

Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Literatur Review

M. Yusuf^{1✉}, Mulyadi², Zuriani Ritonga³, Muchsin⁴

^{1,2,3}Universitas Islam kebangsaan Indonesia, Indonesia

⁴Universitas Jabal Ghafur, Indonesia

Email Korespodensi: my.as72@gmail.com✉

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted 14-April-2026

Received 22-April-2026

Published 26-April-2026

Keywords:

Human Resources;

Leadership;

Management

ABSTRACT

This study aims to analyze the role of leadership in human resource management through a literature review approach. Article searches were conducted in Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, and DOAJ databases spanning 2015–2025. The selection process followed PRISMA guidelines, resulting in ten articles meeting the inclusion criteria. The analysis was conducted using descriptive narrative analysis, extracting study characteristics, key findings, and research conclusions. The synthesis of results indicates that leadership plays a strategic role in improving the effectiveness of human resource management, both directly and through the mediation of HRM practices and organizational culture. Transformational, ethical, inclusive, and strategic leadership have been shown to increase employee motivation, work engagement, innovative behavior, and performance. In addition, training practices, competency development, flexible HRM policies, and green HRM strengthen the relationship between leadership and organizational outcomes. Several studies indicate that the influence of leadership on performance is indirect and mediated by organizational culture and HRM practices. The integration of effective leadership and appropriate HRM management policies contributes to improved individual and team performance and sustainable organizational success. These findings emphasize the importance of synergy between leadership and HRM strategies to enhance organizational competitiveness across various sectors.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dipandang sebagai modal strategis yang menentukan daya saing dan kinerja organisasi, karena di dalamnya terkandung pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kesehatan yang menjadi inti human capital organisasi. SDM bukan sekadar faktor produksi, melainkan aset bernilai yang perlu dikelola secara strategis melalui praktik manajemen SDM yang selaras dengan tujuan dan strategi organisasi agar tercapai keunggulan bersaing jangka panjang (Firdaus et al., 2023). Dalam kerangka ini, kepemimpinan memiliki posisi kunci karena gaya kepemimpinan yang efektif terbukti meni

ngkatkan motivasi kerja, menciptakan lingkungan kerja yang positif, memperkuat budaya organisasi, serta pada akhirnya mendorong kinerja individu dan tim. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan yang tepat, lingkungan kerja yang kondusif, pelatihan, dan dorongan motivasi mampu mengoptimalkan kontribusi SDM terhadap kinerja dan keberlangsungan organisasi (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022).

Perubahan lingkungan organisasi yang semakin dinamis akibat globalisasi, perkembangan teknologi, dan persaingan ketat menuntut penerapan manajemen SDM dan kepemimpinan yang bersifat strategis, adaptif, dan berorientasi keunggulan bersaing. Kepemimpinan strategis berperan mengarahkan penyesuaian kebijakan SDM agar selaras dengan strategi organisasi, termasuk pengambilan keputusan berbasis informasi SDM, pemanfaatan human capital dan intellectual capital, serta penguatan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Marwah et al., 2024). Berbagai studi menekankan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, etis, dan demokratis mampu membangun motivasi, komitmen, dan keterlibatan karyawan, serta mendorong inovasi dan kinerja tinggi di tengah perubahan (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022; Paais & Pattiruhu, 2020).

Berbagai gaya kepemimpinan diterapkan dalam manajemen SDM dan masing-masing berpengaruh berbeda terhadap motivasi serta kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional, yang banyak dikaji, digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang menginspirasi, memberi teladan, menstimulasi intelektual, dan memberi perhatian individual sehingga mendorong karyawan melampaui standar kinerja yang diharapkan serta meningkatkan komitmen dan produktivitas pada level individu, tim, hingga organisasi (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). Sebaliknya, kepemimpinan yang lebih transaksional berfokus pada pertukaran yang jelas antara kinerja dan imbalan, pengawasan, serta pengendalian untuk memastikan tujuan tercapai (Muzaki et al., 2023). Pendekatan situasional menekankan pentingnya pemimpin menyesuaikan cara memimpin dengan kondisi tugas, karakteristik bawahan, dan konteks organisasi, misalnya melalui perilaku memberi instruksi, menjual (membujuk), berpartisipasi, atau mendelegasikan (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022).

