

DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Johan Didik Handianto

251173038@students.unsurya.ac.id

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan dan daya saing organisasi. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki peran strategis dalam memengaruhi tingkat kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis dampak gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan literature review. Metode penelitian dilakukan dengan menelaah artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan topik kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan. Proses kajian meliputi tahap identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis temuan penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, khususnya yang bersifat partisipatif, transformasional, dan suportif, mampu meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis bagi organisasi dalam merancang strategi kepemimpinan dan sistem motivasi guna meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Literature Review.

Abstract

Employee performance is a crucial factor in determining organizational success and competitiveness. Numerous studies indicate that leadership style and work motivation play strategic roles in influencing employee performance. This study aims to examine and analyze the impact of leadership style and motivation on employee performance using a literature review approach. The research method involves reviewing relevant national and international journal articles related to leadership, motivation, and employee performance. The review process includes identification, selection, evaluation, and synthesis of previous research findings. The results indicate that effective leadership styles, particularly participative, transformational, and supportive leadership, significantly enhance employee motivation and performance. Furthermore, both intrinsic and extrinsic motivation are proven to contribute substantially to sustainable employee performance improvement. This study provides theoretical and practical implications for organizations in developing appropriate leadership strategies and motivation systems to optimize human resource performance.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance, Literature Review.

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya. Tingkat kinerja yang tinggi mencerminkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia, kemampuan adaptasi organisasi, serta daya saing di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompleks. Dalam konteks persaingan global dan perubahan teknologi yang cepat, organisasi dituntut untuk tidak hanya mengandalkan sistem dan prosedur kerja, tetapi juga faktor manusia sebagai penggerak utama produktivitas. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan menjadi isu penting dalam kajian manajemen sumber daya manusia. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak terbentuk secara alamiah, melainkan dipengaruhi oleh aspek kepemimpinan dan motivasi kerja yang diterapkan dalam organisasi (S. Mendrofa et al., 2021).

Gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk perilaku, sikap, dan kinerja karyawan di dalam organisasi. Pemimpin berfungsi sebagai pengarah, penggerak, sekaligus teladan yang mampu memengaruhi bagaimana karyawan memahami tugas dan tanggung jawabnya. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepercayaan, serta mendorong keterlibatan karyawan secara optimal. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat berpotensi menurunkan semangat kerja, meningkatkan konflik, dan menghambat pencapaian kinerja organisasi. Penelitian Adriyanti et al. (2024) menegaskan bahwa kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui pembentukan hubungan kerja yang harmonis dan berorientasi pada tujuan bersama.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja merupakan faktor internal yang berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Motivasi mencerminkan dorongan psikologis yang membuat individu bersedia mengerahkan kemampuan, waktu, dan energi untuk mencapai target kerja tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, kedisiplinan, dan kreativitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, rendahnya motivasi dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan meningkatnya tingkat absensi maupun turnover. Ananda et al. (2023) menjelaskan bahwa motivasi kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial, tetapi juga oleh pengakuan, kesempatan pengembangan diri, dan dukungan pimpinan. Dengan demikian, motivasi menjadi elemen kunci yang harus dikelola secara sistematis oleh organisasi.

Hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bersifat saling terkait dan saling memperkuat dalam memengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memahami kebutuhan dan karakteristik bawahannya cenderung lebih efektif dalam membangun motivasi kerja yang berkelanjutan. Gaya kepemimpinan yang memberikan kejelasan arah, umpan balik konstruktif, serta penghargaan atas kinerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan S. Mendrofa et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang suportif berperan sebagai stimulus utama dalam membangun motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian kinerja individu maupun tim dalam organisasi.

Dalam praktiknya, masih banyak organisasi yang menghadapi permasalahan terkait rendahnya kinerja karyawan meskipun telah menerapkan berbagai kebijakan manajerial. Kondisi ini sering kali disebabkan oleh ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dengan kebutuhan karyawan serta kurang optimalnya sistem motivasi kerja. Usmar et al. (2025) mengemukakan bahwa kegagalan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan sering kali berakar pada lemahnya peran pimpinan dalam memberikan inspirasi dan dorongan kerja yang efektif. Hal tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak dapat dicapai hanya melalui target dan pengawasan, tetapi memerlukan pendekatan kepemimpinan dan motivasi yang terintegrasi serta berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia.

Penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan, namun hasilnya menunjukkan variasi yang dipengaruhi oleh konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta lingkungan kerja. Malida dan Nurhayati (2024) menegaskan bahwa perbedaan sektor industri dan budaya organisasi dapat memengaruhi kekuatan hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja. Oleh karena itu, kajian empiris yang mendalam masih diperlukan untuk memperkuat pemahaman mengenai bagaimana kedua variabel tersebut berinteraksi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang komprehensif diharapkan

mampu memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia.

