

TRAITS THEORY OF LEADERSHIP

SUPRIONO

**Dosen Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam
Sekolah Tinggi Agama Islam An-Nadwah Kuala Tungkal
Kabupaten Tanjung Jabung Barat
Email: Suprionolecturer@gmail.com**

ABSTRAK

This article aims to discuss the theory of leadership in understanding how approaches or theories of nature function in leadership. the writer hopes to provide a general view as well as a foundation on important things related to leadership to manage an organization. To know what is the advantage of the theorie of nature in management, and whatever criticism of academics and practitioners to such theory then this qualitative research is a library study that uses books and other literature-literature as the main object.

Keyword : Traits Theory, Leadership

Pendahuluan

I. Definisi Kepemimpinan

Selama lebih dari satu abad para akademisi dan praktisi telah membuat definisi tentang kepemimpinan. Tiap tahun penelitian tentang kepemimpinan yang mengeksplorasi setiap aspeknya pun dipublikasikan. Masing-masing merumuskan pengertian yang berbeda dan belum ada kesepakatan yang universal. Meskipun demikian, dapat diambil beberapa kata kunci yang jika disusun dapat menghasilkan definisi kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah tujuan¹. Sedangkan Filley dan House mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses di mana seseorang menggunakan pengaruh sosial kepada anggota-anggota sebuah kelompok. Oleh karena itu, pemimpin ialah orang yang memiliki kekuatan dibanding orang yang lain di mana ia memanfaatkan kekuatannya tersebut dengan tujuan mempengaruhi perilaku

¹. Robbins, S. P. (1984). *Essentials of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, In

mereka². Dari dua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan setidaknya mengandung 3 komponen penting yaitu: (1) seseorang yang memiliki kekuatan; (2) mampu mempengaruhi; dan (3) adanya sekelompok orang yang dipengaruhi atau pengikut.

Kita telah menerima dan menyetujui bahwa “kepemimpinan yang baik sangatlah penting untuk bisnis, pemerintahan, serta bagi organisasi” sebagai satu pernyataan yang benar. Berbagai usaha dan minat penelitian di bidang kepemimpinan juga mengindikasikan bahwa kini para manajer menyadari pentingnya proses manajerial. Akan tetapi menurut Rue dan Byars hal ini tidak benar karena banyak manajer yang dalam prakteknya kesulitan memainkan peran sebagai pemimpin. Dengan demikian kepemimpinan hendaknya menjadi perhatian penting oleh masyarakat luas dan juga dalam organisasi³. Selanjutnya muncullah pertanyaan “apakah yang membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif?”. Bisa jadi kita menganggap bahwa pengikut yang hebat menjadikan seseorang pemimpin yang hebat pula. Walaupun ini ada benarnya, namun kepemimpinan ternyata memiliki permasalahan yang lebih kompleks dari sekedar pemimpin – pengikut (*leader – follower*).

II. Kepemimpinan Vs Manajemen

Sebelum menguraikan lebih jauh tentang teori sifat dalam kepemimpinan, penulis merasa perlu menjelaskan beberapa hal yang berbeda antara kepemimpinan dengan manajemen. Perbedaan yang paling ekstrim melibatkan asumsi bahwa kepemimpinan dan manajemen tidak dapat terjadi dalam diri 1 orang yang sama. Dengan kata lain seseorang adalah pemimpin, dan seorang yang lain adalah manajer. Menurut Bennis dan Nanus pemimpin dan manajer memiliki nilai (*value*) dan kepribadian yang berbeda. Bagi manajer, stabilitas, ketertiban, serta efisiensi adalah penting. Mereka juga dikatakan berfokus pada hasil jangka pendek. Di sisi lain pemimpin menghargai fleksibilitas, inovasi, dan adaptasi. Mereka peduli dengan orang-orang yang dipimpinnya, dan mereka memiliki

². Filley, A. C., & House, R. J. (1969). *Managerial Process and Organizational Behavior*. Glenview: Scott Foresman and Co.