Peran kepemimpinan dalam manajemen SDM tercermin kuat dalam pengelolaan siklus karyawan, mulai dari rekrutmen dan seleksi hingga pelatihan dan pengembangan, karena pemimpin menentukan standar kompetensi, menyesuaikan kebutuhan organisasi dengan kemampuan karyawan, serta menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kinerja (Muzaki et al., 2023). Kepemimpinan yang efektif berfungsi mengarahkan strategi pengembangan SDM agar selaras dengan visi dan misi organisasi, antara lain melalui pemberian arahan yang jelas, dukungan, serta kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan meningkatkan kompetensinya (Istiqamah, 2025).

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap berbagai indikator kinerja SDM, seperti motivasi kerja, semangat kerja, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan dukungan, arahan yang jelas, perhatian terhadap kebutuhan bawahan, serta kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang positif mampu mendorong motivasi, membangun semangat kerja, dan membuat karyawan lebih nyaman serta termotivasi untuk bekerja optimal (Jafar et al., 2023). Gaya kepemimpinan yang baik juga meningkatkan kepuasan dan komitmen, serta memperkuat dinamika kerja tim sehingga tujuan organisasi lebih mudah tercapai (Italiani et al., 2022).

kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk dan memelihara budaya organisasi yang kuat, karena budaya yang positif terbukti mampu meningkatkan kolaborasi, komunikasi, keterlibatan, serta



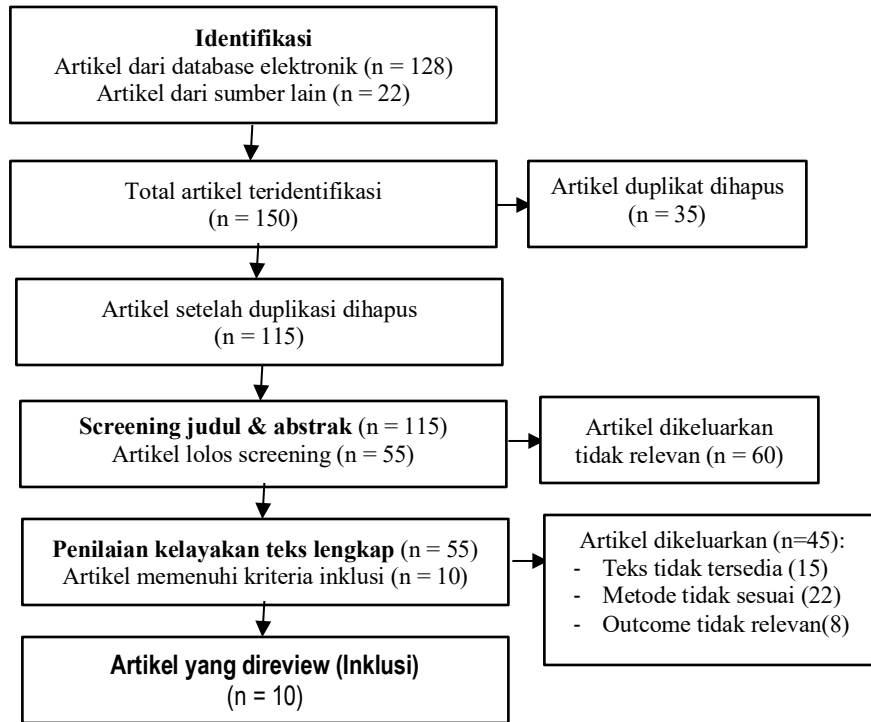
komitmen karyawan terhadap tujuan bersama organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pemimpin berfungsi sebagai role model dalam menanamkan dan menginternalisasikan nilai-nilai inti organisasi melalui perilaku, pengambilan keputusan, serta gaya interaksi sehari-hari, sehingga norma dan harapan organisasi menjadi lebih jelas bagi karyawan. Pemimpin yang konsisten dalam menerapkan kebijakan dan praktik manajemen SDM seperti sistem penghargaan, evaluasi kinerja, dan pengembangan karier akan memperkuat keselarasan antara nilai yang dianut dan praktik yang dijalankan (Putri & Hartono, 2023). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian terkait peran kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia melalui pendekatan literatur review.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan **literature review** yang bertujuan untuk menganalisis dan mensintesis hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia. Penelusuran artikel dilakukan secara sistematis melalui beberapa basis data elektronik yang relevan, meliputi Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, dan DOAJ. Selain itu, penelusuran tambahan dilakukan melalui daftar pustaka artikel yang dianggap relevan. Proses pencarian literatur dilakukan pada periode Januari–Maret 2026 dengan mempertimbangkan publikasi artikel dalam rentang tahun 2015–2025. Kata kunci yang digunakan dalam proses pencarian antara lain “leadership”, “human resource management”, “leadership and HRM”, “kepemimpinan”, “manajemen sumber daya manusia”, serta kombinasi kata kunci tersebut dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris. Proses seleksi artikel mengikuti pedoman PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses).

