



Evolusi Konsep Kepemimpinan di Tempat Kerja : Kajian Literatur

Dinda Restiana¹ , Mutiara Salsabila Haryani² , Mutiara Salsadila³ ,
Netty Merdiaty⁴

¹⁻⁴ Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, Indonesia

Alamat: Jl. Perjuangan No. 81. Bekasi Utara, Jawa Barat, Indonesia.

Korespondensi penulis: 20221051515178@mhs.ubharajaya.ac.id

Abstract. *In recent years, the idea of leadership has changed dramatically to keep up with the quick advancements in technology, society, and the economy. Effective leadership has a direct impact on organizational productivity. A leader who properly manages human resources makes sure that workers are efficient and productive. Leaders create a positive work atmosphere, improve employee motivation, and give clear directions. Effective leadership increases productivity and helps organizations reach their objectives. Therefore, a leadership approach that emphasizes individual development is essential to enhancing overall organizational performance. In this study, the literature review approach is used. The results of this study of the literature suggest that inclusive, flexible, and technology-based leadership are all necessary for effective leadership in the current day. Employee engagement, well-being, and performance have all been demonstrated to improve under leadership that emphasizes personal growth and active team participation. Leadership that prioritizes technology utilization, interpersonal interactions, and change adaptation is essential to an organization's future success.*

Keywords: *Leadership, The Evolution of Leadership, Workplace*

Abstrak. Konsep kepemimpinan telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang cepat. Produktivitas organisasi secara keseluruhan dipengaruhi langsung oleh kepemimpinan yang baik. Ketika seorang pemimpin mengelola sumber daya manusia dengan baik, pemimpin akan memastikan bahwa karyawan bekerja dengan baik dan produktif. Pemimpin memberikan instruksi yang jelas, meningkatkan motivasi karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Kepemimpinan yang baik membantu organisasi mencapai tujuan dan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan, pendekatan pengembangan individu dalam kepemimpinan sangat penting. Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka, juga dikenal sebagai *literature review*. Berdasarkan hasil kajian literatur ini, dapat disimpulkan kepemimpinan yang efektif di era modern mencakup kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan berbasis teknologi. Terbukti bahwa kepemimpinan yang melibatkan pengembangan individu dan partisipasi aktif anggota tim dapat meningkatkan keterlibatan, kesejahteraan, dan kinerja karyawan. Keberhasilan organisasi di masa depan bergantung pada kepemimpinan yang memperhatikan cara menggunakan teknologi dengan baik, membangun hubungan dengan orang lain, dan beradaptasi dengan perubahan

Kata kunci: Kepemimpinan, Evolusi Kepemimpinan, Tempat Kerja

1. LATAR BELAKANG

Kepemimpinan adalah kunci untuk mencapai tujuan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif (Hidayat Purwaganda & Elmi, 2019). Konsep kepemimpinan telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang cepat (Dalimunthe & Putriekapuja, 2024). Ketika kita berbicara tentang kepemimpinan, kita tidak hanya mendengar tentang apa artinya memiliki otoritas; pemahaman ini juga mencakup hubungan yang kompleks yang terjadi antara pengikut dan pemimpin dalam lingkungan yang selalu berubah. Salah satu perubahan signifikan yang terjadi dalam konsep kepemimpinan yaitu adalah pergeseran dari model kepemimpinan otoriter ke model yang lebih kolaboratif dan berpartisipasi. Menurut (Rachmadhani &

Manafe, 2023), pemimpin yang efektif saat ini harus mampu membuat lingkungan di mana anggota tim merasa dihargai dan didengarkan. Penelitian oleh (Ariyanto et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inklusif dapat meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan karena anggota tim merasa lebih terlibat dalam pengambilan keputusan.

Peran pemimpin di tempat kerja mengalami perubahan besar seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi. Pemimpin di era modern harus mampu mengelola tim dan menggunakan teknologi untuk berkomunikasi dan bekerja lebih efisien (Irawan, 2019). Dengan teknologi seperti alat analitik dan kolaborasi online, pemimpin dapat mengelola tim yang lebih produktif dan lebih responsif terhadap perubahan pasar. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Lane et al., 2024) yang menunjukkan bahwa perangkat lunak manajemen proyek dan teknologi kolaboratif lainnya dapat meningkatkan komunikasi dan produktivitas tim. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemimpin yang menggunakan teknologi secara optimal dapat lebih efektif dalam mengelola tim yang lebih besar dan kompleks, terutama di lingkungan kerja yang semakin terdigitalisasi. Adapun Menurut Mei et al., (2024) bahwa pemimpin yang adaptif memiliki kemampuan untuk menyesuaikan strategi dengan perubahan yang terjadi di pasar, yang memungkinkan perusahaan untuk tetap relevan dan kompetitif.

