Seminar Nasional
FMI 2026 Surabaya
Prosiding

FMI Jawa Timur XVIII 2026

e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Democratic Leader, Psycho Stability and Organizational Effectiveness in Dynamic Managerial Capability and It's Implication for the Organizational Performance

Rumaji & Damayanti

Universitas Bhina Widyantara (D/h. Univ. YPPI-Rembang)

Email: wjrrumaji@gmail.com

Abstract

Organizational performance is influenced by many factors, including its leaders' abilities and characteristics. On the other hand, Psychological Stability, or Mental Stability (Psycho stability), also determines how well a leader can maintain a stable mind and emotions when facing pressure, problems, or change. This article explains how a democratic leader and psycho stability, as part of dynamic managerial capability, can help an organization achieve outstanding performance.

Keywords democratic leader, psycho stability and organizational effectiveness, dynamic managerial capability, organizational performance.

1. Pendahuluan

Persaingan di dunia bisnis semakin ketat ditandai dengan perubahan lingkungan yang cepat sehingga menuntut kepekaan organisasi dalam merespon perubahan yang akan terjadi. Saat ini, harus disadari bahwa sumber daya manusia membutuhkan suatu model dan proses untuk memperoleh kecakapan dalam dunia global, keefektifan dalam bekerja dan kemampuan dalam berkompetisi. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan (Suwatno dan Priansa, 2011).

Dalam sebuah organisasi baik bisnis maupun publik memiliki banyak tuntutan yang berkaitan bagaimana untuk mendorong para pemimpin dapat mempertimbangkan keberlanjutan organisasi. Hal ini digunakan untuk mengukur terkait kesuksesan organisasi dalam bisnis (Lehmann-Willenbrock et al., 2018). Jika sebuah organisasi bisnis menganggapnya lebih mudah untuk mencapai efektivitas organisasi (L. T.-S. Lee & Sukoco, 2013). Efektivitas organisasi didefinisikan sebagai pandangan individu yang akan mendorong terciptanya ide dan interpretasi individu terkait efektivitas organisasi. Organisasi bisnis perlu memperhatikan efektivitas organisasi untuk meningkatkan organisasi (X. Ding et al., 2022).

Banyak akademisi masih meneliti gaya kepemimpinan yang secara umum tidak spesifik (Madanchian et al., 2017; Nayak et al., 2018; Yukl, 2008). Kemudian pada 2014, sebuah studi khusus tentang gaya kepemimpinan mulai mampu mendorong efektivitas organisasi (H. W. Lee, 2017; Taylor et al., 2014). Sebelumnya juga ada penelitian yang mengidentifikasi faktor kepemimpinan kewirausahaan dalam mendorong terciptanya efektivitas organisasi (Mishra &

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Misra, 2017). Namun demikian, studi terkait kepemimpinan demokratik dan stabilitas psikologi pemimpin masih sangat jarang, jadi menarik untuk mempelajari bagaimana kedua variabel tersebut bisa mendorong proses efektivitas organisasi. Kepemimpinan memiliki korelasi penting dengan efektivitas organisasi (Madanchian et al., 2017), yang mana saat ini, banyak temuan menyimpulkan bahwa kepemimpinan sangat sulit untuk mendorong terciptanya efektivitas organisasi (Jing & Avery, 2011). Pemimpin menjadi faktor awal bagi karyawan yang bisa menginspirasi dan memberi contoh perilaku inovatif dalam organisasi (Afsar & Masood, 2018).

Kepemimpinan demokratis merupakan sumber bagi karyawan untuk mendorong perilaku yang diinginkan. Jika ingin menjadi pemimpin yang menciptakan tim di mana karyawan inovatif dan penuh semangat sambil menghasilkan hasil yang efektif, gaya kepemimpinan demokratis mungkin bisa jadi pendekatan yang tepat untuk diterapkan. Ini memberikan dampak positif pada kinerja organisasi dan memotivasi tim untuk meraih kesuksesan. Di sisi lain, kemampuan manajerial dinamis (*dynamic managerial capabilities*) menekankan bagaimana organisasi dijalankan dan dikelola dengan berbasis sumber daya tentang sumber daya manajerial (Castanias & Helfat, 1991, 2001) dengan memasukkan pengaruh manajer terhadap perubahan strategis. Lebih jauh, terkait dengan beragam literatur tentang manajer puncak dan menengah di perusahaan besar maupun yang sedang berkembang, konsep kemampuan manajerial dinamis memberikan lensa yang sederhana namun luas untuk memahami dampak manajerial pada perubahan strategis di berbagai macam situasi. Akhirnya, konsep ini secara eksplisit menghubungkan heterogenitas dalam kemampuan manajerial dengan heterogenitas dalam kinerja perusahaan di bawah kondisi perubahan.

Berdasarkan kondisi di atas, penulis ingin menguji sejauh mana keterkaitan antara kepemimpinan demokratis, stabilitas psikologi terhadap tercapainya efektivitas organisasi yang berimplikasi pada kinerja organisasi.

2. Tinjauan Literatur

2.1. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan melibatkan jenis tanggung jawab yang ditujukan untuk mencapai tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia (manusia dan material) dan memastikan organisasi tetap terpadu dan konsisten dalam prosesnya (Ololube, 2013). Northouse (2007) dan Rowe (2007), yang mana hal tersebut menggambarkan kepemimpinan sebagai proses di mana seseorang mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang sama. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk kelancaran operasional dan kelangsungan hidup organisasi. Charry (2012), mengidentifikasi bahwa perhatian para akademis terhadap kepemimpinan meningkat secara signifikan pada awal abad kedua puluh, mengidentifikasi delapan teori kepemimpinan utama. Sementara teori-teori awal lebih fokus pada kualitas yang membedakan pemimpin dari pengikut, teori-teori yang kemudian melihat pada variabel lain termasuk faktor situasional dan tingkat keterampilan.

