

TEORI LIFE CYCLE OF LEADERSHIP

(MATURITY-IMMATURITY THEORY)



RUDY C.
TARUMINGKENG

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University (2005-2006)

Ketua Senat Akademik IBM-ASMI

© RUDYCT e-PRESS

rudyc75@gmail.com

Bogor, Indonesia

3 Juni 2025

Teori Life Cycle of Leadership (Maturity-Immaturity Theory)

Teori Life Cycle of Leadership, atau yang juga dikenal sebagai Maturity-Immaturity Theory, dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard. Teori ini menekankan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kematangan (maturity) pengikut atau bawahan. Dalam konteks ini, kematangan mencakup kemampuan, pengalaman, dan kesiapan individu untuk mengambil tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. ([geeksforgeeks.org](https://www.geeksforgeeks.org))

Konsep Dasar Teori Life Cycle of Leadership

Teori ini didasarkan pada dua dimensi perilaku kepemimpinan:

1. **Perilaku Tugas (Task Behavior):** Tingkat di mana pemimpin memberikan arahan, menetapkan tujuan, dan menentukan peran bawahan.
2. **Perilaku Hubungan (Relationship Behavior):** Tingkat di mana pemimpin berinteraksi secara interpersonal dengan bawahan, memberikan dukungan, dan membangun kepercayaan.

Hersey dan Blanchard mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahan: ([verywellmind.com](https://www.verywellmind.com))

1. **Telling (S1):** Pemimpin memberikan instruksi yang jelas dan spesifik. Cocok untuk bawahan dengan kematangan rendah yang belum memiliki kemampuan atau kepercayaan diri untuk menyelesaikan tugas secara mandiri.

2. **Selling (S2):** Pemimpin masih memberikan arahan, tetapi juga menyediakan dukungan dan penjelasan. Cocok untuk bawahan yang memiliki kemauan tetapi belum sepenuhnya mampu menyelesaikan tugas.
3. **Participating (S3):** Pemimpin dan bawahan berbagi dalam pengambilan keputusan. Cocok untuk bawahan yang memiliki kemampuan tetapi kurang motivasi atau kepercayaan diri.
4. **Delegating (S4):** Pemimpin menyerahkan tanggung jawab kepada bawahan. Cocok untuk bawahan dengan kematangan tinggi yang mampu dan bersedia menyelesaikan tugas secara mandiri.

Aplikasi dalam Konteks Organisasi

Dalam praktiknya, teori ini menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk semua situasi. Pemimpin harus menilai tingkat kematangan bawahan dan menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan kebutuhan individu atau tim. (verywellmind.com)

Contoh Kasus:

Seorang manajer proyek memimpin tim yang terdiri dari anggota dengan berbagai tingkat pengalaman.

- **Anggota A:** Baru bergabung dan belum familiar dengan tugas. Manajer menggunakan gaya Telling (S1) untuk memberikan instruksi yang jelas. (geeksforgeeks.org)
- **Anggota B:** Memiliki pengalaman tetapi belum percaya diri. Manajer menggunakan gaya Selling (S2) untuk memberikan arahan sambil membangun kepercayaan diri.
- **Anggota C:** Berpengalaman dan percaya diri. Manajer menggunakan gaya Delegating (S4) untuk memberikan otonomi dalam menyelesaikan tugas. (geeksforgeeks.org)

Keterbatasan Teori

Meskipun teori ini memberikan kerangka kerja yang berguna, ada beberapa keterbatasan:

- **Penilaian Subjektif:** Menilai tingkat kematangan bawahan bisa subjektif dan rentan terhadap bias.
- **Kompleksitas Situasi:** Dalam situasi nyata, faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, dinamika tim, dan tekanan eksternal juga mempengaruhi efektivitas gaya kepemimpinan.