Kriteria inklusi dalam penelitian ini meliputi artikel ilmiah yang membahas hubungan atau peran kepemimpinan dalam manajemen sumber daya manusia, diterbitkan pada periode 2015–2025, tersedia dalam bentuk teks lengkap, serta menggunakan desain penelitian kuantitatif, kualitatif, mixed method, maupun literature review. Artikel yang dikeluarkan dari analisis adalah artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, publikasi ganda, artikel opini, serta artikel yang tidak menjelaskan metode penelitian secara jelas. Berdasarkan hasil identifikasi awal diperoleh 150 artikel yang terdiri dari 128 artikel dari database elektronik dan 22 artikel dari sumber lain. Setelah dilakukan penghapusan duplikasi, tersisa 115 artikel yang selanjutnya dilakukan screening judul dan abstrak. Hasil screening menunjukkan 55 artikel yang relevan dan dilanjutkan pada tahap penilaian kelayakan teks lengkap. Pada tahap ini, 45 artikel dikeluarkan karena teks tidak tersedia (15 artikel), metode tidak sesuai (22 artikel), dan outcome tidak relevan (8 artikel), sehingga diperoleh 10 artikel yang memenuhi kriteria inklusi untuk dianalisis lebih lanjut.

Analisis data dilakukan secara deskriptif naratif dengan mengekstraksi informasi penting dari setiap artikel yang terpilih. Informasi yang dikumpulkan meliputi nama penulis dan tahun publikasi, negara dan setting penelitian, desain studi, karakteristik sampel atau populasi, hasil utama, serta kesimpulan penelitian. Seluruh temuan kemudian disintesis untuk mengidentifikasi pola hubungan antara kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia. Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel ringkasan karakteristik studi serta uraian naratif untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai bukti ilmiah terkait peran kepemimpinan dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia.



Gambar 1. Diagram alir PRISMA summary

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Ringkasan Karakteristik dan Hasil Studi

Penulis (Tahun)	Negara & Setting	Desain Studi / Jenis Artikel	Sampel / Populasi	Hasil Utama	Kesimpulan
Qurniawan (2023)	Indonesia; konteks organisasi/karyawan	Penelitian kuantitatif deskriptif	Karyawan dalam organisasi (responden pelatihan SDM)	Program pelatihan dan pengembangan SDM meningkatkan kompetensi kerja, keterampilan, dan produktivitas karyawan	Pelatihan dan pengembangan SDM efektif meningkatkan kinerja serta produktivitas organisasi
Tasoulis et al. (2019)	Yunani; organisasi besar selama krisis ekonomi	Studi kualitatif (wawancara mendalam)	12 Direktur HR di organisasi besar	HRM berperan dalam mendukung integritas kepemimpinan; budaya organisasi berbasis integritas memungkinkan	Peran HR dalam menjaga integritas kepemimpinan bergantung pada budaya organisasi; budaya integritas memperkuat pengaruh HR