Seiring waktu, para peneliti telah mengusulkan banyak gaya kepemimpinan yang berbeda karena

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

tidak ada satu gaya kepemimpinan tertentu yang bisa dianggap universal. Meskipun ada berbagai gaya kepemimpinan, seorang pemimpin yang baik atau efektif mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan kegiatan untuk membantu mencapai tujuan kelompok atau organisasi. Sebaliknya, seorang pemimpin yang tidak efektif tidak berkontribusi pada kemajuan organisasi dan justru bisa menghambat pencapaian tujuan organisasi. Menurut Naylor (1999), kepemimpinan yang efektif adalah hasil dari hati, dan seorang pemimpin yang efektif harus memiliki visi, penuh semangat, kreatif, fleksibel, menginspirasi, inovatif, berani, imajinatif, suka mencoba hal baru, dan memprakarsai perubahan.

Menurut Boulding (1956) dalam bukunya "The Image: Knowledge in Life and Society", penulis menguraikan teori transdisipliner umum tentang pengetahuan dan perilaku manusia, sosial, serta organisasi. Boulding (1956) juga menyatakan bahwa dasar kepemimpinan yang baik adalah karakter yang kuat dan pengabdian tanpa pamrih kepada organisasi (Jenkins, 2013). Dari perspektif karyawan, kepemimpinan terdiri dari segala hal yang dilakukan seorang pemimpin yang memengaruhi pencapaian tujuan serta kesejahteraan karyawan dan organisasi (Abbasialiya, 2010). Kepercayaan sering kali menjadi kunci dalam posisi kepemimpinan karena kepercayaan adalah dasar bagi semua jenis kelompok manusia yang terorganisir, baik dalam pendidikan, bisnis, militer, agama, pemerintahan, maupun organisasi internasional (Lamb & McKee, 2004; Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2007).

Ada sebanyak pandangan berbeda tentang kepemimpinan seperti halnya karakteristik yang membedakan pemimpin dari bukan pemimpin. Sementara sebagian besar penelitian saat ini telah bergeser dari teori tradisional berbasis sifat atau kepribadian ke teori situasional, yang menyatakan bahwa situasi di mana kepemimpinan dijalankan ditentukan oleh keterampilan dan karakteristik kepemimpinan sang pemimpin (Avolio, Walumbwa, & Weber, 2009), semua teori kontemporer dapat masuk ke dalam salah satu dari tiga perspektif berikut: kepemimpinan sebagai proses atau hubungan, kepemimpinan sebagai kombinasi sifat atau karakteristik kepribadian, atau kepemimpinan sebagai perilaku tertentu atau, seperti yang lebih umum disebut, keterampilan kepemimpinan. Dalam teori kepemimpinan yang lebih dominan, ada gagasan bahwa, setidaknya sampai batas tertentu, kepemimpinan adalah proses yang melibatkan pengaruh pada sekelompok orang menuju tercapainya tujuan (Wolinski, 2010).

Setiap pemimpin memiliki gaya dan pendekatan yang berbeda dalam memimpin suatu tim atau organisasi, hal ini dipengaruhi oleh kepribadian, pengalaman, dan situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan ini memengaruhi cara pengambilan keputusan, komunikasi dengan tim, hingga motivasi yang diberikan kepada anggota. Salah satu gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan dalam organisasi modern adalah gaya kepemimpinan demokratis. Dalam gaya kepemimpinan demokratis, partisipasi dan masukan anggota menjadi bagian penting dalam proses pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seseorang memimpin perusahaan untuk menuntun anggota yang bekerja di bawahnya. Salah satu gaya kepemimpinan yang populer di perusahaan Indonesia adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis *(democratic leadership)* adalah kepemimpinan yang fokus pada kolaborasi dan partisipasi aktif dari semua

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

anggota dalam setiap proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya ini tidak hanya memberikan arahan mengenai pekerjaan saja, tetapi mendorong dan melibatkan anggotanya untuk terlibat secara aktif dalam penetapan keputusan. Meski keputusan akhir tetap di tangan pemimpin, gaya kepemimpinan demokratis memberi ruang bagi setiap anggotanya untuk berpendapat dan memberikan masukan yang akan dipertimbangkan. Setelah semua ide dan masukan ditampung dan dianalisis, barulah pemimpin mengambil keputusan final yang paling bijak demi kepentingan bersama sehingga tercipta kerja sama yang harmonis dalam tim. Pada intinya dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan demokratis adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin mendorong partisipasi, dialog, dan pengambilan keputusan bersama dalam tim atau organisasi. Kepemimpinan demokratis mengedepankan aspek kolaborasi, transparansi, dan partisipasi aktif dari seluruh tim atau organisasi. (Amanchukwu RN, Nwachukwu OP, Stanley GJ, 2015).