Selain itu, ekspektasi terhadap pemimpin di tempat kerja dipengaruhi oleh perubahan sosial. Pemimpin yang memiliki empati dan mampu memahami keinginan dan kebutuhan timnya sekarang lebih dihargai oleh masyarakat. Salah satu kualitas yang sangat penting dalam kepemimpinan yang sukses adalah empati, yang dapat membangun hubungan yang lebih baik antara pemimpin dan anggota tim. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Zivkovic, 2022), yaitu lingkungan yang lebih terbuka, penuh pengertian, dan mendukung, akan membuat anggota tim akan merasa lebih dihargai, didengarkan, dan dipahami, yang pada gilirannya akan meningkatkan kepercayaan dan loyalitas karyawan terhadap pemimpin dan organisasi. Oleh karena itu, evolusi konsep kepemimpinan yang adaptif, inklusif, dan berbasis teknologi sangat penting untuk mengelola tim yang lebih kompleks di era modern ini. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang bagaimana perubahan dalam teori dan praktik kepemimpinan memengaruhi kinerja organisasi, serta bagaimana pemimpin dapat menanggapi tantangan dan peluang saat ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan berkelanjutan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka, juga dikenal sebagai *literature review*. *Literature review* adalah metode penelitian yang melibatkan aktivitas menelaah, membaca, atau mencari laporan atau bahan dari penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan topik yang akan dibahas. Dengan kata lain, *literature review* ini melibatkan mengkaji kembali berbagai bahan yang telah dilakukan sebelumnya yang berhubungan dengan topik yang akan dibahas (Soraya et al., 2024).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan 10 artikel penelitian yang membahas kepemimpinan di tempat kerja, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel. 1 Literature Review

Evolusi Kepemimpinan di Tempat Kerja				
No	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Konsep yang Dibahas	Temuan Umum
1	Day et al (2014)	<i>Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory</i>	<i>Leadership Development</i>	Hasil utama menunjukkan bahwa proses intrapersonal dan interpersonal penting untuk pengembangan kepemimpinan yang baik, dengan penekanan pada umpan balik 360 derajat dan studi longitudinal. Selain itu, penelitian ini menekankan bahwa komponen seperti pengalaman, keterampilan, kepribadian, dan mekanisme sosial sangat penting untuk kepemimpinan yang efektif. Jurnal ini juga mengidentifikasi kebutuhan penelitian tambahan untuk memperkuat dasar ilmiah untuk proses umpan balik dan pengembangan kepemimpinan.
2	Mazzetti & Schaufeli (2022)	<i>The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal- and team resources</i>	<i>Engaging leadership</i> dan keterlibatan kerja	Efektivitas tim dan keterlibatan karyawan secara positif dipengaruhi oleh kepemimpinan yang melibatkan. Studi ini menemukan bahwa sumber daya pribadi seperti optimisme, ketahanan, kemampuan, dan fleksibilitas sebagian memediasi bagaimana orang melihat kepemimpinan. Selain itu, persepsi kolektif tentang kepemimpinan yang dimiliki oleh anggota tim meningkatkan kinerja tim karena sumber daya tim (seperti komunikasi, umpan balik kinerja, kepercayaan pada manajemen, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan) bekerja sama dengan lebih baik. Hasilnya menunjukkan bahwa pemimpin yang dapat menginspirasi, memperkuat, dan menghubungkan anggota tim untuk meningkatkan motivasi dan keterlibatan sangat penting.