Kesimpulan

Teori Life Cycle of Leadership menekankan pentingnya fleksibilitas dalam kepemimpinan. Pemimpin yang efektif adalah mereka yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sesuai dengan tingkat kematangan bawahan. Dengan memahami kebutuhan individu dan tim, pemimpin dapat meningkatkan kinerja dan motivasi dalam organisasi. (mail.technofunc.com)

Berikut penjelasan yang lebih mendalam dan naratif mengenai **Life Cycle Theory of Leadership** atau **Maturity-Immaturity Theory**, terutama dalam konteks pembelajaran manajemen dan kepemimpinan:

1. Latar Belakang Teori

Teori ini pertama kali dikenalkan oleh **Douglas McGregor** melalui asumsi *Theory X* dan *Theory Y*, namun dikembangkan lebih lanjut oleh **Paul Hersey** dan **Kenneth Blanchard** dalam bentuk **Situational Leadership Theory**. Mereka memperkenalkan pendekatan bahwa **kepemimpinan harus fleksibel**, tergantung pada tingkat kematangan individu atau kelompok yang dipimpin.

Gagasan utama:

"Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk semua situasi. Gaya kepemimpinan yang efektif harus berubah seiring perubahan tingkat kematangan bawahannya."

2. Konsep Inti: Maturity vs. Immaturity

◆ Maturity (Kematangan)

Mengacu pada sejauh mana seseorang:

- Memiliki **kompetensi teknis** (skill)
- Memiliki **pengalaman** (tenure, penguasaan tugas)
- Mau dan mampu **bertanggung jawab sendiri**

◆ Immaturity (Ketidakmatangan)

- Kurang percaya diri
- Minim pengalaman kerja
- Mengandalkan arahan terus-menerus dari atasan

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Teori ini menganggap bahwa **kematangan karyawan adalah dinamis**, bukan tetap. Maka, gaya kepemimpinan juga harus **mengikuti siklus perkembangan** ini.

3. Empat Gaya Kepemimpinan Sesuai Tahap Maturity

Gaya Kepemimpinan	Kematangan Bawahan	Karakteristik	Contoh Penerapan
S1: Telling (Menginstruksikan)	Rendah	Pemimpin mengarahkan secara spesifik, memberi instruksi detail	Karyawan magang atau baru masuk kerja
S2: Selling (Membujuk/Memotivasi)	Sedang ke bawah	Masih diarahkan, tapi juga diberikan semangat dan penjelasan	Karyawan baru dengan potensi, tapi belum percaya diri
S3: Participating (Berpartisipasi)	Sedang ke atas	Pemimpin dan bawahan saling bertukar ide, keputusan dibuat bersama	Karyawan berpengalaman tapi kadang butuh dukungan emosional

Gaya Kepemimpinan	Kematangan Bawahan	Karakteristik	Contoh Penerapan
S4: Delegating (Mendelegasikan)	Tinggi	Pemimpin memberikan otonomi, hanya sedikit arahan	Karyawan senior yang kompeten dan mandiri

4. Narasi Simulatif: Studi Kasus Lokal

Studi Kasus di Perusahaan Ritel Indonesia

Seorang **supervisor di Indomaret** menghadapi tiga jenis staf:

1. **Rina**, pegawai baru yang masih belajar sistem kasir.
 - o Gaya yang digunakan: **Telling (S1)**
"Rina, ikuti prosedur ini langkah demi langkah. Saya akan pantau dan beri umpan balik."
 2. **Budi**, sudah 3 bulan bekerja, mulai paham sistem tapi belum berani mengambil inisiatif.
 - o Gaya yang digunakan: **Selling (S2)**
"Budi, kamu sudah menguasai prosesnya, tinggal tingkatkan kepercayaan dirimu. Yuk kita coba sama-sama dulu."
 3. **Andi**, senior kasir dengan pengalaman 2 tahun.
 - o Gaya yang digunakan: **Delegating (S4)**
"Andi, tolong koordinasi tim hari ini. Saya percaya kamu bisa urus layout promo mingguan."
-

5. Relevansi dalam Manajemen Modern

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Dalam era kerja yang dinamis, pemimpin tidak bisa hanya mengandalkan satu gaya. Perubahan generasi (Gen Z, milenial), teknologi, dan model kerja hybrid membuat pendekatan kepemimpinan harus:

- **Adaptif**
- **Empatik**
- **Situasional**

Kepemimpinan yang tidak mengikuti tingkat kematangan anggota tim akan menciptakan dua risiko:

- **Overleading:** terlalu mengarahkan orang yang sudah matang → frustrasi, demotivasi
- **Underleading:** terlalu bebas terhadap orang yang belum siap → kekacauan, kesalahan kerja

6. Kelebihan dan Keterbatasan Teori

✓ Kelebihan:

- Sederhana dan intuitif
- Mendorong pemimpin untuk lebih memahami anggota timnya
- Menekankan pengembangan bawahan

✗ Keterbatasan:

- Sulit mengukur "kematangan" secara objektif
 - Tidak mempertimbangkan faktor eksternal (misal: budaya organisasi, krisis)
 - Asumsi bahwa semua pemimpin bisa fleksibel (padahal tidak semua pemimpin punya keterampilan menyesuaikan gaya)
-

7. Penutup: Implikasi Praktis

Teori Life Cycle Leadership memberi pesan penting:

"Menjadi pemimpin bukan tentang memiliki satu gaya terbaik, tapi mampu membaca situasi dan bertindak sesuai kebutuhan tim."

Untuk Dosen atau Pelatih:

Teori ini sangat cocok dijadikan bahan ajar dalam mata kuliah:

- Manajemen Sumber Daya Manusia
- Kepemimpinan dan Organisasi
- Organizational Behavior

Untuk Organisasi atau Perusahaan:

Dapat digunakan sebagai dasar pelatihan:

- **Leadership Development**
 - **Coaching & Mentoring**
 - **Manajemen Tim Multigenerasi**
-

Berikut elaborasi lanjutan yang memperdalam **Teori Life Cycle of Leadership / Maturity-Immaturity Theory**, mencakup **aspek psikologis, transformasional, dan implikasi dalam era kerja digital dan multigenerasi**.

8. Dimensi Psikologis dari Teori Kematangan

Kematangan Tidak Hanya Teknis

Kematangan bawahan tidak hanya mencakup **kemampuan teknis (skill)**, tetapi juga aspek **psikologis**:

- **Kematangan emosional** → bagaimana seseorang merespons kritik, stres, atau kegagalan.
- **Motivasi intrinsik** → dorongan dari dalam diri, bukan sekadar insentif.
- **Rasa percaya diri (self-efficacy)** → keyakinan bahwa "saya bisa menyelesaikan tugas ini."

Implikasinya:

Seorang bawahan yang mahir secara teknis belum tentu siap untuk didelegasikan tugas jika ia masih ragu pada dirinya sendiri. Oleh karena itu, pemimpin harus mempertimbangkan **emosional maturity**, bukan hanya kemampuan.

9. Integrasi dengan Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori Life Cycle bersifat **situasional dan transaksional**, namun dapat diperkaya dengan **pendekatan transformasional**, yakni:

- **Menginspirasi visi dan misi**
- **Memberi perhatian individual**
- **Mendorong pengembangan diri**

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

 Integrasi ini penting karena:

- Life Cycle cocok untuk pengelolaan tugas (task-oriented).
- Transformational leadership cocok untuk membentuk budaya, loyalitas, dan inovasi.

 **Contoh Integratif:**

Seorang CEO startup bisa menerapkan *participating* kepada tim manajerialnya, sambil tetap menginspirasi mereka melalui narasi visi masa depan perusahaan.

 **10. Aplikasi dalam Era Digital dan Remote Work**

Dalam era kerja digital, hubungan pemimpin-bawahan tidak selalu bersifat langsung atau tatap muka. Maka, penerapan teori ini harus mempertimbangkan:

◆ **Tantangan:**

- Sulit mengamati tingkat kematangan secara langsung (terutama aspek nonverbal)
- Delegasi bisa disalahpahami sebagai pengabaian

◆ **Solusi:**

- Gunakan tools digital seperti **dashboard kinerja, check-in berkala, dan feedback dua arah.**
- Pemimpin perlu lebih aktif dalam **coaching online** dan membangun **kepercayaan virtual.**

 *Hybrid Leadership Training* menjadi kebutuhan utama untuk mempersiapkan pemimpin menghadapi dinamika virtual team.