Amanchukwu RN, Nwachukwu OP, Stanley GJ (2015) juga menyampaikan bahwa kepemimpinan demokratis, yang juga disebut kepemimpinan partisipatif, adalah gaya manajemen di mana pengambilan keputusan dibagi di antara anggota tim. Berdasarkan ide bahwa masukan semua orang itu berharga dan keseluruhan, yang diwakili oleh tim, lebih penting daripada individu mana pun, yang mana gaya kepemimpinan ini merupakan pendekatan yang efektif untuk sebuah organisasi. Di sisi lain, kepemimpinan demokratis mendorong komunikasi terbuka dan memberdayakan karyawan untuk menetapkan tujuan, menilai kinerja mereka, dan memotivasi mereka untuk berhasil karena kepemimpinan demokratis mencakup transformasional, partisipatif, visioner, otentik, dan adaptif (Northouse, G. ,2016)

2.2 Stabilitas Psikologis

Masalah stabilitas psikologis adalah topik yang penting dan efektif serta memiliki dampak signifikan pada keberlanjutan dan kontinuitas hidup individu secara optimal. Stabilitas psikologis membantu individu melaksanakan tugas dan fungsi mental secara terorganisir dan terkoordinasi, sehingga mencapai kesuksesan terbaik (Al-Nams, 2018). Stabilitas psikologis berhubungan dengan kepribadian dan hal ini memengaruhi kinerja tugas, serta emosi, pikiran, dan perasaan kesiapan mereka dalam melaksanakan keterampilan, yang berdampak positif pada kinerja organisasi. Stabilitas psikologis didefinisikan sebagai “keadaan di mana individu dapat memahami berbagai aspek yang dihadapinya dan kemudian menghubungkan aspek-aspek tersebut dengan motif, pengalaman, dan pengalaman sebelumnya tentang keberhasilan dan kegagalan yang membantunya menentukan jenis dan sifat respons yang sesuai dengan tuntutan situasi saat ini dan memungkinkan dia menyesuaikan responsnya dengan tepat” (Habash, 2018, hal. 462).

Tidak ada konsep stabilitas psikologis yang terbukti karena digunakan oleh banyak peneliti di berbagai disiplin ilmu dan dari beberapa perspektif. Stabilitas psikologis didefinisikan sebagai “kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan diri dan lingkungan untuk mencapai keseimbangan psikologis dan rasa aman” (Kajwan, 2016, hal. 305). Stabilitas psikologis juga didefinisikan sebagai “kemampuan individu untuk menyeimbangkan tuntutan diri dan lingkungan guna mencapai keseimbangan psikologis dan rasa tenang” (Kajwan, 2016, hlm. 305). Stabilitas psikologis juga didefinisikan sebagai “perasaan tenang individu, penerimaan

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

diri, dan rekonsiliasi dengan orang lain, penerimaan dan toleransi terhadap orang lain, serta kesederhanaan dan spontanitas dalam berinteraksi dengan diri sendiri dan orang lain, dan perasaan sehat secara fisik dan psikologis" (Abu Jarad K., 2018, hlm. 145).

Ada beberapa faktor yang memengaruhi stabilitas psikologis. Pertama, kompatibilitas psikologis adalah ungkapan individu melalui dukungan, harmoni, dan fleksibilitas di mana perilaku dan kecenderungannya untuk menghadapi situasi baru sampai tercapai integrasi antara individu, harapannya, dan kegiatannya. Kedua, komitmen doktrinal dan religius. Keyakinan agama dianggap salah satu faktor terpenting yang mencapai stabilitas psikologis individu dan rasa menikmati hidup. Ketiga, realisasi diri dalam kehidupan sosial dan publik. Ini menunjukkan pencapaian tingkat yang lebih tinggi dalam pemahaman diri, dan dengan demikian pengetahuan tentang kemampuan, kapabilitas, dan potensi, serta penerimaan fakta terkait kemampuan diri, yang menghasilkan rasa hormat terhadap diri sendiri dan orang lain. Keempat, adalah keamanan psikologis, yaitu perasaan nyaman psikologis individu tanpa adanya hambatan terhadap kenyamanan itu. Kelima, kedewasaan dan keseimbangan emosional. Seseorang bisa menghadapi sebagian besar hambatan dalam hidup dengan tenang, melalui pengendalian diri dan emosinya sendiri (Al-Masry, 2017; Khasawneh, 2021; Yahya. et al 2021).

Menurut Teori Homeostasis dan Tingkat Adaptasi, stabilitas psikologis didefinisikan sebagai kualitas dan kemampuan individu untuk secara efektif mengatur dan mengendalikan proses mental mereka saat menghadapi rangsangan, sehingga tetap mempertahankan kinerja fungsional normal dan kesejahteraan psikologis di bawah kondisi stres atau tantangan. Stabilitas psikologis ditandai oleh kemampuan beradaptasi dan potensi perkembangan. Beberapa penelitian mengidentifikasi 5 (lima) dimensi stabilitas psikologis: kepercayaan diri, ketelitian, serta ketenangan dan rasionalitas termasuk dalam kualitas psikologis, sementara toleransi terhadap gangguan, dan toleransi terhadap stres serta frustrasi termasuk dalam kemampuan psikologis.Stabilitas emosional adalah faktor kunci dari kestabilan psikologis, dan kestabilan psikologis, pada gilirannya, bisa mengurangi bias kognitif (Ady, 2018).

2.3 Efektivitas Organisasi

Sebuah konsep yang berkembang dari manajemen organisasi dan perilaku organisasi adalah konsep efektivitas organisasi (Cameron & Whetten, 1983). Banyak definisi yang muncul untuk menggambarkan efektivitas organisasi, tapi kadang muncul banyak perbedaan. Empat definisi yang paling tepat bisa menjelaskan efektivitas organisasi dengan jelas, yaitu sumber daya, tujuan, proses, dan kepuasan pelanggan (Sharma & Singh, 2019).