³. Rue, L. W., & Byars, L. L. (1977). *Management Theory and Application*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc

perspektif jangka panjang berkenaan dengan tujuan dan strategi. Kemudian menurut Yukl, manajer selalu berpikir tentang bagaimana segala sesuatu hal dapat diselesaikan, dan mereka berusaha membuat orang tampil lebih baik. Sedangkan pemimpin peduli dengan hal-hal apa saja yang berarti bagi orang yang dipimpinnya, dan mereka berusaha membuat orang menyetujui hal-hal terpenting yang harus dilakukan⁴.

John Paul Kotter menyatakan bahwa kedua peran tersebut diperlukan dalam organisasi, tetapi dapat timbul masalah jika keseimbangan yang tepat antara kepemimpinan dengan manajemen tidak dipelihara. Terlalu banyak penekanan pada peran manajemen dapat mencegah pengambilan risiko dan menciptakan birokrasi tanpa tujuan yang jelas. Sedangkan terlalu banyak penekanan pada peran kepemimpinan bisa mengganggu ketertiban dan menciptakan perubahan yang tidak praktis. Masih menurut Kotter, pentingnya *leading* dan *managing* tergantung pada situasi. Saat sebuah organisasi tumbuh menjadi lebih besar dan kompleks, meningkatlah pentingnya *managing*. Ketika lingkungan eksternal menjadi lebih dinamis dan tidak pasti, maka meningkatlah pentingnya *leading*. Kedua peran tersebut penting bagi eksekutif di organisasi besar dengan lingkungan yang dinamis. Pada kesempatan yang lain saat Kotter mensurvei perusahaan besar di lingkungan yang dinamis, ia menemukan sangat sedikit eksekutif yang mampu menjalankan kedua peran tersebut secara efektif⁵.

Setelah mengetahui definisi kepemimpinan dan juga memahami perbedaan kepemimpinan dengan manajemen, penulis dapat mengungkapkan bahwa kepemimpinan tidak melibatkan paksaan. Seorang manajer yang bertumpu pada pemaksaan untuk mengarahkan atau mempengaruhi perilaku bawahannya dipandang tidak mempraktekkan kepemimpinan. Oleh sebab itu sebagaimana yang telah diuraikan di atas, manajer bisa jadi adalah seorang pemimpin, atau bisa pula bukan. Maka perlu diingat bahwa kepemimpinan dimungkinkan berupa

⁴. Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (Seventh). Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall

⁵. Kotter, J. P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York: Free Press

sekumpulan karakteristik yang betul-betul dimiliki seseorang atau yang dipandang dimiliki oleh seseorang.

Pembahasan

Menurut Judd, dkk. terdapat dua dimensi dasar yang melandasi semua sifat dan penilaian tentang diri seseorang. Dimensi pertama ialah dimensi sifat (*traits*) seperti kecerdasan, keaktifan, dan motivasi, sedangkan dimensi kedua adalah dimensi *warmth* atau kehangatan yang mengacu pada sifat-sifat yang berkaitan dengan bersosialisasi, ramah, dan perhatian⁶. Pada penelitian terdahulu Judge, dkk. mengutip ahli sejarah Thomas Carlyle yang menyatakan dalam *The Great Men Theory* bahwa sejarah dunia ini terbentuk dari biografi orang-orang yang hebat⁷.

Melalui teori tersebut dipercaya bahwa orang-orang luar biasa terlahir dengan kepribadian istimewa, dan hanyalah orang hebat yang memiliki kepribadian tersebut. Dari fenomena sederetan orang hebat seperti Julius Caesar, Napoleon Bonaparte, Washington, Roosevelt, dan sebagainya maka mudah bagi kita memahami mengapa para ahli psikologi terpukau dengan sifat-sifat dan kepribadian lalu tertarik untuk menelitinya. Karena itulah teori-teori awal tentang kepemimpinan didasarkan pada premis bahwa pemimpin-pemimpin istimewa memang berbeda dalam cara-cara yang penting yang memisahkan mereka dengan orang pada umumnya karena kepribadian mereka yang luar biasa. Hal ini juga memisahkan antara pemimpin dengan pengikut⁸.