Dari perspektif teoritis, penelitian ini berlandaskan pada teori kepemimpinan dan teori motivasi kerja yang menempatkan manusia sebagai aset strategis organisasi. Gaya kepemimpinan dipandang sebagai mekanisme pengaruh sosial yang mampu mengarahkan perilaku karyawan, sementara motivasi kerja merupakan pendorong utama yang menentukan intensitas dan kualitas usaha individu. Adriyanti et al. (2024) menekankan bahwa integrasi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang kuat akan menciptakan sinergi positif dalam peningkatan kinerja. Dengan demikian, penelitian ini berupaya memperluas kajian teoritis dengan menguji hubungan simultan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Secara praktis, penelitian ini menjadi relevan bagi organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya secara berkelanjutan. Pemahaman yang tepat mengenai gaya kepemimpinan yang efektif dan strategi peningkatan motivasi kerja dapat membantu manajemen dalam merumuskan kebijakan sumber daya manusia yang lebih adaptif. Usmar et al. (2025) menyatakan bahwa organisasi yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan karyawan akan lebih mudah membangun motivasi kerja yang tinggi dan loyalitas jangka panjang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan dalam mengembangkan pola kepemimpinan dan sistem motivasi yang lebih optimal.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan dua faktor krusial yang memengaruhi kinerja karyawan. Namun, masih diperlukan penelitian empiris yang menguji secara simultan pengaruh kedua variabel tersebut dalam konteks organisasi tertentu. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara komprehensif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan pendekatan sistematis untuk mengkaji dampak gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Sumber data diperoleh dari artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan, terbit dalam sepuluh tahun terakhir. Proses kajian meliputi tahap identifikasi, seleksi, evaluasi kualitas, serta analisis tematik terhadap temuan penelitian terdahulu. Hasil sintesis literatur digunakan untuk membangun kerangka konseptual dan memperkuat landasan teoritis penelitian secara komprehensif dan terstruktur.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan faktor determinan dalam membentuk pola kerja dan kinerja karyawan di dalam organisasi. Berdasarkan hasil kajian literatur, kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan lingkungan kerja kondusif. Penelitian S. Mendrofa et al. (2021) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang jelas dan konsisten berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan karena mampu memberikan kejelasan peran, tujuan, dan ekspektasi kerja. Dengan demikian, gaya kepemimpinan menjadi fondasi penting dalam mengelola sumber daya manusia secara strategis.

Temuan literatur juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional cenderung memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan gaya kepemimpinan otoriter. Adriyanti et al. (2024) mengemukakan bahwa pemimpin yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Dalam perspektif teori kepemimpinan transformasional, pemimpin berperan sebagai inspirator yang mampu menanamkan visi dan nilai organisasi kepada karyawan, sehingga kinerja tidak hanya berorientasi pada target jangka pendek, tetapi juga pada pencapaian tujuan jangka panjang organisasi.

Selain itu, gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan interpersonal terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan menciptakan iklim kerja yang positif, meningkatkan kepercayaan, serta meminimalkan konflik internal. Ananda et al. (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan yang suportif dan komunikatif mampu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas dan kuantitas kinerja. Dalam konteks ini, pemimpin berperan sebagai fasilitator yang mendukung pengembangan potensi karyawan, bukan sekadar pengawas. Hal ini memperkuat pandangan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kualitas interaksi antara pemimpin dan bawahan.

Hasil kajian juga mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian gaya kepemimpinan dengan karakteristik karyawan dapat menurunkan kinerja secara signifikan. Gaya kepemimpinan yang terlalu kaku dan berorientasi pada kontrol berlebihan berpotensi menimbulkan tekanan kerja dan menurunkan motivasi karyawan. Usmar et al. (2025) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak adaptif terhadap kebutuhan karyawan sering kali menjadi penyebab rendahnya produktivitas dan meningkatnya tingkat stres kerja. Oleh karena itu, pemimpin dituntut untuk memiliki fleksibilitas dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan karakteristik sumber daya manusia yang dikelolanya.

Dalam perspektif teori kepemimpinan situasional, efektivitas kepemimpinan sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan dan kompetensi karyawan. Literatur yang dikaji menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mengidentifikasi kebutuhan bawahannya akan lebih efektif dalam meningkatkan kinerja. Malida dan Nurhayati (2024) menekankan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan tugas, sehingga berdampak langsung pada pencapaian kinerja. Dengan demikian, kepemimpinan yang adaptif menjadi kunci dalam mengelola kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Temuan penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel psikologis seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Pemimpin yang adil dan transparan cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja. Adriyanti et al. (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada keadilan dan penghargaan mampu menciptakan rasa aman dan nyaman bagi karyawan dalam bekerja. Kondisi ini mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi, sehingga kinerja secara keseluruhan dapat meningkat.