Keefektifan organisasi memainkan peran penting dalam menentukan keberlanjutan organisasi. Sebuah organisasi dapat dikatakan efektif jika mampu mengatasi ketidakjelasan dan fleksibilitas serta memiliki orientasi terhadap nilai dan pelanggan (Uhl-Bien et al., 2007). Jika sebuah organisasi telah mampu mencapai tujuannya, efektivitas telah tercapai (C. Harrison et al., 2018). Dalam menciptakan keefektifan organisasi, juga perlu melibatkan persepsi individu di dalamnya Keefektifan organisasi memainkan peran penting dalam menentukan keberlanjutan organisasi. Sebuah organisasi dapat dikatakan efektif jika mampu mengatasi ketidakjelasan dan fleksibilitas serta memiliki orientasi terhadap nilai dan pelanggan (Uhl-Bien et al., 2007). Jika

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

sebuah organisasi telah mampu mencapai tujuannya, efektivitas telah tercapai (C. Harrison et al., 2018). Dalam menciptakan keefektifan organisasi, juga perlu melibatkan persepsi individu di dalamnya.

Awalnya, efektivitas organisasi bisa diukur menggunakan tiga ukuran, yaitu pengembangan kemampuan dalam menciptakan inovasi, dan mampu secara rutin mengomersialkan produk baru (Gold et al., 2001). Kemudian teori pengukuran ini berkembang dan muncul tiga ukuran tambahan untuk efektivitas organisasi, yaitu kemampuan untuk mengantisipasi munculnya kondisi yang tak terduga, kemampuan merespons perubahan pasar dengan cepat, dan pengurangan informasi serta pengetahuan yang tidak perlu (Rahman et al., 2013). Di sisi lain, Pisano (2000: 129) menunjukkan bahwa dekade terakhir telah melihat peningkatan studi yang membahas hubungan antara kemampuan organisasi dan kinerja kompetitif. Rumelt (1991: 168) menyimpulkan bahwa keunggulan bisnis pada dasarnya ditemukan dalam penyediaan sumber daya dan kemampuan.

2.4 Kapabilitas Manajerial Dinamis

Literatur tentang kapabilitas manajerial dinamis telah berkembang selama dekade terakhir hingga titik di mana tinjauan dan sintesis literatur yang relevan dapat mendorong percakapan ilmiah maju. Adner dan Helfat (2003) memperkenalkan konsep kapabilitas manajerial dinamis—kapabilitas yang dimiliki manajer untuk menciptakan, memperluas, dan memodifikasi cara-cara perusahaan mencari penghidupan—untuk membantu menjelaskan hubungan antara keputusan dan tindakan manajerial, perubahan strategis, dan kinerja perusahaan di bawah kondisi perubahan. Konsep kapabilitas manajerial dinamis memperluas perspektif kapabilitas dinamis (Eisenhardt & Martin, 2000; Teece, Pisano, & Shuen, 1997) dengan mengarahkan perhatian pada peran manajer, baik secara individu maupun dalam tim (Augier & Teece, 2009; Harris & Helfat, 2013; Helfat & Martin, dalam pers; Kor & Mesko, 2013; Martin, 2011a; Teece, 2012). Sebagaimana perspektif kapabilitas dinamis memberikan fokus tunggal pada perubahan strategis, bukan perubahan organisasi yang lebih luas. Secara luas, konsep kemampuan manajerial dinamis memberikan fokus tunggal pada dampak manajerial terhadap perubahan strategis. Seperti yang diidentifikasi oleh Adner dan Helfat (2003), tiga dasar utama dari kemampuan manajerial dinamis memberikan kapasitas untuk mengarahkan perubahan strategis: kognisi manajerial (Huff, 1990), modal sosial manajerial (Burt, 1992), dan modal manusia manajerial (Becker, 1964).

Kemampuan manajerial dinamis memanfaatkan seperangkat sumber daya manajerial yang mendasar, yaitu kognisi manajerial, modal sosial manajerial, dan modal manusia manajerial (Adner & Helfat, 2003). Sumber daya ini menjadi dasar bagi aspek-aspek teratur dari niat manajerial, pertimbangan, pengambilan keputusan, dan tindakan (Martin, 2011b). Sumber daya manajerial ini juga mendukung kemampuan manajerial yang menjaga operasi saat ini atau yang mungkin disebut sebagai “kemampuan operasional manajerial”.

Pendekatan empiris memisahkan hasil antara dari kemampuan manajerial dinamis dengan kinerja organisasi (Martin, 2011a; Patel, Bachrach, & Martin, 2014). Pendekatan alternatif yang menghindari tautologi melibatkan penelusuran hubungan setiap sumber daya manajerial dengan

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

kinerja perusahaan dalam kondisi perubahan tanpa menilai perubahan strategi yang terjadi di antaranya. Beberapa penelitian hanya memasukkan studi yang memberikan bukti langsung tentang pengaruh manajer terhadap perubahan strategis, atau pengaruh manajer dalam kondisi perubahan, yang merupakan bagian dari literatur yang jauh lebih besar tentang manajer dan kinerja perusahaan. Beberapa studi menilai pengaruh manajer hanya pada perubahan strategis, yang lain menilai efek perubahan strategis yang disebabkan oleh manajer terhadap kinerja perusahaan, ada juga yang menggunakan prosedur dua langkah yang dibahas di atas, dan yang lain menilai hubungan antara dasar-dasar kapabilitas manajerial dinamis dan kinerja perusahaan dalam kondisi perubahan (termasuk ukuran seperti kelangsungan hidup dan pertumbuhan).