3	Xue et al (2022)	<i>A Meta-Analysis of Leadership and Intrinsic Motivation: Examining Relative Importance and Moderators</i>	Kepemimpinan transformasional	Kepemimpinan pemberdayaan, etis, dan pelayan memiliki dampak yang lebih besar terhadap motivasi intrinsik dibandingkan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan yang mendukung otonomi, kompetensi, dan keterkaitan cenderung meningkatkan motivasi intrinsik, sedangkan gaya yang merusak hubungan ini menurunkannya.
4	Arnold (2017)	<i>Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research</i>	Kepemimpinan Transformasional dan Kesejahteraan Psikologis Karyawan.	Kepemimpinan transformasional memprediksi kesejahteraan psikologis karyawan secara positif, sementara memprediksi stres secara negatif. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa faktor mediasi seperti pekerjaan yang signifikan dan kepercayaan pada pemimpin memiliki dampak kepemimpinan transformasional yang seringkali tidak langsung. Penelitian masa depan harus berkonsentrasi pada desain yang dapat menilai kausalitas dan menguji hubungan yang lebih kompleks.
5	(Teetzen et al., 2023)	<i>Organizational health climate as a precondition for health-oriented leadership: expanding the link between leadership and employee well-being</i>	Organizational Health Climate (OHC) sebagai syarat kepemimpinan yang berorientasi pada kesehatan	Menurut penelitian ini, OHC adalah sumber daya penting yang memungkinkan pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung kesejahteraan karyawan. Studi ini menganalisis data dari 74 tim di pusat penitipan anak menggunakan model persamaan struktural multilevel. Hasilnya menunjukkan bahwa OHC secara signifikan mempengaruhi kepemimpinan yang berorientasi pada kesehatan di tingkat tim, yang menyebabkan karyawan lebih puas dengan pekerjaannya. Kepemimpinan yang berorientasi pada kesehatan, bagaimanapun, tidak memediasi secara signifikan hubungan antara OHC dan kelelahan emosional karyawan. Hasil ini menekankan betapa pentingnya menggunakan berbagai tingkat analisis dalam penelitian tentang kepemimpinan dan kesejahteraan karyawan.
6	(Iannotta et al., 2020)	<i>Defining Leadership in Smart Working</i>	Kepemimpinan dalam Konteks Kerja Cerdas (Smart Working).	Penelitian ini menggabungkan penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan dan kerja cerdas

		<i>Contexts: A Concept Synthesis</i>		untuk menentukan ciri-ciri utama kepemimpinan yang berhasil dalam lingkungan kerja yang fleksibel dan berbasis teknologi. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan cerdas harus mencakup etika, visi yang menginspirasi, kesadaran diri, kemampuan untuk membangun hubungan, eksekusi yang efektif, inovasi, dan pembelajaran seumur hidup. Tujuan kepemimpinan ini adalah untuk membuat lingkungan kerja yang mendukung perubahan, meningkatkan kinerja kerja, dan menyelaraskan nilai-nilai individu dengan tujuan organisasi.
7	(Inceoglu et al., 2018)	<i>Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda</i>	Perilaku Kepemimpinan dan Kesejahteraan Karyawan	Studi ini melihat lima mediator utama: sosial-kognitif, motivasional, afektif, relasional, dan identifikasi. Perilaku kepemimpinan, seperti perubahan, relasional, tugas, dan pasif, memengaruhi kesejahteraan karyawan. Studi ini memperluas konsep kesejahteraan karyawan dengan mencakup kesejahteraan psikologis (hedonik, eudaimonik, dan negatif) serta kesejahteraan fisik. Penemuannya menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian berkonsentrasi pada kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan hedonik (seperti tingkat kepuasan dengan pekerjaan), kurang memperhatikan kesejahteraan fisik dan negatif. Selain itu, penelitian ini menekankan bahwa literatur yang ada kekurangan pendekatan teoritis yang kuat dan desain penelitian jangka panjang.
8	(Mackey et al., 2021)	<i>The dark side of leadership: A systematic literature review and meta-analysis of destructive leadership research</i>	Kepemimpinan Destruktif Melalui Tinjauan Literatur Sistematis dan Meta-Analisis	Studi ini menyelidiki berbagai gaya kepemimpinan yang merugikan, seperti supervisi yang tidak adil, kepemimpinan despotik, dan intimidasi, dan bagaimana gaya-gaya ini berdampak pada pekerja dan organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan destruktif secara signifikan terkait dengan berbagai efek buruk, seperti penurunan kinerja tugas, peningkatan perilaku kontraproduktif, dan tingkat kepuasan kerja yang lebih rendah. Selain itu, penelitian ini menekankan

