagas dan hendak diwujudkan.

Pembuktian Hypothesis 2:

Pembuktian penerimaan dan penolakan Hypothesis 2 dilakukan merujuk kepada hasil analisis regresi linier berganda pengaruh variabel X dan M secara simultan terhadap variabel Y sebagaimana diuraikan berikut ini. Hasil analisis regresi linier berganda variabel X dan M secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel Y menggunakan SPSS adalah sebagaimana disajikan dalam tabel-tabel berikut ini.

Tabel 19. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Pengaruh X dan M terhadap Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1187.758	2	593.879	6.728	.011 ^b
	Residual	1059.175	12	88.265		
	Total	2246.933	14			

a. Dependent Variable: KETERLIBATAN

b. Predictors: (Constant), VISIONER, SITUASIONAL

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Tabel 19. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Pengaruh X dan M terhadap Y

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.727 ^a	.529	.450	9.395

a. Predictors: (Constant), VISIONER, SITUASIONAL

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Tabel 20. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Pengaruh X dan M terhadap Y

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	12.693	11.184		1.135
	SITUASIONAL	.417	.288	.466	1.448
	VISIONER	.283	.303	.301	.934

a. Dependent Variable: KETERLIBATAN

Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2025

Dari Tabel ANOVA diperoleh bahwa nilai Sig =, 0,011 < 0,05 yang berarti terdapat pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan variabel Kepemimpinan Visioner (X) dan variabel Kepemimpinan Situasional (M) terhadap variabel Keterlibatan Anggota (Y). Dari Tabel Model Summary diperoleh nilai R Square = 0,529 yang berarti pengaruh tersebut adalah sebesar 52,9% sedangkan sisanya sebesar 47,1% oleh variabel lain yang tidak diperkirakan dalam penelitian ini. Dari Tabel Coefficient diperoleh nilai Beta 1 = 0,466 dan Beta 2 = 0,301. Dalam diagram hubungan struktural analisis jalur diartikan bahwa $p_2 = 0,466$ dan $p_3 = 0,301$.

Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Fani (2023) yang berjudul Unsur-Unsur Yang Mempengaruhi Penerimaan dan Penolakan Terhadap Perubahan Manajemen Organisasi. Kesimpulan dari penelitian tersebut yaitu bahwa penerapan kombinasi gaya kepemimpinan visioner dan situasional berdampak positif terhadap keterlibatan anggota.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Armadita, D. P., & Sitohang, S. (2021) di Hotel Mercure Grand Mirama Surabaya yang menyimpulkan bahwa: *The leadership style applied by a leader has a great impact on employees and the overall performance of the organization*. Penelitian lain yang juga memperkuat hasil penelitian yaitu yang dilakukan oleh Nasution dan Aslami (2024) berjudul Kepemimpinan dan Perubahan: Meneliti Keterlibatan Karyawan di Era Modern. Dalam laporan penelitiannya, kedua peneliti berpendapat bahwa pemimpin yang menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap keterlibatan anggota dalam proses perubahan.

Secara lebih tegas, hasil penelitian ini yang diperkuat oleh kedua penelitian lainnya mengkonfirmasi pendapat Nuhial et.al. (2024) bahwa Gaya kepemimpinan situasional membentuk kematangan dan kemandirian anggota yang mendukung keberhasilan mereka dalam melaksanakan tugas-tugas pembaharuan yang dipercayakan kepadanya. Oleh karena itu, berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian ini dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 2 yang berbunyi “terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan Visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan organisasi” terbukti dan dapat diterima.

Pembuktian Hipotesis 3:

Penerimaan atau penolakan Hipotesis 3 dilakukan dengan merujuk kepada hasil analisis regresi linier berganda pengaruh variabel X dan M secara simultan terhadap variabel Y seperti diulas berikut ini. Hasil analisis regresi linier menggunakan SPSS sebagaimana dikemukakan sebelumnya menunjukkan adanya pengaruh berganda variabel X dan M secara simultan terhadap variabel Y sebesar 52,9 %.