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualititatif yang mana sasaran atau obyek penelitian dibatasi agar data yang diambil dapat digali sebanyak mungkin serta agar penelitian ini tidak dimungkinkan adanya pelebaran obyek penelitian. Penulis mencoba menjabarkan kondisi konkrit dari obyek penelitian dan selanjutnya akan dihasilkan deskripsi tentang obyek penelitian. Metode ini fokus pada studi eksploratif dengan desain penelitian berbasis studi kasus untuk memperdalam pemahaman dasar (Creswell, 2014). Pada saat yang sama, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui lebih komprehensif tentang peran kepemimpinan demokratis, stabilitas psikologi dan efektivatas organisasi dalam kerangka kemampuan manajerial dinamis dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Penulis menyadari bahwa studi di bidang ini masih relatif baru dan belum banyak dilakukan oleh para ahli sebelumnya, oleh karena itu penerapan studi kasus ini adalah untuk mempelajari kondisi nyata dari objek penelitian yang terjadi baru-baru ini dengan mengembangkan konsep kemampuan manajerial dinamis.

Penelitian dimulai dengan mengidentifikasi fenomena kontemporer sebagai studi kasus dan mendefinisikannya ke dalam konteks kehidupan nyata dengan menggunakan berbagai sumber bukti (Yin, 1994) untuk memperkuat teori dan sekaligus mengembangkan teori kemampuan manajerial dinamis untuk objek penelitian. Selain itu, metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan melakukan observasi, wawancara, analisis dokumen perusahaan, diskusi semi-terstruktur, dan pertanyaan terbuka (Creswell, 2014). Dalam penelitian kualitatif ini, ada beberapa sumber data yang dibutuhkan dalam studi ini, yaitu data primer dan data sekunder. Sedangkan, data primer diperoleh langsung dari sumber data, yaitu melalui wawancara mendalam untuk mendapatkan jawaban bagi pertanyaan penelitian. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa dokumen atau catatan yang ada dalam kegiatan operasional perusahaan dan dari artikel atau publikasi ilmiah dari berbagai media. Kemudian, hasil analisis yang diperoleh dibandingkan dengan berbagai literatur untuk memeriksa konsistensi temuan penelitian.

Instrumen penelitian untuk mengumpulkan data hasil wawancara sehingga satu - satunya instrumen dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri karena peneliti sebagai pengumpul data yang mempengaruhi terhadap faktor instrumen. Adapun reliabilitas dan validitasnya lebih pada kelayakan dan kredibilitas peneliti karena alat ukur dalam penelitian kualitatif, akan tetapi lengkap dan mendalam. Dalam penelitian kualitatif ini sample diambil dengan maksud

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

mewakili populasi, sehingga sample memiliki data yang cukup serta mampu menjelaskan keadaan sebenarnya tentang obyek penelitian dengan menyertakan beberapa pertanyaan secara terstruktur. Peneliti mengambil data sampling sebagai responden yang meliputi :

3 orang pelanggan kategori perusahaan freight forwarding dengan jabatan staff

3 orang pelanggan kategori perusahaan pelayaran dengan jabatan staff

2 orang pelanggan kategori perusahaan pelayaran dengan jabatan manajer

2 orang pelanggan kategori perusahaan freight forwarding dengan jabatan Direktur

Wawancara yang telah dilakukan dengan beberapa pertanyaan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, emosi pemimpin dan keterlibatan pemimpin dalam kegiatan organisasi, kompetensi sumber daya manusia, komunikasi organisasi, dan faktor lainnya dalam hal kepuasan dan kepercayaan pegawai terhadap perusahaan. Wawancara dilakukan terhadap setiap responden selama 30 menit untuk staff dan 50 menit untuk manajer dan direktur.

Tabel 1. Rangkuman pelaksanaan wawancara dan karakteristik responden

Nama Responden	Nama Perusahaan	Jumlah Responden	Rata-rata Kerja (bulan)	Rata-rata Lama wawancara (menit)
Staff	Forwarding	3	22	30
Staff	Shipping Line	3	18	30
Direktur	Forwarding	2	36	50
Manajer	Shipping Line	2	15	50
Total		10	22.75	40

4. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan teori yang telah dibahas di atas, kami mengusulkan kerangka konseptual yang menghubungkan antara kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*/DL), stabilitas psikologis pemimpin (*psychological stability*/PS), efektivitas organisasi (*organisational effectiveness*/OE), dalam kerangka kapabilitas manajerial dinamis (*dynamic managerial capabilities*/KMD) dan kinerja organisasi (*organization performance*/OP) sebagai konstruk endogen dalam kerangka yang diusulkan sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 1. Model pengukuran untuk keenam konstruk endogen membentuk interaksi yang berkelanjutan, sementara dalam proses internal perusahaan, ada urutan efek antara kemampuan ketahanan strategis, kemampuan orientasi rantai pasokan, dan kinerja kompetitif berkelanjutan yang dimoderasi oleh kemampuan pemasaran yang kemudian menyebabkan pengaruh dari tata kelola institusional. Beberapa area dapat menjadi fokus untuk penelitian lebih lanjut terkait dengan kerangka konseptual yang diusulkan.

Berdasarkan kerangka yang diusulkan, proposisi yang dihasilkan adalah:

P1 : Kemampuan Kepemimpinan Demokratis menentukan keberhasilan efektivitas organisasi dengan Kapabilitas Manajerial sebagai mediator.