Pembahasan ini juga menunjukkan bahwa peran pemimpin tidak dapat dipisahkan dari upaya pengembangan kinerja karyawan secara sistematis. Pemimpin yang aktif

memberikan umpan balik, pembinaan, dan dukungan pengembangan kompetensi terbukti mampu meningkatkan kinerja individu dan tim. S. Mendrofa et al. (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia akan menciptakan karyawan yang lebih kompeten dan berdaya saing. Dengan demikian, gaya kepemimpinan tidak hanya memengaruhi kinerja saat ini, tetapi juga menentukan keberlanjutan kinerja organisasi di masa depan.

Berdasarkan sintesis literatur, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan keterlibatan karyawan, serta mendorong pencapaian kinerja optimal. Temuan Ananda et al. (2023) dan Usmar et al. (2025) memperkuat bahwa organisasi perlu menempatkan kepemimpinan sebagai instrumen utama dalam pengelolaan kinerja. Oleh karena itu, implikasi praktis dari pembahasan ini adalah pentingnya pengembangan kompetensi kepemimpinan bagi para manajer agar mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan karyawan.

Peran Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis utama yang mendorong individu untuk berperilaku produktif dan mencapai kinerja optimal dalam organisasi. Berdasarkan kajian literatur, motivasi dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku kerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, disiplin, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tugas. Ananda et al. (2023) menegaskan bahwa motivasi kerja berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja karena mampu mendorong karyawan untuk mengerahkan potensi terbaiknya. Dengan demikian, motivasi menjadi elemen strategis yang harus dikelola secara sistematis untuk mencapai kinerja karyawan yang berkelanjutan.

Literatur menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang kuat terhadap kualitas kinerja karyawan. Motivasi intrinsik muncul dari kepuasan individu terhadap pekerjaan itu sendiri, seperti rasa pencapaian, pengembangan diri, dan makna kerja. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung bekerja lebih kreatif dan bertanggung jawab tanpa harus bergantung pada pengawasan ketat. S. Mendrofa et al. (2021) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berkontribusi pada peningkatan kinerja jangka panjang karena membangun komitmen internal karyawan terhadap organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu memfasilitasi pemenuhan kebutuhan psikologis karyawan.

Selain motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik berkaitan dengan imbalan finansial, pengakuan, promosi, dan sistem penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Adriyanti et al. (2024) mengungkapkan bahwa pemberian insentif yang adil dan transparan dapat meningkatkan semangat kerja serta produktivitas karyawan. Namun, literatur juga menekankan bahwa ketergantungan berlebihan pada motivasi ekstrinsik berpotensi menurunkan motivasi intrinsik. Oleh karena itu, organisasi perlu menyeimbangkan kedua bentuk motivasi agar kinerja karyawan dapat meningkat secara optimal dan berkelanjutan.

Temuan literatur juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, penghargaan, dan kejelasan tujuan kerja cenderung meningkatkan motivasi karyawan. Usmar et al. (2025) menyatakan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan memperkuat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja, karena

karyawan merasa dihargai dan didukung dalam pekerjaannya. Dengan demikian, motivasi tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja, tetapi juga memperkuat efektivitas faktor manajerial lainnya dalam organisasi.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan kinerja yang lebih konsisten, adaptif, dan berorientasi pada kualitas. Malida dan Nurhayati (2024) menekankan bahwa organisasi yang mampu mengelola motivasi kerja secara holistik akan memperoleh keunggulan kompetitif melalui peningkatan kinerja sumber daya manusianya. Oleh karena itu, implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya perancangan sistem motivasi yang terintegrasi dengan kebijakan kepemimpinan dan pengembangan karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang efektif mampu mendorong motivasi, menciptakan lingkungan kerja kondusif, serta memperkuat komitmen karyawan, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan dan berorientasi pada tujuan organisasi.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, kontribusi, dan masukan berharga dalam penyusunan artikel ini sehingga dapat diselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Administration, I. T. (2024). Indonesia Digital Economy. U.S. Department of Commerce. <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/indonesia-digital-economy>
- Artha, I. W. B., Antari, N. L. S., & Nugraha, S. (2025). Determinan Profitabilitas Dan Harga Saham Bank Digital Di Indonesia. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 6(2), 236–250.
- Astawa, I. K. Y., & Utama, I. M. K. (2025). Analysis of the Effect of Return on Equity, Capital Adequacy Ratio, and Loan to Deposit Ratio on Stock Prices (Vol. 8, Number 3). Jayapangus Press.
- Adriyanti, Latief, F., & Bahasoan, S. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SULSELBAR CABANG JENEPONTO. *Malomo: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 2(1), 76–91. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.294>
- Ananda, A. F., Afif, M., & Wahyuni, F. S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Sukses Perkasa Pandaan. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis*, 5(2), 76–91. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.294>
- Malida, F., & Nurhayati, E. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT XXX. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 3(4), 302–314.
- S. Mendrofa, S., Waoma, S., & Firman, J. (2021). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI DINAS KETAHANAN PANGAN KABUPATEN NIAS SELATAN. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 128–134.
- Usmar, Selfiani, Mulyatno, N., & Abdullah. (2025). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN*, 6(1), 148–156. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v6i1.3472>.