Hasil ini menunjukkan bahwa bawahan merasa termotivasi secara ekstrinsik dan terkondisikan untuk terlibat dalam upaya mewujudkan perubahan klasifikasi klinik yang diteliti dengan visi baru gagasan pimpinan. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan situasional berdampak positif dan signifikan terhadap produktivitas organisasi menuju perubahan atau mewujudkan gagasan visi baru dari seorang pemimpin (Hairiah, 2024). Terjadinya dampak ini disebabkan pemimpin berusaha menyesuaikan kegiatannya dengan kematangan anggota sebagaimana ditemukan oleh Aprillina, V. N. et.al. (2024) dalam penelitiannya literature nya yang berjudul “The Influence Of Leadership Style On Employee Satisfaction And Commitment.” Hasil penelitian ini mengkonfirmasi pendapat Brown (2022 dalam Nasution dan Aslami, 2024) yang menekankan pentingnya adaptabilitas gaya kepemimpinan dengan situasi nyata yang dihadapi pemimpin.

Pengaruh positif dan signifikan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Keterlibatan Anggota di klinik Politeknik Penerbangan Medan yang ditemukan dalam penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhiyal et.al. (2024). Dalam penelitian tersebut terbukti bahwa tingginya kinerja pegawai di Kecamatan Helumo, Provinsi Gorontalo dipengaruhi secara simultan oleh penerapan kepemimpinan situasional dan lingkungan kerja.

Merujuk kepada hasil dan pembahasannya, dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 3 yang berbunyi “terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari kepemimpinan situasional terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan organisasi” telah terbukti dan dapat diterima. Artinya, penyesuaian penerapan gagasan visioner oleh pimpinan klinik dengan situasi dan kondisi sumber daya yang ada telah memfasilitas entitas klinik menerima dan berpartisipasi aktif dalam berbagai upaya peningkatan klasifikasi layanan.

Pembuktian Hipotesis 4:

Penerimaan Hipotesis 3 dilakukan dengan merujuk kepada hasil analisis regresi linier berganda. pengaruh variabel X dan variabel M secara simultan terhadap variabel Y seperti dibahas berikut ini. Hasil perkalian $p1$ dan $p3 = 0,788 \times 0,466 = 0,3672$ yang lebih besar dari $p2 = 0,301$ Artinya, pengaruh variabel X atau Kepemimpinan Visioner terhadap variabel Y atau Keterlibatan Anggota lebih besar jika melalui penerapan variabel M atau Kepemimpinan Situasional dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel X atau Kepemimpinan Visioner terhadap variabel Y atau Keterlibatan Anggota. Temuan ini sejalan dengan pendapat Kasanah (2019) yang menyatakan bahwa pemimpin bergaya kombinasi visioner dan situasional dituntut secara berkelanjutan menularkan visinya kepada anggotanya dengan mempertimbangkan jenjang sosial-emosional.

Selanjutnya Kiraman et.al. (2024) mengemukakan bahwa pengkondisian situasi lingkungan kerja termasuk menghargai keberadaan karyawan sangat berperan dalam menjembatani penerapan gagasan baru pimpinan untuk mewujudkan perubahan. Kenyataan ini diindikasikan oleh keterlibatan anggota yang tidak sebatas sebagai pelaksana tetapi lebih dari itu juga menjadi inisiator dalam setiap perubahan yang terjadi karena tingginya rasa memiliki staf dan karyawan terhadap upaya menuju kiprah baru sebagaimana ditemukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) dalam penelitian yang dilaksanakan di PT. Tirta Rejeki Dewata.

Selain itu, keterlibatan anggota yang didasari oleh internalisasi visi baru menimbulkan rasa memiliki terhadap gagasan pembaharuan yang tentu saja dengan sendirinya akan menekan resistensi para staf dan karyawan (Sakeru et.al, 2019). Artinya, gagasan visioner yaitu meningkatkan klasifikasi layanan klinik dari Pratama menjadi Utama oleh pimpinan klinik Politeknik Penerbangan Medan yang dilakukan dengan menerapkan Kepemimpinan

Situasional sebagai gaya kepemimpinan pendukung dari Kepemimpinan Visioner telah menghasilkan keterlibatan yang signifikan sekalipun masih dalam taraf sedang. Dari hasil penelitian dan pembahasannya dapat diartikan bahwa Hipotesis 4 yang berbunyi: Terdapat peran yang positif dan signifikan dari Kepemimpinan Situasional memediasi pengaruh kepemimpinan Visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya perubahan telah terbukti atau dapat diterima.