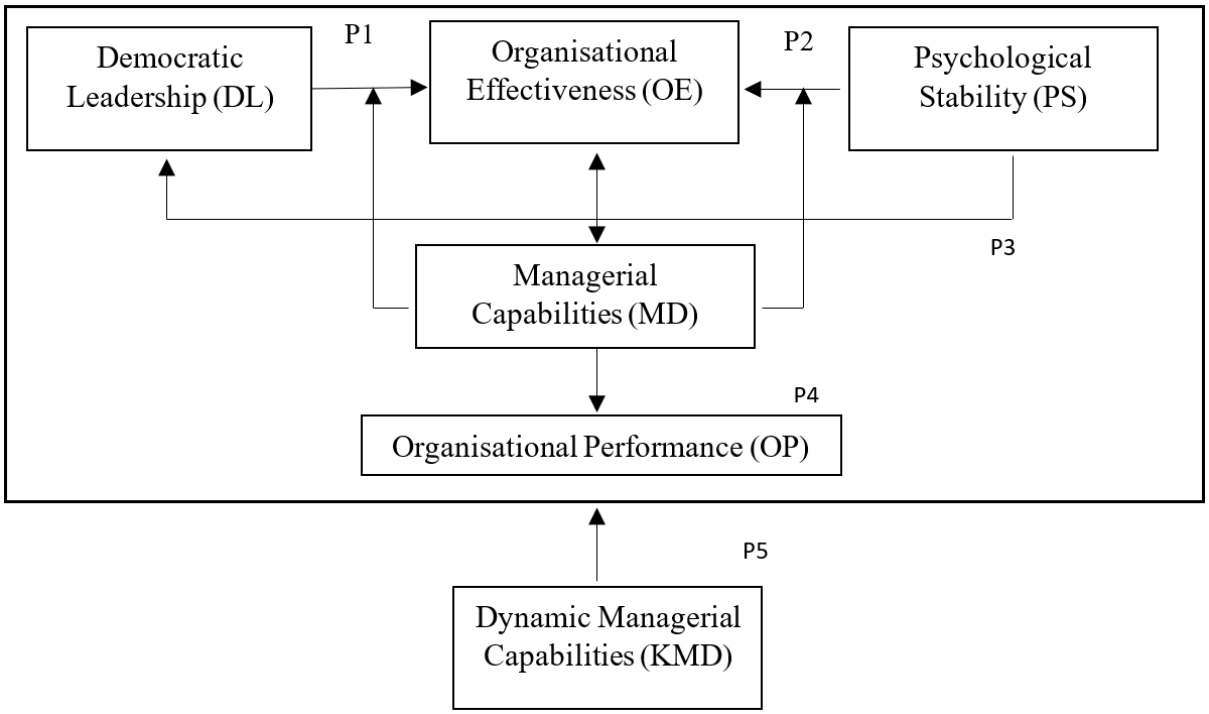
FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

P2: Stabilitas psikologi pemimpin menentukan keberhasilan efektivitas organisasi dengan Kapabilitas Manajerial sebagai mediator.

P3: Stabilitas psikologi pemimpin memengaruhi kemampuan kepemimpinan demokratis dalam Kapabilitas Manajerial Dinamis.

P4: Efektivitas organisasi dan Kapabilitas Manajerial bersama-sama menentukan keberhasilan kinerja organisasi.

P5: Kapabilitas Manajerial Dinamis berdampak dan memengaruhi interaksi Kepemimpinan Demokratis, Stabilitas psikologi, dan Kapabilitas Manajerial dalam mencapai kinerja organisasi.



Gambar 1. Interaksi model yang diusulkan antara enam konstruk endogen.

5. Kesimpulan

Dalam artikel ini, temuan dalam makalah ini membuktikan pentingnya kapabilitas manajerial seorang pemimpin untuk menjadi mediator antara kepemimpinan demokratis dan stabilitas psikologi dalam mencapai efektivitas organisasi serta kinerja organisasi yang berkelanjutan dengan cara mendefinisikan ulang dan memikirkan kembali penguatan fungsi dan peran pemimpin dalam proses kapabilitas manajerial dinamis agar dapat meningkatkan nilai bagi organisasi. Temuan ini bisa digunakan sebagai referensi bagi praktisi, terutama untuk entitas bisnis maritim di Indonesia.

Makalah ini menyajikan kerangka konseptual yang menghubungkan kepemimpinan

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

demokratis, stabilitas psikologi, kapabilitas manajerial, dan kinerja kompetitif berkelanjutan dari organisasi. Studi ini memberikan kuantifikasi dan pengukuran yang tepat terhadap faktor eksogen dalam kerangka tersebut karena diharapkan menjadi model yang kuat untuk pengujian empiris. Model pengujian dan analisis bisa dibentuk menggunakan analisis regresi untuk peramalan atau pemodelan persamaan struktural untuk analisis sebab-akibat.

Studi ini memiliki beberapa keterbatasan yang sebenarnya memberikan peluang dan arahan untuk penelitian lebih lanjut. Pertama, studi ini hanya meneliti dua jenis faktor penggerak organisasi, yaitu kepemimpinan demokratis dan stabilitas psikologi, padahal banyak faktor lain yang juga bisa menentukan kinerja kompetitif yang berkelanjutan. Penelitian di masa depan bisa mengeksplorasi dan menyelidiki bagaimana konstruksi atau dimensi lain berinteraksi untuk memengaruhi dan menentukan praktik kinerja kompetitif yang berkelanjutan.