Wen et al. (2021)	China; organisasi/perusahaan	Studi kuantitatif (survei cross-sectional)	146 supervisor dan 365 karyawan (kuesioner Likert)	HR memengaruhi perilaku etis manajemen puncak; budaya berbasis kepatuhan membuat peran HR terbatas Ethical leadership meningkatkan perilaku inovatif karyawan; organization-based self-esteem memediasi hubungan tersebut; flexible HRM memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap inovasi	terhadap perilaku etis organisasi Kepemimpinan etis dan praktik HRM fleksibel berperan penting dalam meningkatkan inovasi karyawan melalui peningkatan kepercayaan diri berbasis organisasi
Peng et al. (2020)	China; organisasi/perusahaan	Studi empiris multi-metode (eksperimen dan survei)	Studi eksperimen (N=91 dan N=220) serta survei pasangan atasan-bawahan (N=173)	Kepemimpinan transformasional hijau dan praktik HRM hijau berinteraksi secara positif dalam meningkatkan perilaku hijau karyawan; kejelasan tujuan lingkungan berperan sebagai mediator	Kombinasi kepemimpinan transformasional hijau dan HRM hijau secara bersama-sama efektif mendorong perilaku ramah lingkungan karyawan dalam organisasi
Shafaei & Nejadi (2024)	Organisasi/perusahaan (konteks internasional)	Studi kuantitatif (survei empiris)	Karyawan organisasi (responden survei) 508 respon	Green HRM berhubungan positif dengan perilaku inovatif karyawan; hubungan tersebut dimediasi oleh kepuasan kerja dan diperkuat oleh inclusive leadership	Praktik Green HRM meningkatkan inovasi karyawan, terutama ketika didukung oleh kepemimpinan inklusif dan kepuasan kerja
Siraj et al. (2022)	Ethiopia; industri manufaktur di Addis Ababa	Explanatory & descriptive dengan	312 karyawan dari 1418 perusahaan	Kepemimpinan tidak berpengaruh langsung	Praktik HRM memperkuat pengaruh kepemimpinan

		pendekatan mixed-method (kuantitatif-kualitatif)	manufaktur; teknik multi-stage sampling	signifikan terhadap kinerja, tetapi berpengaruh melalui HRM; HRM berperan sebagai mediator penuh antara kepemimpinan dan kinerja karyawan	terhadap kinerja; peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui kombinasi kepemimpinan efektif dan manajemen SDM yang baik
Zhao et al. (2023)	China; organisasi/perusahaan	Studi empiris kuantitatif	Karyawan dan tim kerja dalam organisasi	Kepemimpinan dan praktik HRM berinteraksi dalam mempengaruhi hasil organisasi; keduanya dapat saling melengkapi atau menggantikan pengaruh satu sama lain terhadap kinerja	Integrasi antara kepemimpinan efektif dan praktik HRM yang kuat meningkatkan kinerja individu dan organisasi
Coura et al. (2022)	Brazil; organisasi kerja (berbagai sektor)	Studi kuantitatif (survey dengan Structural Equation Modeling)	673 karyawan	Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap virtues organisasi; virtues organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan dan praktik HRM; kepemimpinan juga berpengaruh langsung terhadap praktik HRM	Virtues organisasi menjadi mediator penting antara kepemimpinan dan praktik manajemen SDM sehingga meningkatkan efektivitas HRM
Herminingsih (2015)	Indonesia; perusahaan di wilayah Jabodetabek	Studi kuantitatif (survey, SEM dengan AMOS)	111 mahasiswa yang bekerja di perusahaan (Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi)	Praktik HRM berpengaruh langsung terhadap employee engagement; kepemimpinan tidak berpengaruh langsung; kepemimpinan dan HRM berpengaruh	Budaya organisasi memediasi hubungan kepemimpinan dan praktik HRM terhadap employee engagement; HRM menjadi faktor langsung paling kuat