				bahwa pemahaman yang menyeluruh tentang jaringan nomologis kepemimpinan destruktif membutuhkan teori yang lebih mendalam dan penelitian lebih lanjut.
9	(Zhang & Cui, 2022)	<i>The Impact of Leader Proactivity on Follower Proactivity: A Chain Mediation Model</i>	Pengaruh Proaktivitas Pemimpin Terhadap Proaktivitas Pengikut	Bagaimana seorang pemimpin dapat mendorong pengikutnya untuk menjadi lebih proaktif dapat diteliti dalam penelitian ini dengan menggunakan teori pembelajaran sosial. Data tiga gelombang dari 575 karyawan di enam perusahaan di China menunjukkan bahwa proaktivitas pemimpin mempengaruhi proaktivitas pengikut. Efektif diri dalam peran yang lebih luas (RBSE) dan rasa tanggung jawab untuk perubahan konstruktif (FRCC) adalah dua faktor yang mendorong efek ini. Proaktivitas pemimpin meningkatkan kesesuaian nilai antara pemimpin dan pengikut, yang pada gilirannya meningkatkan RBSE dan FRCC pengikut. Pada akhirnya, ini menghasilkan peningkatan proaktivitas pengikut. Dengan menemukan mekanisme mediasi yang menghubungkan proaktivitas pemimpin dan pengikut, penelitian ini memperluas literatur tentang proaktivitas.
10	(Darmasari et al., 2024)	<i>The Influence Of Authoritarian Leadership Style On Employee Innovation: Systematic Literature Review-Elita Darmasari et.al</i> <i>The Influence Of Authoritarian Leadership Style On Employee Innovation: Systematic Literature Review</i>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Karyawan Inovasi	Untuk menyelidiki hubungan antara kepemimpinan otoriter dan inovasi karyawan, penelitian ini mengumpulkan data dari berbagai penelitian sebelumnya. Penemuannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter memiliki dampak yang signifikan terhadap inovasi karyawan, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada konteks dan kondisi tertentu. Studi ini juga menekankan bahwa, meskipun kepemimpinan otoriter sering dikaitkan dengan kinerja yang buruk, hubungan antara pemimpin dan pendiri adalah kompleks. Studi ini menambah literatur akademik tentang kepemimpinan dan inovasi karyawan dan memberikan wawasan

				berharga bagi para profesional bisnis.
--	--	--	--	--

Berbagai hasil terkait evolusi konsep kepemimpinan di tempat kerja dapat disimpulkan dari analisis literatur yang dilakukan. Day et al (2014) melakukan penelitian yang menekankan betapa pentingnya membangun kepemimpinan yang melibatkan penggunaan keterampilan intrapersonal dan interpersonal serta penerapan umpan balik 360 derajat. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi menyeluruh dan pengembangan diri sangat penting untuk membangun pemimpin yang baik. Selain itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Mazzetti & Schaufeli (2022), kepemimpinan yang melibatkan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan dan efektivitas tim, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Arnold (2017) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, mengurangi stres, dan meningkatkan kepuasan kerja, yang merupakan bagian penting dari menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Dalam konteks era digital, Iannotta et al. (2020) menemukan bahwa pemimpin yang menggunakan teknologi dengan cara yang cerdas dan memiliki visi yang jelas dapat mendorong tim untuk menjadi lebih kreatif dan fleksibel. Gaya kepemimpinan tidak selalu memiliki efek yang sama. Dharmasari et al. (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter dapat mempengaruhi inovasi karyawan dengan cara yang ambigu, tergantung pada konteks di mana gaya tersebut diterapkan. Selain itu, Zhang dan Cui (2022) menemukan bahwa kepemimpinan proaktif dapat mendorong pengikut untuk berpartisipasi lebih aktif dalam pekerjaannya, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja tim dan organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan berbasis teknologi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi di era modern. Pemimpin yang mampu mengelola hubungan interpersonal, menerapkan teknologi dengan bijak, dan memberikan ruang bagi pengembangan individu dalam tim memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil kajian literatur ini, dapat disimpulkan kepemimpinan yang efektif di era modern mencakup kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan berbasis teknologi. Terbukti bahwa kepemimpinan yang melibatkan pengembangan individu dan partisipasi aktif anggota tim dapat meningkatkan keterlibatan, kesejahteraan, dan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu

menyesuaikan diri dengan perubahan dalam hal sosial, ekonomi, dan teknologi akan lebih mampu membuat lingkungan kerja yang produktif dan mendukung tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang proaktif dan berempati juga meningkatkan motivasi dan inovasi karyawan. Secara keseluruhan, keberhasilan organisasi di masa depan bergantung pada kepemimpinan yang memperhatikan cara menggunakan teknologi dengan baik, membangun hubungan dengan orang lain, dan beradaptasi dengan perubahan.