Kedua, studi ini tidak mempertimbangkan perbedaan di tiap industri, di mana perusahaan di industri yang berbeda mungkin menunjukkan respons yang berbeda. Penelitian di masa depan bisa melakukan studi mendalam per industri atau membandingkan antar industri. Ketiga, studi ini berdasarkan pengamatan lapangan, diskusi terbuka, dan analisis kondisi bisnis pelabuhan saat ini di Indonesia. Studi longitudinal berbasis data survei dan/atau data panel bisa dilakukan untuk mengeksplorasi dimensi kinerja kompetitif yang berkelanjutan di berbagai industri di Indonesia.

Referensi

Abbasialiya, A. (2010). The Concept of Leadership. Retrieved January 11, 2013, from http://expertscolumn.com/ content/concept-leadership.

Abu Jarad, K. (2018). The reality of unemployment in the Palestinian camps and its impact on the psychological stability of a sample of young graduates. Rawafed Journal of Studies and Practical Research in Social Sciences and Humanities, 2(2), 125-168.

Adner R, Helfat CE. 2003. Corporate effects and dynamic managerial capabilities. Strategic Manage ment Journal, October Special Issue 24: 1011–1025

Ady, S. U. (2018). The cognitive and psychological bias in investment decision-making behavior:(evidence from Indonesian investor's behavior). J. Econ. Behav. Stud. 10, 86–100. doi: 10.22610/jebs.v10i1.2092

Afsar, B., & Masood, M. (2018). Transformational Leadership, Creative Self-Efficacy, Trust in Supervisor, Uncertainty Avoidance, and Innovative Work Behavior of Nurses. *Journal of Applied Behavioral Science*, *54*(1), 36–61. https://doi.org/10.1177/0021886317711891.

Al-Nams, H. (2018). Psychological stability as a mediating variable between psychological stress and sports fanaticism among fans of Premier League football clubs in Gaza governorates, an unpublished master's thesis, Al Aqsa University, Gaza.

Al-Masry, M. (2017). Needs and their relationship to psychological stability among Al-Azhar University students. Unpublished master's thesis, Al-Azhar University, Gaza.

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Augier, M., & Teece, D. J. 2009. Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance. Organization Science, 20: 410-421.

Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. Annual Review of Psychology 60 (2009), pp. 421-449. doi: 10.1146/annurev.psych.60.110707.163621

Becker, G. S. 1964. Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. New York: National Bureau of Economic Research.

Boulding, K. (1956). The Image: Knowledge in Life and Society. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.

Burt, R. S. 1992. Structural holes: The social structure of competition. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Cameron, K., & Whetten, D. (1983). Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models. In *Journal of Policy Analysis and Management* (Vol. 3, Issue 3).

Castanias RP, Helfat CE. 1991. Managerial resources and rents. Journal of Management 17(1): 155–171.

Castanias RP, Helfat CE. 2001. The managerial rents model: theory and empirical analysis. Journal of Management 27: 661–678.

Charry, K. (2012). Leadership Theories - 8 Major Leadership Theories. Retrieved March 23, 2014 from http://psychology. about.com/od/leadership/p/leadtheories.htm

Creswell, John W. 2014. Research design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods approach. Sage Publications Inc.

Ding, X., Li, W., Huang, D., & Qin, X. (2022). Does Innovation Climate Help to Effectiveness of Green Finance Product R&D Team? The Mediating Role of Knowledge Sharing and Moderating Effect of Knowledge Heterogeneity. *Sustainability*, *14*, 1–20. https://doi.org/10.3390/su14073926

Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. 2000. Dynamic capabilities: What are they? Strategic Management Journal, 21: 1105-1121.

El Omari, A. H. Ayasrah, M. N., & Al-Jabali, M. A. (2016). The Effect of Blended Learning Based Training Program on Developing Creative Thinking among Talented Students at King Abdullah II Schools for Distinction. Journal of Educational and Social Research, 6(3), 13. https://10.5901/jesr.2016.v6n3p13

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, *18*(1), 185–214. https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669

Habash, H. (2018). Psychological stability and its relationship to the performance of some basic football skills for students. Journal of the College of Education for Girls for Human Sciences -

University of Kufa, 12(23), 459-472.

Harris D, Helfat CE. 1997. Specificity of CEO human capital and compensation. Strategic Management Journal 18(11): 895–920.

Harrison, C., Burnard, K., & Paul, S. (2018). Entrepreneurial leadership in a developing economy: a skill-based analysis. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *25*(3), 521–548. https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2017-0160

Helfat CE, Finkelstein S, Mitchell W, Peteraf MA, Singh H, Teece DJ, Winter SG. 2007. Dynamic Capa bilities: Understanding Strategic Change in Organiza tions. Blackwell: Oxford, UK.

Helfat CE, Peteraf MA. 2003. The dynamic resource based view: capability lifecycles. Strategic Manage ment Journal, October Special Issue 24: 997–1010.

Helfat CE, Raubitschek RS. 2000. Product sequencing: co-evolution of knowledge, capabilities and products. Strategic Management Journal, October–November Special Issue 21: 961–979.

Huff AS. 1982. Industry influences on strategy formula tion. Strategic Management Journal 3(2): 119–131.

Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2007). Organization Behaviour and Management. New York: McGraw-Hill Irwin.

Jenkins, T. (2013). Reflections on Kenneth E. Boulding's The Image: Glimpsing the Roots of Peace Education Pedagogy. Journal of Peace Education and Social justice, 7(1), 27-37.