11. Kesesuaian Gaya Kepemimpinan terhadap Generasi Milenial dan Gen Z

Generasi Milenial dan Gen Z:

- Menginginkan otonomi (fit dengan gaya **Delegating**)
- Membutuhkan umpan balik cepat dan positif (fit dengan **Selling** atau **Participating**)
- Kurang respek terhadap otoritas tradisional (Telling dapat ditolak jika tidak disertai alasan logis dan empatik)

 Maka, pemimpin modern perlu mengembangkan **empathy-based leadership**, dan menjelaskan “**mengapa**” di balik setiap arahan.

12. Visualisasi Tahapan Life Cycle Leadership (Infografik)

Bayangkan infografik sebagai *piramida terbalik* atau *siklus spiral naik* dengan 4 tahap:

Delegating (S4)

↑ Autonomy & Trust

Participating (S3)

↑ Collaboration

Selling (S2)

↑ Motivation & Coaching

Telling (S1)

↑ Guidance & Direction

 Di sisi kanan dapat dicantumkan *indikator maturity* seperti:

- Kepercayaan diri
- Pengalaman kerja
- Kesiapan ambil keputusan

13. Integrasi dalam Kurikulum atau Pelatihan SDM

Untuk Dosen atau Fasilitator:

- Cocok untuk **Mata Kuliah: Perilaku Organisasi, Kepemimpinan, dan Manajemen SDM**
- Latihan kelas: **Analisis studi kasus** → Siswa menentukan gaya kepemimpinan berdasarkan skenario

Untuk Dunia Kerja / HR:

- Dijadikan dasar **Assessment Kompetensi Karyawan**
 - Digunakan dalam **Leadership Bootcamp** atau pelatihan soft skills
-

14. Glosarium Singkat (Tambahan)

Istilah	Penjelasan
Maturity	Tingkat kesiapan, kompetensi, dan kemauan seseorang untuk bertanggung jawab
Immaturity	Kondisi psikologis atau profesional ketika seseorang belum siap diberi tanggung jawab
Telling (S1)	Gaya direktif; instruksi eksplisit diberikan
Selling (S2)	Gaya membujuk dan mengarahkan sambil memberikan pemahaman
Participating (S3)	Gaya kolaboratif dalam pengambilan keputusan
Delegating (S4)	Gaya memberikan otonomi penuh kepada bawahan yang kompeten

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Istilah	Penjelasan
Situational Leadership	Kepemimpinan yang berubah sesuai konteks dan kondisi bawahan

 **Penutup Reflektif**

Teori Life Cycle of Leadership mengajak kita merenung:

Apakah saya, sebagai pemimpin, telah memahami di mana posisi kematangan tim saya? Apakah saya cukup fleksibel untuk mengubah gaya kepemimpinan saya demi kebaikan mereka?

Di era di mana organisasi bergerak cepat dan pekerja berasal dari latar belakang generasi dan budaya berbeda, pemimpin tidak hanya dituntut untuk "menguasai", tetapi juga untuk **menyesuaikan diri** secara sadar dan strategis.

Modul Ajar: Life Cycle Theory of Leadership

1. Pendahuluan

Teori Life Cycle of Leadership, yang juga dikenal sebagai Maturity-Immaturity Theory, dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard. Teori ini menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan bawahannya.

2. Konsep Dasar Teori

Terdapat dua dimensi utama dalam gaya kepemimpinan:

- Perilaku Tugas (Task Behavior): sejauh mana pemimpin memberi arahan teknis.
- Perilaku Hubungan (Relationship Behavior): sejauh mana pemimpin mendukung dan membangun hubungan.

3. Empat Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan tingkat kematangan bawahan, terdapat empat gaya kepemimpinan utama:

- S1: Telling – untuk bawahan dengan kematangan rendah; pemimpin memberikan arahan langsung.
- S2: Selling – untuk bawahan yang termotivasi tetapi belum kompeten penuh; pemimpin memberi arahan dan dukungan.
- S3: Participating – untuk bawahan yang kompeten tapi kurang percaya diri; pemimpin mengajak bekerja sama.
- S4: Delegating – untuk bawahan dengan kematangan tinggi; pemimpin mendelegasikan tugas sepenuhnya.