Keunggulan Penelitian:

- 1) Menggunakan analisis jalur untuk melihat pengaruh kepemimpinan visioner terhadap keterlibatan anggota melalui kepemimpinan situasional. Dengan teknik tersebut, tidak hanya diperoleh gambaran tentang pengaruh tunggal variabel eksogen terhadap variabel endogen tetapi juga variabel lain yang dapat memperkuat pengaruh tersebut.
- 2) Temuan penelitian ini relevan dengan konteks khas Klinik Pratama Politeknik Penerbangan Medan. Oleh karena itu hasil penelitian dapat menjadi wawasan praktis bagi pimpinan maupun anggota dalam merancang, melaksanakan dan mengevaluasi berbagai kegiatan yang diupayakan untuk mewujudkan perubahan klasifikasi layanan menjadi Klinik Utama.
- 3) Penelitian ini memperkaya pengetahuan tentang kepemimpinan visioner, Kepemimpinan Situasional dan keterlibatan anggota serta kaitan antar ketiganya.

Kelemahan Penelitian:

- 1) Penelitian menerapkan pendekatan kuantitatif dan dilakukan pada hanya 1 (satu) Klinik dengan responden sebanyak 15 anggota sebagai sampel. Oleh karena itu, hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi.
- 2) Penelitian ini hanya mengamati pengaruh 2 (dua) gaya kepemimpinan dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang pada prakteknya terdapat kemungkinan penerapan gaya kepemimpinan lain seperti Kepemimpinan Transformasional. Kepemimpinan Transaksional dan lain sebagainya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya, ditarik kesimpulan sebagaimana dikemukakan berikut ini.

- 1) Poliklinik Pratama milik politeknik merupakan salah satu fasilitas kesehatan penting bagi civitas akademika dan masyarakat sekitar. Namun, untuk meningkatkan kualitas layanan dan menjawab kebutuhan yang terus berkembang, pimpinan dan entitas umumnya mengharuskan peningkatan klasifikasi layanan menjadi klinik utama.
- 2) Kepemimpinan Visioner terbukti menjadi faktor kunci dalam kesuksesan organisasi kesehatan dalam upaya meningkatkan klasifikasi lembaganya yang diindikasikan oleh tingginya pengaruh gaya kepemimpinan visioner yang diterapkan pimpinan klinik terhadap keterlibatan anggota dalam upaya peningkatan klasifikasi menjadi klinik utama.
- 3) Penerapan kombinasi gaya kepemimpinan visioner dan gaya kepemimpinan situasional terbukti lebih meningkatkan pengaruh gaya kepemimpinan visioner terhadap keterlibatan anggota dalam upaya meningkatkan klasifikasi lembaganya. Hal ini disebabkan dengan penerapan gaya kepemimpinan situasional, mendukung penulisan visi perubahan ke depan yang digagas oleh pimpinan klinik.
- 4) Masih belum optimalnya keterlibatan anggota dalam upaya menuju klasifikasi utama disebabkan dimensi keterlibatan kognitif dan keterlibatan perilaku masih pada kategori

