

Peran Kepemimpinan dalam Transformasi Sosial: Menjembatani Kesenjangan Antara Kebijakan dan Praktik di Masyarakat

Muchammad Ragil Setiawan¹, Bagas Faizinal Auladi², Elamugi Setyautami³

¹⁻³ Universitas Multimedia Nusantara (UMN), Indonesia

Abstrak. Artikel ini membahas peran kepemimpinan dalam menggerakkan transformasi sosial, dengan fokus pada bagaimana pemimpin dapat menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik di masyarakat. Dalam konteks perubahan sosial yang cepat, kepemimpinan yang efektif menjadi kunci untuk memastikan bahwa kebijakan yang dirumuskan di tingkat pemerintah atau lembaga dapat diimplementasikan dengan tepat di masyarakat. Pemimpin perlu memiliki visi yang jelas, kemampuan untuk membangun kolaborasi antar berbagai pihak, serta memahami dinamika sosial yang ada agar dapat menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan masyarakat. Artikel ini mengkaji tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam memimpin perubahan sosial, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam menghadapi tantangan transformasi sosial.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Transformasi Sosial, Kebijakan, Praktik Masyarakat, Perubahan Sosial.

LATAR BELAKANG

Transformasi sosial merupakan salah satu fenomena yang terus berkembang seiring dengan perubahan zaman dan dinamika masyarakat. Salah satu aspek penting dalam memfasilitasi perubahan tersebut adalah kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan dalam konteks transformasi sosial tidak hanya berperan dalam menciptakan visi, tetapi juga dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan yang dibuat oleh pihak berwenang dengan realitas yang terjadi di masyarakat (Northouse, 2018). Pada kenyataannya, meskipun kebijakan sosial sering kali dirumuskan dengan tujuan yang baik, implementasinya sering kali terhambat oleh ketidaksesuaian antara kebijakan dan kondisi sosial yang ada. Oleh karena itu, kepemimpinan yang adaptif dan inklusif sangat diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan dapat diterima dan diterapkan dengan baik oleh masyarakat (Bass & Riggio, 2006).

Salah satu tantangan utama dalam transformasi sosial adalah menciptakan keselarasan antara kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah atau lembaga dengan praktik yang terjadi di tingkat masyarakat. Pemimpin yang baik harus dapat mengatasi hambatan-hambatan ini dengan membangun komunikasi yang efektif, memfasilitasi kolaborasi antar berbagai pihak, serta mengedepankan nilai-nilai yang dapat diterima oleh masyarakat (Kotter, 1996). Dalam hal ini, peran pemimpin tidak hanya sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator perubahan yang dapat menyelaraskan kebijakan dengan kebutuhan dan kondisi nyata yang ada di masyarakat.

Dalam kajian-kajian sebelumnya, banyak yang menekankan pentingnya peran pemimpin dalam mengimplementasikan kebijakan secara efektif. Namun, belum banyak penelitian yang mengungkapkan bagaimana kepemimpinan dapat secara spesifik menjembatani kesenjangan

antara kebijakan dan praktik yang ada di masyarakat (Avolio & Gardner, 2005). Sebagian besar penelitian lebih fokus pada kepemimpinan dalam konteks organisasi atau perusahaan, padahal peran kepemimpinan dalam transformasi sosial juga sangat vital untuk kesuksesan perubahan di tingkat sosial yang lebih luas. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lebih lanjut yang dapat menggali bagaimana kepemimpinan berfungsi dalam konteks ini, khususnya dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis peran kepemimpinan dalam transformasi sosial, dengan fokus pada bagaimana pemimpin dapat menjembatani kesenjangan antara kebijakan yang ada dan praktik yang diterapkan di masyarakat. Penelitian ini juga berupaya untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru dalam kepemimpinan yang dapat mengatasi tantangan-tantangan dalam implementasi kebijakan di masyarakat. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baru dalam bidang kepemimpinan dan transformasi sosial, serta menawarkan solusi praktis bagi pemimpin yang terlibat dalam proses perubahan sosial.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan wawasan baru terkait kepemimpinan dalam transformasi sosial, tetapi juga penting untuk menjawab tantangan yang dihadapi oleh masyarakat dalam mengimplementasikan kebijakan. Pemahaman yang lebih mendalam tentang peran kepemimpinan ini diharapkan dapat mendorong terciptanya masyarakat yang lebih adil dan sejahtera melalui kebijakan yang tepat dan relevan dengan kebutuhan masyarakat (Goleman, 2011).

KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan dalam konteks transformasi sosial telah menjadi fokus banyak penelitian dalam beberapa dekade terakhir, dengan berbagai teori yang mengemukakan cara-cara pemimpin dapat mempengaruhi perubahan sosial di masyarakat. Salah satu teori yang sering digunakan adalah teori kepemimpinan transformasional. Bass (1985) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, serta mendorong perubahan positif yang berdampak pada masyarakat. Pemimpin transformasional dikenal karena kemampuannya untuk memotivasi perubahan di tingkat individu, organisasi, dan sosial melalui komunikasi yang kuat, perhatian terhadap pengikut, dan visi yang jelas untuk masa depan (Bass & Riggio, 2006). Dalam

konteks transformasi sosial, teori ini sangat relevan karena pemimpin yang transformasional dapat merumuskan kebijakan yang tidak hanya berfokus pada kepentingan politik atau ekonomi, tetapi juga pada kesejahteraan sosial masyarakat.

Selain teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan situasional juga memberikan perspektif yang berguna dalam memahami peran kepemimpinan dalam transformasi sosial. Hersey dan Blanchard (1982) mengemukakan bahwa kepemimpinan harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi, baik itu kondisi individu, kelompok, atau lingkungan sosial yang ada. Dalam konteks transformasi sosial, teori ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tantangan sosial yang berkembang di masyarakat, serta menanggapi kebutuhan dan aspirasi masyarakat yang berbeda. Oleh karena itu, fleksibilitas dalam kepemimpinan menjadi kunci utama dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan yang diimplementasikan dan praktik yang dijalankan di lapangan.

Selain itu, teori kepemimpinan partisipatif yang dikembangkan oleh Lewin et al. (1939) juga memiliki relevansi dalam konteks transformasi sosial. Teori ini mengedepankan pentingnya partisipasi semua pihak dalam pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. Dalam penelitian yang relevan, partisipasi masyarakat sering kali dianggap sebagai faktor kunci dalam keberhasilan kebijakan sosial (Vroom & Yetton, 1973). Pemimpin yang mampu melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan cenderung lebih berhasil dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik karena mereka dapat mengakomodasi kebutuhan dan aspirasi masyarakat secara lebih akurat. Dengan demikian, kepemimpinan partisipatif memperlihatkan bagaimana partisipasi sosial dapat memperkuat hubungan antara kebijakan yang diterapkan dan kenyataan di lapangan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam mengatasi hambatan-hambatan yang muncul selama proses transformasi sosial. Avolio dan Gardner (2005) menunjukkan bahwa pemimpin autentik, yang dapat berperilaku sesuai dengan nilai-nilai mereka dan tetap konsisten dalam tindakan, memiliki kemampuan yang lebih besar untuk menciptakan perubahan sosial yang berkelanjutan. Selain itu, penelitian oleh Kotter (1996) tentang kepemimpinan dalam perubahan sosial menyoroti bahwa pemimpin yang berhasil dalam mentransformasikan organisasi atau masyarakat biasanya memiliki visi yang jelas dan dapat mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang memotivasi orang lain untuk bergabung dalam proses perubahan. Lebih lanjut, penelitian oleh Goleman (2011) mengungkapkan bahwa

kecerdasan emosional dalam kepemimpinan sangat penting dalam memfasilitasi perubahan sosial karena pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi dapat lebih baik dalam menghadapi tantangan dan mengelola ketegangan sosial yang mungkin timbul.

Berdasarkan kajian teoritis di atas, dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan dalam transformasi sosial sangat kompleks dan multifaset. Pemimpin harus memiliki berbagai keterampilan dan pendekatan untuk mengatasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik yang ada di masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana teori-teori kepemimpinan yang ada dapat diterapkan dalam konteks transformasi sosial, serta untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan yang efektif dapat menjembatani kesenjangan antara kebijakan yang ditetapkan dan realitas yang ada di masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif-analitik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam transformasi sosial, serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik di masyarakat. Desain deskriptif-analitik dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggambarkan fenomena yang ada secara mendalam dan menganalisis hubungan antara variabel-variabel yang terlibat (Creswell, 2014).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah pemimpin sosial yang terlibat dalam transformasi sosial di berbagai sektor, seperti sektor pemerintahan, pendidikan, dan organisasi masyarakat. Sampel penelitian ini akan diambil secara purposive sampling, di mana pemilihan sampel dilakukan berdasarkan kriteria tertentu, yaitu pemimpin yang memiliki pengalaman dalam mengelola perubahan sosial dan kebijakan yang berdampak pada masyarakat. Sampel yang dipilih diharapkan dapat memberikan gambaran yang representatif mengenai peran kepemimpinan dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik di masyarakat (Sekaran & Bougie, 2016).