4. Spiral Kematangan Pengikut

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Kematangan bawahan dipandang sebagai proses bertahap yang meningkat seiring waktu. Pemimpin yang efektif mampu mengadaptasi gaya kepemimpinan seiring peningkatan kematangan ini.

5. Studi Kasus Simulatif

Di sebuah perusahaan ritel, supervisor menghadapi tiga karyawan dengan tingkat kematangan berbeda:

- Rina (baru): menggunakan gaya S1.
- Budi (berpengalaman tapi belum percaya diri): menggunakan gaya S2.
- Andi (senior dan mandiri): menggunakan gaya S4.

6. Kesimpulan

Pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka berdasarkan tingkat kematangan individu atau tim. Kepemimpinan yang efektif bersifat situasional dan adaptif.

Berikut adalah **Glosarium Istilah Penting** terkait *Life Cycle Theory of Leadership (Maturity-Immaturity Theory)*. Glosarium ini bisa digunakan dalam modul ajar, pelatihan kepemimpinan, atau materi kuliah manajemen perilaku organisasi.

Glosarium Life Cycle Theory of Leadership

Istilah	Definisi
Life Cycle Theory of Leadership	Teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada penyesuaian gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat kematangan bawahan. Dikembangkan oleh Paul Hersey & Kenneth Blanchard.
Maturity (Kematangan)	Tingkat kesiapan seorang individu dalam menyelesaikan tugas, ditentukan oleh kemampuan, pengalaman, motivasi, dan kemauan untuk bertanggung jawab.
Immaturity (Ketidakmatangan)	Kondisi di mana seseorang belum siap untuk bekerja secara mandiri karena kurangnya pengalaman, kompetensi, atau motivasi.
Task Behavior (Perilaku Tugas)	Sejauh mana seorang pemimpin memberikan arahan, petunjuk teknis, dan pengawasan dalam pekerjaan.
Relationship Behavior (Perilaku Hubungan)	Sejauh mana pemimpin memberikan perhatian, empati, dan dukungan emosional kepada bawahan.

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Istilah	Definisi
Telling (S1)	Gaya kepemimpinan yang sangat direktif; pemimpin memberi arahan spesifik dan pengawasan ketat. Cocok untuk bawahan dengan kematangan rendah.
Selling (S2)	Gaya kepemimpinan yang tetap memberikan arahan, tetapi mulai memberikan dukungan dan penjelasan. Cocok untuk individu yang termotivasi tapi belum sepenuhnya kompeten.
Participating (S3)	Gaya kepemimpinan yang kolaboratif; keputusan diambil bersama, fokus pada pembangunan kepercayaan. Cocok untuk bawahan yang sudah kompeten tetapi kurang percaya diri.
Delegating (S4)	Gaya kepemimpinan yang memberikan tanggung jawab penuh kepada bawahan. Cocok untuk individu dengan tingkat kematangan tinggi.
Situational Leadership	Pendekatan kepemimpinan yang menyesuaikan gaya dengan kondisi atau situasi yang dihadapi, terutama tingkat kematangan individu atau tim.
Self-efficacy	Keyakinan individu terhadap kemampuannya sendiri untuk menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan. Elemen penting dalam kematangan.

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

Istilah	Definisi
Leadership Flexibility	Kemampuan pemimpin untuk berpindah dari satu gaya ke gaya lain sesuai dengan dinamika tim atau individu.
Coaching	Proses membimbing dan mengembangkan kemampuan bawahan melalui arahan, dukungan, dan umpan balik konstruktif.
Readiness Level	Tingkat kesiapan seorang individu atau tim dalam menerima tanggung jawab dan menyelesaikan tugas secara mandiri.
Leadership Diagnosis	Kemampuan pemimpin dalam menganalisis kondisi atau tingkat kematangan bawahan untuk menentukan gaya yang sesuai.
Empathy-based Leadership	Kepemimpinan yang mengutamakan pemahaman emosional terhadap kebutuhan dan kondisi tim. Sangat relevan dalam gaya Participating dan Selling.