5. DAFTAR REFERENSI

- Ariyanto, D., Najich, A. B., Nadila, S., Oktavia, N., Ambarwati, I., & Yunitasari, L. (2024). *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu Membangun Strategi Inklusif Dalam Pelatihan Dan Pengembangan Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Ditengah Keberagaman*. 2, 125–129.
- Arnold, K. A. (2017). Transformational leadership and employee psychological well-being: A review and directions for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 381–393. <https://doi.org/10.1037/ocp0000062>
- Dalimunthe, A. A. B., & Putrickapuja, R. A. (2024). Adaptasi Gaya Kepemimpinan Situasional Di Organisasi Multikultural: Suatu Tinjauan Literatur. *Niagawan*, 13(2), 109. <https://doi.org/10.24114/niaga.v13i2.58447>
- Darmasari, E., Amalia, E., & Diana, L. (2024). *The Influence Of Authoritarian Leadership Style On Employee Innovation: Systematic Literature Review-Elita Darmasari et.al The Influence Of Authoritarian Leadership Style On Employee Innovation: Systematic Literature Review*. 3(01), 1–9.
- Day, D. V., Fleenor, J. W., Atwater, L. E., Sturm, R. E., & McKee, R. A. (2014). Advances in leader and leadership development: A review of 25 years of research and theory. In *Leadership Quarterly* (Vol. 25, Issue 1, pp. 63–82). <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.004>
- Hidayat Purwaganda, A., & Elmi, F. (2019). Jurnal Sains Terapan Pariwisata Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta). *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 4(3), 1–19.
- Iannotta, M., Meret, C., & Marchetti, G. (2020). Defining Leadership in Smart Working Contexts: A Concept Synthesis. *Frontiers in Psychology*, 11(September), 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.556933>
- Inceoglu, I., Thomas, G., Chu, C., Plans, D., & Gerbasi, A. (2018). Leadership behavior and employee well-being: An integrated review and a future research agenda. *Leadership Quarterly*, 29(1), 179–202. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.12.006>
- Irawan, I. K. A. (2019). Persona Pemimpin Muda Di Era Revolusi Industri 4.0. *Prosiding Seminar Nasional Institut Agama Hindu Negeri Tampung Penyang Palangka Raya*, 1, 1–10.
- Lane, J. N., Leonardi, P. M., Contractor, N. S., & DeChurch, L. A. (2024). Teams in the Digital Workplace: Technology’s Role for Communication, Collaboration, and Performance. In *Small Group Research* (Vol. 55, Issue 1). <https://doi.org/10.1177/10464964231200015>
- Mackey, J. D., Parker Ellen, B., McAllister, C. P., & Alexander, K. C. (2021). The dark side of leadership: A systematic literature review and meta-analysis of destructive leadership research. *Journal of Business Research*, 132(November 2019), 705–718. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.037>

- Mazzetti, G., & Schaufeli, W. B. (2022). The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal- and team resources. *PLoS ONE*, 17(6 June). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0269433>
- Mei, J., Chen, K., & Sun, W. (2024). *EPRA International Journal of Economics, Business and Management Studies (EBMS) ADAPTIVE LEADERSHIP IN CRISIS: STRATEGIES FOR MANAGING UNCERTAINTY AND ENHANCING ORGANIZATIONAL RESILIENCE*. September, 1–7. <https://doi.org/10.36713/epra1013>
- Rachmadhani, S., & Manafe, L. A. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Demokratis. *Digital Economic, Management and Accounting Knowledge Development*, 5(1), 82–98.
- Soraya, H. H., Salamah, K., Ulum, F., & Mu'alimin. (2024). Psikologi Kepemimpinan. *Al-Tarbiyah : Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2(3), 419–433. <https://doi.org/10.59059/al-tarbiyah.v2i3.1312>
- Teetzen, F., Klug, K., Steinmetz, H., & Gregersen, S. (2023). Organizational health climate as a precondition for health-oriented leadership: expanding the link between leadership and employee well-being. *Frontiers in Psychology*, 14(June), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1181599>
- Xue, H., Luo, Y., Luan, Y., & Wang, N. (2022). *A meta-analysis of leadership and intrinsic motivation: Examining relative importance and moderators*.
- Zhang, K., & Cui, Z. (2022). The Impact of Leader Proactivity on Follower Proactivity: A Chain Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 13(March), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.781110>
- Zivkovic, S. (2022). *Empathy in Leadership: How it Enhances Effectiveness EMPATHY IN LEADERSHIP : HOW IT ENHANCES EFFECTIVENESS*. November.