Pemimpin mempunyai peran yang sangat penting, karena dialah orang yang menentukan ke arah mana organisasi atau kelompok tersebut akan dibawa, dan dia pula yang akan memimpin seluruh anggota organisasi menuju arah yang telah ditentukan tersebut. Berbagai pemikiran dan teori telah dibangun, penelitian empirik telah dilakukan, kebanyakan dari semuanya ini bertujuan untuk

⁶. Judd, C. M., James-Hawkins, L., Yzerbyt, V., & Kashima, Y. (2005). Fundamental dimensions of social judgment: Understanding the relations between judgments of competence and warmth. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(6)

⁷. Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.765>

⁸. Humphrey, R. H. (2014). *Effective Leadership*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc

mengetahui ciri-ciri pemimpin, perilaku pemimpin atau hal-hal lainnya yang menentukan efektivitas atau keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan kelompoknya atau organisasinya. Oleh karena itu teori kepemimpinan dibagi menjadi tiga kelompok besar, yaitu kelompok teori sifat (*trait*), perilaku (*behavioral*), dan kontigensi (*contingency*).

I. Teori Sifat dalam Kepemimpinan

Teori sifat termasuk teori awal yang dihasilkan dari penelitian-penelitian pertama tentang kepemimpinan. Teori kepemimpinan ini memiliki dasar dari beberapa perspektif yang berbeda. Arthur Jago dalam sebuah telaahnya di tahun 1982 mengembangkan suatu kerangka untuk mengorganisir perspektif-perspektif utama dalam kepemimpinan yang terdiri atas dua dimensi, yaitu: (1) fokus; dan (2) pendekatan. Fokus mengacu pada keputusan para peneliti untuk memandang kepemimpinan sebagai kumpulan sifat (perspektif sifat) atau sebagai kumpulan perilaku (perspektif *behavior*). Peneliti yang berdiri pada perspektif sifat atau *trait* meyakini kepemimpinan dari segi karakteristik individual yang relatif stabil dan bertahan. Di sisi lain, pendukung perspektif *behavioral* menekankan pada perilaku pemimpin yang dapat diamati, yaitu tindakan-tindakan seorang pemimpin. Menurut pendukung perspektif *behavior*, memandang kepemimpinan dari perspektif sifat itu kurang tepat karena tidak dapat diamati dan karena sifat adalah bawaan yang melekat pada diri seseorang⁹.

Dimensi kedua dari kerangka Jago adalah pendekatan. Dimensi ini mendefinisikan apakah kepemimpinan mengadopsi sudut pandang universal maupun *contingent* (bergantung pada hal-hal yang mungkin terjadi). Sudut pandang universal mengasumsikan bahwa ada satu cara yang paling baik dalam memimpin. Kepemimpinan selalu memenuhi bentuk ideal ini, di mana kepemimpinan yang efektif dalam satu situasi juga pasti akan efektif dalam situasi lainnya. Sedangkan sudut pandang *contingent* berasumsi bahwa situasi di mana kepemimpinan itu dilatih amat penting. Karena kepemimpinan yang efektif tergantung pada situasinya, maka kepemimpinan bergantung pada faktor-faktor

⁹. Griffin, R. W., & Moorhead, G. (1986). *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company

*contingent*¹⁰. Ketika kedua dimensi ini dikombinasikan maka akan menghasilkan empat cara memandang kepemimpinan seperti tampak pada tabel berikut:

Tabel 1: Kerangka Perspektif Kepemimpinan

| | Pendekatan | |
|---|---|--|
| | Universal | <i>Contingent</i> |
| Fokus | | |
| <i>Leader Traits</i> (Sifat-sifat pemimpin) | Tipe I | Tipe III |
| | Teori Sifat (Penelitian awal tentang kepemimpinan) | Model Kontingensi Fiedler (Sifat kepemimpinan berbeda dengan situasi) |
| <i>Leader Behaviors</i> (Perilaku-perilaku pemimpin) | Tipe II | Tipe IV |
| | <i>Michigan Studies</i> <i>Ohio Studies</i> (<i>Behavior</i>) | <i>Path-Goal Theory</i> Model Vroom-Yetton (Bergantung pada faktor-faktor situasional) |

Diadaptasi dari Arthur Jago (1982) "*Leadership in Theory and Research*"
doi: <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.28.3.315>

Meskipun para pemimpin dan kepemimpinan telah sejak lama mempengaruhi kehidupan manusia dengan hebatnya, penelitian ilmiah tentang kepemimpinan baru dimulai pada abad ke-20an. Pendekatan yang pertama memeriksa sifat atau karakteristik personal dari seorang pemimpin. Karena penelitian ini tidak menghasilkan temuan yang konsisten dan kadang mengalami kemerosotan ke arah spekulasi yang tidak jelas, maka peneliti meninggalkan teori sifat dan mulai memeriksa perilaku pemimpin. Oleh sebab itulah fase kedua penelitian-penelitian kepemimpinan memusatkan pada pendekatan *behavioral*.