Berikut adalah **Daftar Pustaka** yang relevan untuk topik *Life Cycle Theory of Leadership* (juga dikenal sebagai *Situational Leadership* atau *Maturity-Immaturity Theory*), baik dalam format akademik maupun praktis. Sumber ini bisa digunakan untuk penulisan ilmiah, modul ajar, maupun pengayaan literatur dosen.

Daftar Pustaka (Referensi Akademik & Praktik Profesional)

Buku & Literasi Teoritis

1. **Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E.** (2012). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources* (10th ed.). Pearson Education.
 - ▶ Buku utama yang menjadi sumber teori Life Cycle of Leadership dan Situational Leadership.
2. **Northouse, P. G.** (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
 - ▶ Bab khusus tentang situational leadership dan aplikasinya dalam organisasi kontemporer.
3. **Robbins, S. P., & Judge, T. A.** (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
 - ▶ Menjelaskan situational leadership dalam kerangka perilaku organisasi modern.
4. **Yukl, G. A.** (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
 - ▶ Referensi teoretis tentang gaya kepemimpinan dan fleksibilitas pemimpin.
5. **Daft, R. L.** (2017). *The Leadership Experience* (7th ed.). Cengage Learning.

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

- ▶ Menjelaskan studi kasus dan pendekatan adaptif dalam kepemimpinan.

 **Artikel & Jurnal Ilmiah**

6. **Graeff, C. L.** (1997). *Evolution of Situational Leadership Theory: A Critical Review. Leadership Quarterly*, 8(2), 153–170.
 - ▶ Kritik dan elaborasi perkembangan teori kepemimpinan situasional.
7. **Vecchio, R. P.** (1987). *Situational Leadership Theory: An Examination of a Prescriptive Theory. Academy of Management Review*, 12(4), 576–586.
 - ▶ Evaluasi empiris terhadap validitas teori dalam berbagai konteks organisasi.
8. **Thompson, G., & Glasø, L.** (2018). *Situational Leadership Theory: A Test from Three Perspectives. Leadership & Organization Development Journal*, 39(5), 574–588.
 - ▶ Studi lapangan tentang efektivitas gaya kepemimpinan berdasarkan kematangan bawahan.

 **Sumber Digital dan Profesional**

9. GeeksForGeeks. (2024). *Life Cycle Theory of Leadership (Maturity-Immaturity Theory)*.
Tautan: <https://www.geeksforgeeks.org/business-studies/life-cycle-theory-of-leadership-maturity-immaturity-theory/>
 - ▶ Penjelasan populer dan ringkas untuk pemula atau pelatihan singkat.
10. Center for Leadership Studies. (2023). *Situational Leadership® Model*.
Website: <https://situational.com>

*Rudy C Tarumingkeng: Teori Life Cycle of Leadership
(Juga Dikenal Sebagai Maturity-Immaturity Theory)*

► Sumber resmi dan lisensi dari pengembangan model oleh Hersey & Blanchard.

11. 12Manage.com. (2024). *Situational Leadership Summary*.
Website:

https://www.12manage.com/methods_hersey_blanchard_situational_leadership.html

► Portal ringkasan manajemen dan kepemimpinan global.

■ Referensi Konteks Lokal / Indonesia

12. Kartono, Kartini. (2003). *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* Jakarta: Rajawali Press.

► Membahas karakteristik pemimpin dalam konteks budaya Indonesia.

13. Siagian, Sondang P. (2008). *Teori dan Praktik Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.

► Referensi klasik dalam kepemimpinan dan aplikasinya di lembaga-lembaga lokal.

14. Winardi, J. (2005). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Rajawali Press.

► Menjelaskan bagaimana gaya kepemimpinan berinteraksi dengan struktur organisasi.

Kopilot:

ChatGPT-4o (2025). Prompting by the writer ([Rudy C Tarumingkeng](#)) on own account. Access date 5 June 2025.

<https://chatgpt.com/c/68410b0e-1024-8013-8a54-92b03b00888c>