Nomin et al. (2025)	Indonesia; perguruan tinggi	Deskriptif kualitatif (library research)	Tidak ada sampel responden	signifikan terhadap engagement melalui budaya organisasi Strategi kepemimpinan dosen berperan penting dalam meningkatkan MSDM melalui perencanaan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja objektif, dan penyusunan jalur karir; pendekatan komunikasi AIDDAS meningkatkan kolaborasi tim	Strategi kepemimpinan dan komunikasi efektif meningkatkan kinerja tim serta manajemen SDM di perguruan tinggi
---------------------	-----------------------------	--	----------------------------	---	---

Hasil sintesis dari sepuluh artikel yang dianalisis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia melalui berbagai mekanisme, baik secara langsung maupun tidak langsung. Sebagian besar penelitian melaporkan bahwa kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional, etis, inklusif, dan strategis, mampu meningkatkan kinerja karyawan, perilaku inovatif, keterlibatan kerja, serta produktivitas organisasi. Selain itu, praktik manajemen sumber daya manusia seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, budaya organisasi, dan kebijakan HRM fleksibel juga berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap hasil organisasi. Beberapa studi menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi memberikan dampak melalui praktik HRM dan budaya organisasi. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa integrasi antara kepemimpinan yang efektif dan praktik manajemen sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan kinerja individu, tim, serta keberhasilan organisasi (Tabel 1).

Penelitian Qurniawan (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kompetensi dan produktivitas karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan. Temuan ini sejalan dengan Tasoulis et al. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang berintegritas berperan dalam membentuk budaya organisasi yang mendukung praktik HRM yang etis. Selain itu, Wen et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif karyawan melalui peningkatan kepercayaan diri berbasis organisasi. Secara teoritis, hal ini sesuai dengan konsep kepemimpinan transformasional yang menekankan inspirasi, motivasi, dan pengembangan individu untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Kepemimpinan juga terbukti berinteraksi dengan praktik manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan perilaku kerja yang positif. Peng et al. (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan

transformasional hijau yang dipadukan dengan praktik green HRM mampu meningkatkan perilaku ramah lingkungan karyawan. Temuan tersebut diperkuat oleh Shafaei dan Nejati (2024) yang menyatakan bahwa green HRM meningkatkan inovasi karyawan dengan dukungan kepemimpinan inklusif dan kepuasan kerja sebagai mediator. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berdiri sendiri, melainkan perlu dikombinasikan dengan kebijakan HRM yang tepat. Secara teori, pendekatan ini sesuai dengan resource-based view yang menekankan bahwa kombinasi kepemimpinan dan praktik HRM dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi (Sinha, 2021).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Siraj et al. (2022) menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, namun melalui mediasi praktik HRM. Hasil ini diperkuat oleh Zhao et al. (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan dan HRM memiliki hubungan komplementer dalam mempengaruhi hasil organisasi. Dengan demikian, keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada implementasi kebijakan HRM yang efektif. Pendekatan ini sesuai dengan resource-based view yang menekankan bahwa kombinasi kepemimpinan dan praktik HRM dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi (Nwazufu & Abah, 2025).

Hubungan antara kepemimpinan dan HRM juga dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi. Coura et al. (2022) menemukan bahwa virtues organisasi memediasi hubungan antara kepemimpinan dan praktik HRM. Sementara itu, Herminingsih (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi mediator antara kepemimpinan dan employee engagement. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang efektif mampu membangun budaya kerja yang positif, yang pada akhirnya memperkuat implementasi HRM. Studi di PT PLN dan perusahaan lain menunjukkan kepemimpinan dan budaya/“organizational cultural leadership” memengaruhi komitmen organisasi yang kemudian meningkatkan kinerja, menggambarkan pola bahwa kepemimpinan mengarahkan, sedangkan sistem budaya/HR berfungsi sebagai alat implementasi (Jusman, 2022).

Selain itu, strategi kepemimpinan dalam lingkungan pendidikan juga berpengaruh terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Nomin et al. (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan dosen berperan penting dalam meningkatkan MSDM melalui perencanaan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja. Temuan ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan tidak hanya relevan pada sektor bisnis, tetapi juga pada institusi pendidikan. Secara teori, kepemimpinan strategis menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan visi organisasi dengan pengembangan sumber daya manusia, sehingga inisiatif pelatihan, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan human capital berjalan searah dengan tujuan jangka panjang organisasi (Milhem et al., 2024).