Menurut Robbins, jika konsep sifat terbukti valid, pasti ada ciri-ciri spesifik yang dimiliki oleh semua pemimpin. Namun upaya-upaya penelitian dalam memisahkan sifat ini berujung pada sejumlah kebuntuan. Jika penelitiannya bertujuan mengidentifikasi kumpulan sifat yang akan selalu membedakan pemimpin dari pengikut, dan membedakan pemimpin yang efektif dengan yang tidak, penelitian tersebut gagal. Akan tetapi jika penelitiannya bertujuan mengidentifikasi sifat-sifat yang secara konsisten diasosiasikan dengan

¹⁰. Jago, A. G. (1982). Leadership: Perspectives in Theory and Research. *Management Science*, 28(3), 315–336. <https://doi.org/10.1287/mnsc.28.3.315>

kepemimpinan, maka hasilnya dapat diinterpretasikan dalam keterangan yang lebih jelas. Contohnya, kecerdasan, dominasi, kepercayaan diri, tingkat energi yang tinggi, dan pengetahuan yang berhubungan dengan tugas adalah 5 sifat yang menunjukkan korelasi positif yang konsisten dengan kepemimpinan. Namun korelasi positif antara sifat-sifat tersebut dengan kepemimpinan hanya berkisar antara 0,25 hingga 0,35. Temuan ini menarik tetapi tidak mengejutkan. Hasil tersebut merepresentasikan kesimpulan berdasarkan lebih dari 70 tahun penelitian tentang sifat¹¹.

II. Karakteristik yang Sering Diasosiasikan dengan Kepemimpinan Efektif

Studi tentang sifat pemimpin memiliki sejarah panjang dan kontroversial. Banyak penelitian menunjukkan bahwa kepemilikan ciri-ciri tertentu saja tidak menjamin kesuksesan kepemimpinan. Kata 'sifat' di sini digunakan secara luas untuk mengacu pada karakteristik umum masyarakat, termasuk misalnya kapasitas, motif, atau pola perilaku. Teori sifat tidak berasumsi tentang apakah sifat kepemimpinan diwariskan atau diperoleh. Mereka hanya menegaskan bahwa karakteristik pemimpin berbeda dari pengikut. Karakteristik seperti tinggi badan, berat badan, dan fisik sangat bergantung pada faktor keturunan. Sedangkan yang lain seperti pengetahuan tentang tugas yang diemban bergantung pada pengalaman dan belajar.

Teori sifat mulai dipertanyakan ketika Ralph Stogdill setelah meninjau literatur secara menyeluruh menyimpulkan bahwa seseorang tidak menjadi pemimpin karena ia memiliki kombinasi dari beberapa sifat. Stogdill mempercayai hal ini karena berdasarkan penelitiannya ia menemukan bahwa tidak ada sifat yang terkait secara universal dengan kepemimpinan efektif, dan bahwa faktor situasional juga berpengaruh terhadap efektifnya suatu kepemimpinan. Misalnya, pemimpin militer tidak memiliki karakteristik sifat yang sama dengan pemimpin bisnis.