sedang. Kondisi kedua dimensi ini yaitu pemahaman dan sikap memaknai visi baru yang masih belum maksimal berkorelasi dengan kreativitas dan motivasi anggota dalam menemukan kegiatan-kegiatan yang langsung berkaitan dengan upaya perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahda, H. M., & Hidayah, N. (2021). Gaya kepemimpinan dalam meningkatkan keterikatan dan kinerja perawat. *Jurnal Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan*, 4(2).
- Anom, E. (2008). Kepemimpinan visioner dalam mewujudkan keutuhan NKRI. *Lex Jurnalica*.
- Aprillina, V. N. (2024). The influence of leadership style on employee satisfaction and commitment. *International Journal of Social Science and Research (IJSSR)*, 4(7).
- Armadita, D. P. dan Sitohang, S. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Mercure Grand Mirama Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 10(3).
- Berhitu, P. A. et.al.(2023): Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Pegawai Terhadap Perubahan Organisasi Melalui Voice Behaviour, *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan*, Vol. 7 No. 3 Juli 2023.
- Blasubramanian, V. et.al. (2023): Is Situational Approach in Leadership is Still Effective?, *World Journal of Management and Economics*, October 2022.
- Cai, W et.al. (2023): Linking Visionary Leadership to Creativity At Multiple Levels: The Role of Goal-Related processes, *Journal of Business Research*, Vol. 167, November 2023)
- Chairunnisa et.al. (2023): Keterlibatan karyawan: penelusuran literature, *Psikologia: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Psikologi*, Volume 18, Nomor 2, 2023.
- Dari S.W. et.al. (2023): Dinamika Kepemimpinan Dalam Organisasi: Sebuah Analisis Komprehensif Mengenai Tipologi, Gaya, Dan Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Keberlanjutan Organisasi, *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, Vol. 12, No. 4, November 2023.
- Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fani, M. A. H. M (2023): Unsur-Unsur Yang Mempengaruhi Penerimaan dan Penolakan Terhadap Perubahan Manajemen Organisasi, *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 1 No. 7 Agustus 2023.
- Farhan , B.Y. (2024): Visionary Leadership and Inovatif Mindset for Sustainable Business Development: Case Studies and Practical Application, *Research in Globalization*, Volume 8, June 2024.
- Fauzi, A. et.al. (2023): Peran Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Jurnal Kewirausahaan dan Multi Talenta (JKMT)*, Vol. 1, No. 4, Oktober 2023.
- Fauzia. E.H. et.al., (2018): Kepemimpinan Situasional dan Komunikasi Interpesonal Dalam Meningkatkan Komitmen Guru, *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vol 6 No. 2 Juli 2018.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23.
- Hairiah, M. et.al (2024): Analisis Teori Situasional dalam Meningkatkan Efektivitas
- Hanafii. et.al. (2018): ,Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik* Vol. 02 No. 01 Mei 2018.
- Handoyo, A. W. dan Setiawan, R. (2017): Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, Vol. 5 No. 1.

- Harahap, M. H dan M. Faturrahman (2025): Implementgasi gaya Kepemimpinan Visioner Kepala Perpustakaan Dalam Pengelolaan Perpsutakaan Daerah Kabupaten Serdang Bedagai, Jurnal Pustaka Ilmiah, Vol. 11, No. 1, 1008 -123, Juni 2025,
- Hermawan et.al . (2024): Kepemimpinan Visioner Dalam Peningkatan Mutu Sekolah, Jurnal Paramurobi, Vol. 7, No. 1, Januari-Juni 2024.
- Hidayat, T. et.al (2024): Pengaruh Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan, Societies: Journal of Social Sciences And Humanities Vol.4, No.2, 2024.
- Hodges, J. (2021): Engaging Employees With Organizational Change, Journal of Financial Management and Analysis, Vol. 52 pp: 68-75, January 2021.
- Islamic Banking and Finance, 5(2), 377–386, [https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5\(2\).9516](https://doi.org/10.25299/jtb.2022.vol5(2).9516).
- Karwan, D.H. et al (2021): Visionary Leadership: What, Why, and How, Proceeding of the 2nd International Conference on Progessive Education, European Alliance for Innovation, 2021.
- Kasanah, S.U. (2019): Intersection of Leadership: Transformational, Visionary and Situational, Journal of Development Research, 3(1), May 2019, Page 25-30.
- Kiraman et.al. (2024). Analisis Pengaruh Employee Empowerment, Kecerdasan Intelektual dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Motivasi Kerja, Al-Buhuts, Journal.iaingorontalo, Vol.20.
- Kusuma, N.K. et.al. (2023): The Art of Leadership (be Extraordinasry Level Leader), Purbalingga, Eureka Media Aksara.
- Lumbangaol, M.T. (2020): Teori Kepemimpinan: Kajian dari Genetika Sampai Skill, BENEFIT: Junral Manajemen dan Bisnis, Voil. 5 No. 2, Desember 2020.
- Nasution, R. A. dan Aslami, N. (2024): Kepemimpinan dan Perubahan: Meneliti Keterlibatan, Karyawan di Era Modern, Jurnal Vol 22 No 1, 2024: 167-173.
- Nasution, R. A. dan N. Aslami (2024): Kepemimpinan dan Perubahan: Meneliti Keterlibatan Karyawan di Era Modern, Forum Manajemen Vol. 22 No. 1 2024.
- Nuhiyal, S. et.al.(2024 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Helumo, Jambura, Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol 7. No 1. Mei 2024.
- Osborne, S. dan M.S. Hammoud (2017): Effective Employee Engagement in the Work Place, International Journal of Applied Management and Technology, Vol 16 Issue 1 Pages; 50-67, 2017.
- Pandemi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Malang Raya. Jurnal Tabaru':
- Pardede, S.C.Y et.al (2023): Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bps Se-Sumatera Utara, ECOBISMA (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen), Vol. 10 No.1, 2023.
- Pasolong, H. (2008). Kepemimpinan Birokrasi. Bandung: Alfabeta.
- Pemimpin, Al-Ubudiyah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam, Vol. 5, No. 2, pp. 248-254, 2024.
- Pranogyo, A.B. dan J. Hendro. (2022): Gaya Kepemimpinan dn Kinerja Karyawan:
- Putri, A Q K et al (2023): Understanding of Visionary Leadership and Ethics in Organization: Qualitative Study, Jurnal Pendidikan Ekonomi, Perkantoran dan Akuntansi, Volume 4 No. 2, 2023.
- Ramadhan I.F. et.al. (2024): Analisis Efektivitas Gaya Kepemimpinan Situasional di Lingkungan Organisasi 4.0. Journal of Social Science Research, Vol 4 No. 5 2024.
- Sabila, F., & Firmansyah, F. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Dimasa