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berkontribusi terhadap peningkatan inovasi karyawan. Wen et al. (2021) dan Shafaei dan Nejati (2024) menemukan bahwa kepemimpinan etis dan inklusif meningkatkan perilaku inovatif melalui kepuasan kerja dan kepercayaan diri karyawan. Hal ini sejalan dengan teori motivasi kerja dan kreativitas yang menunjukkan bahwa dukungan dan penghargaan dari pemimpin dapat memperkuat motivasi dan mendorong perilaku kreatif serta inovatif karyawan (Siyal et al., 2021). Dengan demikian, kepemimpinan berperan sebagai faktor pendorong dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif.

Di sisi lain, kepemimpinan juga berperan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui pengembangan kompetensi. Qurniawan (2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan SDM yang dipimpin secara efektif mampu meningkatkan produktivitas. Temuan ini didukung oleh Siraj et al.



(2022) yang menyatakan bahwa praktik HRM seperti pelatihan dan pengembangan menjadi mediator penting antara kepemimpinan dan kinerja. Secara teoritis, human capital theory menjelaskan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan kompetensi akan meningkatkan kualitas pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, yang pada gilirannya memperkuat nilai organisasi dan kinerja jangka panjangnya (Bai, 2024).

KESIMPULAN

Hasil literature review menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen sumber daya manusia melalui berbagai mekanisme langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan transformasional, etis, inklusif, dan strategis terbukti mampu meningkatkan motivasi, inovasi, keterlibatan kerja, serta kinerja karyawan. Selain itu, praktik manajemen SDM seperti pelatihan, pengembangan kompetensi, budaya organisasi, dan kebijakan HRM fleksibel berfungsi sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap hasil organisasi. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan sangat bergantung pada integrasi dengan praktik HRM yang efektif. Oleh karena itu, sinergi antara kepemimpinan yang kuat dan strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja individu, tim, serta keberlanjutan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ángeles López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An Approach to Employees' Job Performance Through Work Environmental Variables and Leadership Behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Bai, Y. (2024). A Study of the Impact of Human Capital Investment on Organizational Performance. *Highlights in Business, Economics and Management*, 32, 210–216. <https://doi.org/10.54097/qd8pxd61>
- Coura, K. V., Demo, G., & Scussel, F. (2022). Leadership and Human Resources Management Practices: The Mediating Role of Organizational Virtues. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 38. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e38519.en>
- Firdaus, M., Rosita, W., Diyanto, H., & Supratikta, H. (2023). Optimizing Organizational Performance through Strategic Human Capital Management. *Ascarya: Journal of Islamic Science, Culture, and Social Studies*, 3(2), 151–157. <https://doi.org/10.53754/iscs.v3i2.634>
- Herminingsih, A. (2015). Building Employees' Engagement through Leadership, Human Resources Management Practices and Organizational Culture. *Journal of Business and Economics*, 6(9), 1613–1620. [https://doi.org/10.15341/jbe\(2155-7950\)/09.06.2015/007](https://doi.org/10.15341/jbe(2155-7950)/09.06.2015/007)
- Istiqamah, A. (2025). The Effect of Leadership, Motivation and Work Environment on Employee Performance at Udara Group. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 4(3), 819–830. <https://doi.org/10.55927/fjas.v4i3.9>
- Italiani, N., Musmuliadi, M., & Dijū, A. (2022). The Influence of Leadership, Organizational Climate, and Work Motivation on Employee's Performance. *Interdisciplinary Social Studies*, 1(12). <https://doi.org/10.55324/iss.v1i12.285>