Sejak tinjauan awal Stogdill, kini teori sifat telah kembali meski telah berubah bentuknya. Penelitian terbaru dengan menggunakan berbagai metode

¹¹ . Robbins, S. P. (1984). *Essentials of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc

telah memperjelas bahwa pemimpin yang sukses memang tidak sama dengan orang lain. Bukti menunjukkan bahwa ada beberapa sifat inti yang secara signifikan berkontribusi pada kesuksesan para pemimpin bisnis¹². Berikut adalah ringkasan sifat dan karakter yang sering diasosiasikan dengan kepemimpinan efektif berdasarkan penelitian beberapa ahli:

Tabel 2: Sifat dan Karakteristik Kepemimpinan

| Stogdill 1948 | Mann 1959 | Stogdill 1974 |
|---|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Kecerdasan 2. Kepekaan 3. Wawasan 4. Tanggung jawab 5. Inisiatif 6. Ketekunan 7. Keyakinan diri 8. Kemampuan bersosialisasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kecerdasan 2. Maskulinitas 3. Penyesuaian 4. Kekuasaan 5. <i>Extrovert</i> 6. Konservatif | <ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi pada keberhasilan 2. Ketekunan 3. Pemahaman 4. Inisiatif 5. Keyakinan diri 6. Tanggung jawab 7. Suka bekerja sama 8. Toleransi 9. Pengaruh 10. Kemampuan bersosialisasi |
| Lord, DeVader, & Alliger 1986 | Kirkpatrick & Locke 1991 | Zaccaro, Kemp, & Bader 2004 |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Kecerdasan 2. Maskulinitas 3. Kekuasaan | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasrat 2. Motivasi 3. Integritas 4. Keyakinan diri 5. Kemampuan kognitif 6. Pengetahuan akan tugas yang diemban | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan kognitif 2. <i>Extrovert</i> 3. Kehati-hatian 4. Kestabilan emosi 5. Sikap terbuka 6. Kemampuan bersosialisasi 7. Motivasi 8. Kecerdasan sosial 9. Kontrol diri 10. Kecerdasan emosional 11. <i>Problem-solving</i> |

Diadaptasi dari "Kepemimpinan" oleh Peter G. Northouse (2013) hal.23

III. Fungsi Teori Sifat dalam Kepemimpinan

¹² . Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: do traits matter? *Executive*, 5(2), 48–60. <https://doi.org/10.5465/AME.1991.4274679>

Karena teori sifat sangat berfokus pada diri pemimpin (tidak memperhatikan faktor situasional maupun adanya pengikut) maka pada tataran teoritis ia lebih sederhana dibanding teori ataupun pendekatan-pendekatan lainnya dalam kepemimpinan. Teori sifat juga tidak memunculkan prinsip tentang pemimpin seperti apa yang dibutuhkan dalam situasi tertentu atau apa yang harus dilakukan seorang pemimpin dalam situasi tertentu¹³. Karena pada dasarnya diri pemimpin itu sendiri dengan kepribadiannya adalah inti dari proses kepemimpinan.

Setelah membaca berbagai literatur yang ada, penulis menyimpulkan bahwa teori sifat dalam kepemimpinan dapat difungsikan sebagai berikut:

1. Untuk menemukan orang yang tepat (rekrutmen) dalam organisasi. Dengan instrumen penilaian kepribadian, organisasi dapat mengidentifikasi sifat dan kepribadian sekumpulan orang tertentu. Orang yang tepat akan terpilih dan diasumsikan dapat meningkatkan efektifitas organisasi.
2. Untuk pemahaman dan pengembangan pribadi. Ketika menganalisis kekuatan dan kelemahan masing-masing, manajer dalam suatu organisasi dapat memperoleh gambaran tentang kekuatan organisasi mereka. Manajer juga dapat menentukan apakah orang-orang dibawah kepemimpinannya sudah berada pada posisi yang tepat atautkah harus dipindah.

IV. Kelebihan dan Kritik terhadap Teori Sifat dalam Kepemimpinan

Pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, dan kepribadian khas dan unik, sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang membedakan dirinya dengan orang lain menentukan watak dan tipe pemimpin atas tiga pola dasar, yaitu:- Berorientasi tugas (task orientation),- Berorientasi hubungan kerja (relationship orientation),- Berorientasi hasil yang efektif (effecivess orientation).