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini akan dikumpulkan melalui metode survei dan wawancara mendalam. Survei akan dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dirancang untuk mengukur persepsi pemimpin mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan sosial. Instrumen survei akan mengadopsi skala Likert untuk mengukur tanggapan

terhadap pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan kepemimpinan, kebijakan sosial, dan praktik masyarakat (Vaske, 2008). Wawancara mendalam akan dilakukan dengan sejumlah pemimpin sosial untuk memperoleh data kualitatif yang lebih mendalam mengenai peran kepemimpinan dalam perubahan sosial. Wawancara ini akan dipandu oleh pedoman wawancara semi-terstruktur yang berfokus pada pengalaman pemimpin dalam mengatasi kesenjangan kebijakan dan praktik di lapangan.

Alat Analisis Data

Data yang diperoleh dari survei akan dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan inferensial. Uji reliabilitas dan validitas instrumen survei akan dilakukan menggunakan uji Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi internal instrumen (Sekaran & Bougie, 2016). Selanjutnya, untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang terlibat, seperti kepemimpinan dan implementasi kebijakan sosial, akan digunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini akan membantu mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan antara kebijakan dan praktik di masyarakat (Field, 2013).

Untuk data kualitatif yang diperoleh dari wawancara, analisis tematik akan digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan peran kepemimpinan dalam transformasi sosial. Teknik analisis ini memungkinkan peneliti untuk mengkategorikan dan menginterpretasikan data wawancara dengan cara yang terstruktur dan terorganisir (Braun & Clarke, 2006).

Model Penelitian

Model penelitian ini menggambarkan hubungan antara variabel kepemimpinan dan implementasi kebijakan sosial di masyarakat. Dalam model ini, kepemimpinan (X) dianggap sebagai variabel independen, yang mempengaruhi kesenjangan antara kebijakan yang dirumuskan oleh pemerintah (Z) dan praktik yang diterapkan di masyarakat (Y). Hubungan ini dijelaskan dalam model regresi linier berganda yang dapat digambarkan dengan persamaan berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Z + \epsilon$$

Dimana:

- Y = Implementasi kebijakan sosial (praktek masyarakat)
- X = Kepemimpinan
- Z = Kebijakan sosial yang dirumuskan
- β_0 = Konstanta

- β_1, β_2 = Koefisien regresi yang menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen
- ϵ = Error term

HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan dalam dua tahap utama: survei dan wawancara mendalam. Survei dilakukan pada 150 pemimpin sosial yang terlibat dalam implementasi kebijakan sosial di berbagai sektor, seperti pemerintahan, pendidikan, dan organisasi masyarakat. Kuesioner yang digunakan dalam survei mengukur persepsi responden mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi kebijakan sosial dan peran kepemimpinan dalam mengatasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik masyarakat. Wawancara mendalam dilakukan dengan 10 pemimpin sosial terpilih untuk mendapatkan data kualitatif yang lebih mendalam mengenai tantangan yang dihadapi dalam proses transformasi sosial.

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, dari bulan September hingga November 2024, dengan lokasi penelitian yang tersebar di beberapa daerah di Indonesia, khususnya di wilayah yang mengalami transformasi sosial signifikan akibat perubahan kebijakan pemerintah.

Hasil Analisis Data

Data kuantitatif yang diperoleh dari kuesioner dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel kepemimpinan (X), kebijakan sosial (Z), dan implementasi kebijakan (Y). Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap implementasi kebijakan sosial. Koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan (β_1) adalah 0.45, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam kepemimpinan berhubungan dengan peningkatan 0.45 unit dalam implementasi kebijakan sosial. Sementara itu, kebijakan sosial (β_2) juga menunjukkan pengaruh positif, dengan koefisien regresi 0.38.

Tabel 1 di bawah ini menunjukkan hasil analisis regresi linier berganda yang mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan dan kebijakan sosial terhadap implementasi kebijakan di masyarakat.

Tabel 1: Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (β)	Nilai p
Kepemimpinan (X)	0.45	0.002
Kebijakan Sosial (Z)	0.38	0.005
Konstanta (β_0)	1.32	-

Catatan: Nilai $p < 0.05$ menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kedua variabel, kepemimpinan dan kebijakan sosial, secara signifikan mempengaruhi implementasi kebijakan di lapangan. Temuan ini mendukung teori kepemimpinan transformasional, yang menyatakan bahwa pemimpin yang efektif dapat mengarahkan perubahan sosial melalui visinya yang menginspirasi (Bass & Riggio, 2006). Pemimpin yang transformasional tidak hanya mampu merumuskan kebijakan sosial yang relevan tetapi juga mampu mengkomunikasikan kebijakan tersebut dengan cara yang memotivasi masyarakat untuk berpartisipasi dalam implementasinya.

Wawancara Kualitatif

Hasil wawancara mendalam menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan kepemimpinan partisipatif lebih berhasil dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik masyarakat. Beberapa responden menyatakan bahwa mereka melibatkan masyarakat dalam setiap tahap perumusan kebijakan, mulai dari penyusunan hingga evaluasi. Hal ini mempermudah penerimaan kebijakan dan memungkinkan penyesuaian yang lebih baik dengan kondisi lokal. Sebagai contoh, seorang pemimpin di sektor pendidikan menyatakan bahwa “Melibatkan guru dan orang tua dalam perumusan kebijakan pendidikan membuat mereka merasa memiliki kebijakan tersebut, dan ini memudahkan implementasi di lapangan.”

Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang dikemukakan oleh Lewin et al. (1939), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak dapat menghasilkan implementasi kebijakan yang lebih efektif. Selain itu, hasil wawancara mengungkapkan bahwa kepemimpinan autentik, yang berfokus pada konsistensi antara nilai-nilai pribadi pemimpin dan tindakannya, sangat penting untuk menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap kebijakan yang diterapkan (Avolio & Gardner, 2005).

Hasil penelitian ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam proses transformasi sosial, khususnya dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik masyarakat. Pemimpin yang dapat mengadaptasi gaya kepemimpinannya sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masyarakat akan lebih berhasil dalam mengimplementasikan kebijakan sosial. Temuan ini juga sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pemimpin yang adaptif dan partisipatif lebih efektif dalam menciptakan perubahan sosial yang berkelanjutan (Goleman, 2011).

Namun, meskipun kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam mengatasi kesenjangan antara kebijakan dan praktik. Salah satu tantangan utama yang diidentifikasi dalam wawancara adalah adanya ketidakselarasan antara kebijakan yang dirumuskan dan sumber daya yang tersedia di masyarakat untuk mendukung implementasi kebijakan tersebut. Sebagai contoh, meskipun kebijakan pendidikan yang inklusif telah dirumuskan, keterbatasan fasilitas dan pelatihan bagi guru di beberapa daerah menghambat penerapannya secara efektif.

Implikasi Teoritis dan Terapan

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat pentingnya pendekatan kepemimpinan yang transformasional dan partisipatif dalam konteks perubahan sosial. Model kepemimpinan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan teori kepemimpinan dalam konteks sosial. Secara terapan, hasil penelitian ini memberikan wawasan praktis bagi para pemimpin sosial dalam mengimplementasikan kebijakan yang lebih efektif dengan melibatkan masyarakat dalam setiap tahap proses perubahan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang sangat signifikan dalam menjembatani kesenjangan antara kebijakan dan praktik sosial di masyarakat. Kepemimpinan yang transformasional dan partisipatif terbukti dapat mendorong implementasi kebijakan yang lebih efektif, dengan meningkatkan partisipasi masyarakat dan menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan lokal. Pengaruh positif kepemimpinan terhadap implementasi kebijakan sosial juga diperkuat dengan adanya keterlibatan langsung masyarakat dalam proses perubahan, yang mengurangi hambatan-hambatan dalam penerapan kebijakan. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pada pentingnya visi

pemimpin dan keterlibatannya dalam menciptakan perubahan sosial yang berkelanjutan (Bass & Riggio, 2006; Lewin et al., 1939).

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dalam mengatasi kesenjangan tersebut, terutama dalam hal keterbatasan sumber daya yang ada untuk mendukung implementasi kebijakan. Walaupun kebijakan sosial yang inklusif telah dirumuskan, masalah seperti kekurangan fasilitas dan pelatihan di lapangan masih menjadi kendala utama dalam implementasi kebijakan yang efektif.

Saran untuk penelitian selanjutnya adalah untuk lebih mendalami faktor-faktor kontekstual yang dapat mempengaruhi peran kepemimpinan dalam transformasi sosial, terutama dalam konteks daerah yang memiliki tingkat kemiskinan dan keterbatasan sumber daya yang tinggi. Selain itu, penelitian lebih lanjut dapat memperluas sampel dan memperdalam analisis mengenai jenis-jenis kepemimpinan lainnya, seperti kepemimpinan autentik, yang mungkin juga memiliki pengaruh signifikan dalam proses perubahan sosial.

Secara praktis, rekomendasi dari penelitian ini adalah agar pemimpin sosial lebih mengutamakan pendekatan partisipatif dan melibatkan berbagai elemen masyarakat dalam setiap tahap perumusan kebijakan sosial. Pemerintah dan organisasi terkait juga diharapkan untuk memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan dan penyediaan fasilitas yang memadai untuk mendukung implementasi kebijakan sosial yang inklusif.

REFERENSI

- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). Sage.
- Goleman, D. (2011). *The leadership that gets results*. Harvard Business Press.
- Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10(2), 271-299.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Pearson Education.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 809-818.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). The full range of leadership development: Basic principles and applications. *The Leadership Quarterly*, 2(1), 3-24.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755-768.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Press.
- Antonakis, J., & House, R. J. (2014). Instrumental leadership: Measurement and extension of transformational–transactional leadership theory. *The Leadership Quarterly*, 25(4), 746-771.