- Sakeru, A. C. P., Hermawan, A., dan Triyonggo, Y. (2019). Pengaruh Employee Engagement, Pemberdayaan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Toyota Motormanufacturing Indonesia. *Journal Of Theoretical and Applied Management (Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan)*, 12(2), 126–148.
- Setiawan, R., Cavaliere, L. P. L., Navarro, E. R., Wisetsri, W., Jirayus, P., Chauhan, S., Tabuena, A. C., & Rajan, R. (2021). The Impact of Leadership Styles on Employees Productivity in Organizations: A Comparative Study Among Leadership Styles. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3875252>.
- Silaningtyas, Y. dan Hamdanah. (2024): Pengertian, Teori, Tipe, dan Gaya Kepemimpinan, *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu Vol 8 No. 6 Juni 2024*.
- Sitorus, R. S. dan Suhertini (2022): Keterampilan dan GHRM: Dampaknya Terhadap Keterlibatan Karyawan dan Kinerja, *Jurnal Selektta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis dan Manajemen*, Vol. 1 NO. 5, 2022.
- Sugijono (2021): Metode Penelitian Pendidikan (Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, R&D dan Penelitian Tindakan), Bandung, Alfabeta.
- Suratno et.al. (2024): Peran Kepemimpinan Visioner Dalam Pengembangan Kualitas Pendidikan: Studi Kasus MTs Raudlatul Huda Cilacap, *Jurnal Wawasan dan Aksara*, Vol. 4 No.1, 202.
- Syaban, M. dan Ratnaningrum, E. (2021): Statistika Penelitian, Bandung, Informatika.
- Tampubolon, M. (2022): Model Kepemimpinan Visioner Dalam Mendukung Perkembangan Organisasi, *JEBIT Mandiri – Jurnal Ekonomi Bisnis dan Teknologi*, Vol. 2 No. 1 Mdei 2022.
- Teruna, D dan T. Ardiansyah (2021): Model Gaya Kepemimpinan Pada Perusahaan Di Indonesia, *Jurnal teknologi Dan Manajemen- Vol. 19 No. 1 (2021) 17-26*.
- Thenmozhi, P. dan M. Radhikaaashree (2024): A Study on Visionary Leadership and Its Relationship to Corporate Performance, *International Journal of Business and Management Invention*, Volume 13 Issue 6, June 2024.
- Tinjauan Literatur, *Jurnal Manajemen Indonesia*, Vol. 7, No. 2, Desember 2022.
- Yudiatmaja, F. (2013): Kepemimpinan: Konsep, Teori dan Karakternya, *Media Komunikasi FIS Vol 12, No 2 Agustus 2013*.