Kelebihan dari teori sifat ini, adalah dengan adanya sifat-sifat yang berbeda antara pemimpin satu dengan yang lain, maka kebutuhan seorang

¹³ . Northhouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. (Tim Indeks, Ed.) (6th ed.). Jakarta: Indeks.

pemimpin akan keefektifan seorang pemimpin pada suatu bidang pekerjaan tertentu dapat diukur. Yaitu bagaimana sifat pemimpin yang lebih efektif dengan model sifat yang mampu memimpin pada situasi dan kondisi yang sesuai dengan kebutuhan suatu bidang pekerjaan tertentu. Sehingga pada instansi tersebut dapat membuat sebuah kebijakan dalam rekrutmen seorang pemimpin yang ideal.

Namun seiring perkembangan waktu, teori ini mendapat kritik karena sifat kepemimpinan para tokoh besar hanya berlaku bagi komunitas/kelompok yang dipimpinnya. Sehingga lahirlah teori sifat. Berbagai kelemahan teori sifat tersebut ialah :

1. Tidak selalu ada relevansi antara sifat-sifat yang dianggap tersebut dengan efektivitas kepemimpinan.
2. Terlalu sulit untuk menentukan dan mengukur masing-masing sifat yang sangat berbeda-beda satu daripada yang lain.
3. Situasi dan kondisi tertentu dimana kepemimpinan dilaksanakan memerlukan sifat-sifat pemimpin tertentu pula.
4. Teori sifat terlalu bersifat deskriptif, tidak memberikan analisis bagaimana sifat-sifat itu kaitannya dengan keberhasilan seorang pemimpin.

Kesimpulan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah tujuan. Perspektif-perspektif utama dalam kepemimpinan yang terdiri atas dua dimensi, yaitu: (1) fokus; dan (2) pendekatan. Fokus mengacu pada keputusan para peneliti untuk memandang kepemimpinan sebagai kumpulan sifat (perspektif sifat) atau sebagai kumpulan perilaku (perspektif *behavior*). Pendekatan mendefinisikan apakah kepemimpinan mengadopsi sudut pandang universal maupun *contingent*. Sudut pandang universal mengasumsikan bahwa ada satu cara yang paling baik dalam memimpin di mana kepemimpinan yang efektif dalam satu situasi juga pasti akan efektif dalam situasi lainnya. Sedangkan sudut pandang *contingent* berasumsi bahwa situasi di mana kepemimpinan itu dilatih amat penting. Karena kepemimpinan

yang efektif tergantung pada situasinya, maka kepemimpinan bergantung pada faktor-faktor *contingent*..

Teori sifat tidak berasumsi tentang apakah sifat kepemimpinan diwariskan atau diperoleh. Mereka hanya menegaskan bahwa karakteristik pemimpin berbeda dari pengikut. Karakteristik seperti tinggi badan, berat badan, dan fisik sangat bergantung pada faktor keturunan. Sedangkan yang lain seperti pengetahuan tentang tugas yang diemban bergantung pada pengalaman dan belajar.

REFERENSI

- Filley, A. C., & House, R. J. (1969). *Managerial Process and Organizational Behavior*. Glenview: Scott Foresman and Co.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (1986). *Organizational Behavior*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Humphrey, R. H. (2014). *Effective Leadership*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Jago, A. G. (1982). Leadership: Perspectives in Theory and Research. *Management Science*, 28(3), 315–336. <https://doi.org/10.1287/mnsc.28.3.315>
- Judd, C. M., James-Hawkins, L., Yzerbyt, V., & Kashima, Y. (2005). Fundamental dimensions of social judgment: Understanding the relations between judgments of competence and warmth. *Journal of Personality and Social Psychology*, 89(6), 899–913. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.89.6.899>
- Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765–780. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.765>
- Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1991). Leadership: do traits matter? *Executive*, 5(2), 48–60. <https://doi.org/10.5465/AME.1991.4274679>
- Kotter, J. P. (1990). *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*. New York: Free Press.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. (Tim Indeks, Ed.) (6th ed.). Jakarta: Indeks.
- Robbins, S. P. (1984). *Essentials of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Rue, L. W., & Byars, L. L. (1977). *Management Theory and Application*. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations* (Seventh). Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Reddin, W. J., *An Integration of Leader-Behavior Typologies*. <https://doi.org/10.1177/105960117700200303#>
- Marianti, M. M., 2009. *Teori Kepemimpinan Sifat*. <http://journal.unpar.ac.id/index.php/BinaEkonomi/article/view/712>