Jing, F. F., & Avery, G. C. (2011). Where Have The Mediating Variables In Leadership-Performance Research Gone? *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, *6*(10), 73–84. https://doi.org/10.19030/jber.v6i10.2481

Kajuan, Q. (2016). Psychological stability of secondary school teachers. Tikrit University Journal of Humanities, 10(23), 297-382.

Khasawneh, M. (2021). The effect of the spread of the new COVID-19 on the psychological and social adaptation of families of persons with disabilities in the Kingdom of Saudi Arabia. Health Psychology Report, 9(3), 264-275. DOI: https://doi.org/10.5114/hpr.2020.99003

Kor, Y. Y., & Mesko, A. 2013. Dynamic managerial capabilities: Configuration and orchestration of top executives' capabilities and the firm's dominant logic. Strategic Management Journal, 34: 233-244.

Lamb, L. F., & McKee, K. B. (2004). Applied Public Relations: Cases in Stakeholer Management. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates. Routledge.

Lee, L. T.-S., & Sukoco, B. M. (2013). The Effects of Enterpreneurial Orientation and Knowledge Management Capability on Organisational Effectiveness in Taiwan: The Moderating Role of Social Capital. *International Journal of Management, Business, and Administration*, *24*(3), 3.

Lee, H. W. (2017). Sustainable leadership: An empirical investigation of its effect on organizational effectiveness.

Lehmann-Willenbrock, N., Rogelberg, S. G., Allen, J. A., & Kello, J. E. (2018). The critical importance of meetings to leader and organizational success: Evidence-based insights and implications for key stakeholders. *Organizational Dynamics*, *47*(1), 32–36. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.07.005

Madanchian, M., Hussein, N., Noordin, F., & Taherdoost, H. (2017). Leadership Effectiveness Measurement and Its Effect on Organization Outcomes. *Procedia Engineering*, *181*, 1043–1048. https://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.02.505

Martin, J. A. 2011a. Dynamic managerial capabilities and the multibusiness team: The role of episodic teams in executive leadership groups. Organization Science, 22: 118-140.

Martin, J. A. 2011b. A practice theory of executive leadership groups: Dynamic managerial capabilities and the multi-business team. In M. A. Carpenter (Ed.), Handbook of top management team research: 237-260. Northampton, MA: Edward Elgar.

Mishra, P., & Misra, R. K. (2017). Entrepreneurial Leadership and Organizational Effectiveness: A Comparative Study of Executives and Non-executives. *Procedia Computer Science*, *122*, 71–78. https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.343

Nayak, B., Mohapatra, C. M., Mahapatro, B. B., & Mishra, P. C. (2018). Does leadership style affect organizational effectiveness? A study on food processing industry in Odisha-India. *Espacios*, *39*(33).

Naylor, J. (1999). Management. Harlow, England: Prentice Hall.

Northouse, G. (2007). Leadership Theory and Practice (3rd ed.) Thousand Oak: Sage Publications.

Ololube, N. P. (2013). Educational Management, Planning and Supervision: Model for Effective Implementation. Owerri: SpringField Publishers.

Patel, P., Bachrach, D. G., & Martin, J. A. 2014. United we stand, divided we fall? Differentiation and integration effects of transactive memory systems as a microfoundation of dynamic managerial capabilities in top manage ment teams. Working paper, University of Alabama.

Rahman, A. A., Ng, S. I., Sambasivan, M., & Wong, F. (2013). Training and organizational effectiveness: Moderating role of knowledge management process. *European Journal of Training and Development*, *37*(5), 472–488. https://doi.org/10.1108/03090591311327295

Rose Ngozi Amanchukwu , Gloria Jones Stanley , Nwachukwu Prince Ololube (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management.Management, 5(1): 6-14. Scientific & Academic Publishing.

Rowe, W. G. (2007). Cases in Leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

FMI Jawa Timur XVIII 2026
e-ISSN: 3026-4499
Vol. 4
20-22 Oktober 2026

Rumelt, R.P.(1991). How Does Industry Matter?. *Strategic Management Journal*, *12*(3), 167-185.

Sharma, N., & Singh, R. K. (2019). A unified model of organizational effectiveness. *Journal of Organizational Effectiveness*, *6*(2), 114–128. https://doi.org/10.1108/JOEPP-10-2018-0084

Suwatno. & Priansa, D. (2011) Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.

Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership and Organization Development Journal*, *35*(6), 566–583. https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2012-0130

Teece DJ. 2007. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enter prise performance. Strategic Management Journal 28(13): 1319–1350.

Teece DJ, Pisano G, Shuen A. 1997. Dynamic capabili ties and strategic management. Strategic Management Journal 18(7): 509–533.

Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity Leadership Theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge era. *The Leadership Quarterly*, *18*, 298–318. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.04.002

Wolinski, S. (2010). Leadership Theories. Retrieved June 14, 2014, from http://managementhelp.org/blogs/leadership/201 0/04/21/leadership-theories/.

Yahya,SH.M; Ayasrah, M. N., Alsmadi, M. A., & al-etan,M S. (2021). Barriers of using the flipped classroom strategy, from the standpoint of science teachers in Jordan. Multicultural Education, 7(9). https://dOI: 10.5281/zenodo.5369606

Yin, R. K., (1994). Case Study Research Design and Methods: Applied Social Research and Methods Series. Second ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Yukl, G. (2008). How leaders influence organizational effectiveness. *Leadership Quarterly*, *19*(6), 708–722. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.09.008.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)