- Jafar, M. A., Trimulato, T., & Gani, I. (2023). The Influence of Leadership and Motivation on Employee Performance Moderated by Work Environment. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 4(1), 20–34. <https://doi.org/10.46367/jps.v4i1.1025>
- Jusman, I. A. (2022). The Role of Organizational Culture, Rewards, and Leadership Models to Employee Work Commitment. *Jurnal Multidisiplin Madani*, 2(3), 1521–1532. <https://doi.org/10.54259/mudima.v2i3.487>
- Marwah, P., Agarwal, V., Mishra, S., Traisa, R., & Faiz, A. (2024). Strategic Management of Human Resources: Analysing the Significance of Human Capital in the Organization. *Multidisciplinary Reviews*, 6, 2023ss091. <https://doi.org/10.31893/multirev.2023ss091>
- Milhem, M., Ateeq, A., Alaghbari, M. A., Alzoraiki, M., & Beshr, B. A. H. (2024). Strategic Leadership: Driving Human Resource Performance in the Modern Workplace. *2024 ASU International Conference in Emerging Technologies for Sustainability and Intelligent Systems (ICETISIS)*, 1958–1962. <https://doi.org/10.1109/ICETISIS61505.2024.10459520>
- Muzaki, F. I., Ulfa Sari, W., Kharisma Putri, I., Septian Arianto, R., & Putra, R. S. (2023). Factors Affecting Performance Employees: Motivation, Leadership, Environment Work, Organizational Culture, and Achievement Work. *GREENOMIKA*, 5(1), 52–60. <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022.05.1.5>
- Nomin, N., Resky, M., & Lusiana, L. (2025). Strategi Kepemimpinan Dosen dalam Meningkatkan Manajemen Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi. *Jiip - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(4), 3679–3689. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i4.7268>
- Nwazufu, I., & Abah, E. (2025). Strategic Human Resource Management and Organizational Performance in the Public Sector: Securing Viability and Growth. *Journal of Policy and Development Studies*, 18(4), 191–203. <https://doi.org/10.4314/jpds.v18i4.12>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no8.577>
- Peng, J., Yin, K., Hou, N., Zou, Y., & Nie, Q. (2020). How to Facilitate Employee Green Behavior: The Joint Role of Green Transformational Leadership and Green Human Resource Management Practice. *Acta Psychologica Sinica*, 52(9), 1105–1120. <https://doi.org/10.3724/SP.J.1041.2020.01105>
- Putri, D. K. A., & Hartono, A. (2023). Training, Leadership Style, and Work Environment on Employee Performance: The Role of Work Motivation. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 13(2), 198–216. <https://doi.org/10.12928/fokus.v13i2.8889>
- Qurniawan, H. (2023). Transformational Leadership in Human Resource Management. *JISOSEPOL: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 1(2), 85–91. <https://doi.org/10.61787/d3m3h830>
- Shafaei, A., & Nejati, M. (2024). Green Human Resource Management and Employee Innovative Behaviour: does Inclusive Leadership Play a Role? *Personnel Review*, 53(1), 266–287. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2021-0239>
- Sinha, D. (2021). The Role of Human Resources Management Practices in the Realization of Organization's Competitive Advantage. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3). <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.322>
- Siraj, N., Hågen, I., Cahyadi, A., Tangl, A., & Desalegn, G. (2022). Linking Leadership to Employees Performance: The Mediating Role of Human Resource Management. *Economies*, 10(5), 111. <https://doi.org/10.3390/economies10050111>



- Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How Do Leaders Influence Innovation and Creativity in Employees? The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Administration & Society*, 53(9), 1337–1361. <https://doi.org/10.1177/0095399721997427>
- Tasoulis, K., Krepapa, A., & Stewart, M. M. (2019). Leadership Integrity and the Role of Human Resource Management in Greece: Gatekeeper or Bystander? *Thunderbird International Business Review*, 61(3), 491–503. <https://doi.org/10.1002/tie.22010>
- Wen, Q., Wu, Y., & Long, J. (2021). Influence of Ethical Leadership on Employees' Innovative Behavior: The Role of Organization-Based Self-Esteem and Flexible Human Resource Management. *Sustainability*, 13(3), 1359. <https://doi.org/10.3390/su13031359>
- Zhao, S., Liu, M., Xi, M., Zhu, C. J., & Liu, H. (2023). The Role of Leadership in Human Resource Management: Perspectives and Evidence from China. *Asia Pacific Business Review*, 29(1), 1–10. <https://doi.org/10.1080/13602381.2023.2146901>