

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan dalam Perspektif Psikologi Manajemen

Refy Eka Yuni Saputra *¹
Regita Jenitia Sari Anggraeni ²
Mualimin ³

^{1,2,3} Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
*e-mail : Refyeka14@gmail.com, regitajeni@gmail.com, mualimin@uinkhas.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dalam perspektif psikologi manajemen. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada pentingnya peran kepemimpinan dalam membentuk perilaku, sikap, serta tingkat motivasi individu di dalam organisasi. Dalam konteks psikologi manajemen, gaya kepemimpinan dipandang sebagai faktor psikologis yang dapat memengaruhi kondisi emosional, persepsi, dan kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif melalui studi literatur terhadap berbagai jurnal dan buku yang berkaitan dengan psikologi manajemen dan kepemimpinan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional dan partisipatif, memiliki dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan psikologis, menjaga komunikasi yang baik, serta memberikan penghargaan atas kinerja karyawan cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang memperhatikan aspek psikologis karyawan dapat menurunkan motivasi kerja serta berdampak negatif pada kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan bahwa integrasi prinsip-prinsip psikologi manajemen dalam praktik kepemimpinan dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Kesimpulannya, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dalam perspektif psikologi manajemen. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada kebutuhan psikologis karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta praktik kepemimpinan di berbagai sektor.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, psikologi manajemen, kinerja karyawan, perilaku organisasi

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style on employee work motivation from a management psychology perspective. The background of this research is based on the importance of leadership in shaping behavior, attitudes, and the level of individual motivation within organizations. In the context of management psychology, leadership style is viewed as a psychological factor that can affect employees' emotional conditions, perceptions, and performance. The method used in this study is a qualitative approach through a literature review of various journals and books related to management psychology and leadership.

The results of the study indicate that effective leadership styles, such as transformational and participative leadership, have a positive impact on increasing employee work motivation. Leaders who are able to provide psychological support, maintain good communication, and give appreciation for employee performance tend to create a conducive work environment and enhance work enthusiasm. On the other hand, authoritarian leadership styles that neglect employees' psychological aspects can reduce work motivation and negatively affect organizational performance. These findings are consistent with previous studies, which emphasize that integrating management psychology principles into leadership practices can improve organizational effectiveness.

In conclusion, leadership style has a significant influence on employee work motivation from a management psychology perspective. Therefore, organizations need to develop adaptive leadership styles that are oriented toward employees' psychological needs in order to achieve organizational goals optimally. This study is

expected to serve as a reference for the development of human resource management science and leadership practices across various sectors.

Keywords: *leadership style, work motivation, management psychology, employee performance, organizational behavior*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan persaingan organisasi yang semakin ketat, peran sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah motivasi kerja karyawan, yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan. Dalam perspektif psikologi manajemen, kepemimpinan tidak hanya dipandang sebagai proses mengarahkan dan mengendalikan, tetapi juga sebagai upaya memengaruhi kondisi psikologis karyawan agar mampu bekerja secara optimal (Astuti & Nasution, 2021). Oleh karena itu, pemahaman mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja menjadi hal yang sangat penting untuk dikaji. Psikologi manajemen menekankan pentingnya memahami perilaku individu dalam organisasi, termasuk bagaimana pemimpin berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan memengaruhi persepsi, sikap, serta tingkat motivasi kerja karyawan (Gistituati, 2023). Kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan komunikasi, serta memberikan dorongan psikologis yang positif kepada karyawan (Lestari, Hariyanto, & Astuti, 2025). Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang tepat dapat menimbulkan stres kerja, menurunkan semangat kerja, dan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi.

Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Misalnya, penelitian oleh Olivia et al. (2025) mengungkapkan bahwa kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan secara signifikan. Selain itu, penerapan prinsip-prinsip psikologi manajemen dalam organisasi juga terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan efektivitas kerja (Sari et al., 2025; Putra & Lubis, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan psikologi manajemen memiliki peran strategis dalam mengoptimalkan fungsi kepemimpinan di dalam organisasi.

Di sisi lain, perkembangan organisasi modern juga menuntut pemimpin untuk lebih adaptif terhadap perubahan dan mampu memahami kebutuhan psikologis karyawan. Dalam menghadapi tantangan perubahan organisasi, penerapan psikologi manajemen menjadi semakin relevan untuk membantu pemimpin dalam mengambil keputusan yang tepat serta membangun hubungan kerja yang harmonis (Hasanah et al., 2025). Selain itu, integrasi aspek komunikasi dan kecerdasan manajerial juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan (Husaini et al., 2025; Wiratih et al., 2026).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi motivasi kerja karyawan dalam perspektif psikologi manajemen. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara lebih mendalam mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan, serta mengkaji bagaimana penerapan prinsip-prinsip psikologi manajemen dapat meningkatkan efektivitas kepemimpinan dalam organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi referensi bagi para pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi literatur (library research). Pendekatan ini dipilih untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai

pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan dalam perspektif psikologi manajemen berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan. Studi literatur memungkinkan peneliti mengkaji, membandingkan, serta mensintesis berbagai konsep, teori, dan temuan empiris secara sistematis dari berbagai sumber ilmiah.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder berupa artikel jurnal ilmiah, buku, dan publikasi akademik lain yang relevan dengan topik penelitian. Penelusuran literatur dilakukan dengan bantuan aplikasi Publish or Perish yang terintegrasi dengan database akademik seperti Google Scholar untuk memperoleh referensi yang kredibel dan terindeks. Proses pencarian dilakukan dengan menggunakan kata kunci seperti “psikologi manajemen”, “gaya kepemimpinan”, “motivasi kerja”, dan “kinerja karyawan”. Adapun kriteria inklusi literatur dalam penelitian ini meliputi: (1) artikel yang relevan dengan topik penelitian, (2) dipublikasikan dalam rentang tahun 2020–2026, dan (3) berasal dari jurnal atau sumber akademik yang memiliki kredibilitas ilmiah.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa metode studi literatur dengan bantuan Publish or Perish efektif dalam mengumpulkan artikel ilmiah yang relevan dan mutakhir. Misalnya, penelitian yang menggunakan pendekatan systematic literature review berhasil menghimpun puluhan artikel dari tahun 2020–2025 melalui database Google Scholar dengan bantuan aplikasi tersebut. Selain itu, studi literatur kualitatif juga umum digunakan dalam penelitian manajemen untuk menganalisis hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja melalui pengkajian berbagai sumber ilmiah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, yaitu dengan mengidentifikasi, mengumpulkan, dan mengkaji literatur yang telah memenuhi kriteria. Selanjutnya, teknik analisis data menggunakan analisis isi (content analysis), yaitu dengan mengelompokkan informasi, mengidentifikasi tema-tema utama, serta menarik kesimpulan berdasarkan pola hubungan yang ditemukan antar variabel. Analisis dilakukan secara sistematis dan kritis untuk menghasilkan sintesis yang komprehensif mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dengan membandingkan berbagai referensi dari jurnal dan penulis yang berbeda. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi serta mampu memberikan gambaran yang akurat dan mendalam sesuai dengan perkembangan penelitian terbaru pada periode 2020–2026.

Tabel.1 Review Artikel

No	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Tujuan Penelitian	Metode	Hasil Utama	Keterkaitan dengan Penelitian
1	Olivia et al. (2025)	Peran Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dalam Perspektif Psikologi Manajemen	Menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Kuantitatif	Kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Sangat relevan karena langsung membahas hubungan kepemimpinan dan motivasi kerja

2	Adinda et al. (2025)	Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	Mengkaji peran psikologi dalam pengelolaan SDM	Kualitatif (studi literatur)	Psikologi manajemen berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan	Menjadi landasan teori tentang motivasi kerja dalam perspektif psikologi
3	Hasanah et al. (2025)	Peran Psikologi Manajemen dalam Menghadapi Tantangan Perubahan Organisasi	Menjelaskan peran psikologi manajemen dalam perubahan organisasi	Kualitatif	Kepemimpinan yang adaptif membantu meningkatkan kesiapan dan motivasi karyawan	Relevan untuk aspek kepemimpinan dalam dinamika organisasi
4	Putra & Lubis (2023)	Implementasi Psikologi Manajemen dalam Membangun Lingkungan Kerja yang Kondusif	Menganalisis penerapan psikologi manajemen dalam lingkungan kerja	Kualitatif	Lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan motivasi dan kenyamanan kerja	Mendukung hubungan lingkungan kerja dan motivasi
5	Sari et al. (2025)	Implementasi Psikologi Manajemen dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif di Lembaga Pendidikan	Mengkaji implementasi psikologi manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja	Kualitatif	Lingkungan kerja yang baik meningkatkan motivasi dan produktivitas	Mendukung variabel motivasi kerja dalam organisasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelusuran literatur menggunakan aplikasi Publish or Perish, diperoleh sebanyak 20 artikel yang relevan dengan topik gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam perspektif psikologi manajemen. Selanjutnya, dilakukan proses screening berdasarkan kriteria inklusi seperti relevansi topik, tahun publikasi (2020–2026), serta kredibilitas sumber, sehingga diperoleh 5 artikel yang paling sesuai untuk dianalisis lebih lanjut. Hasil seleksi ini kemudian dijadikan dasar dalam menyusun sintesis penelitian, sehingga temuan yang dihasilkan lebih fokus, valid, dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Hasil analisis dari lima artikel terpilih menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian oleh Olivia et al. (2025) mengungkapkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berperan dalam mengarahkan tugas, tetapi juga dalam membangun dorongan internal karyawan

untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi variabel penting yang dipengaruhi langsung oleh gaya kepemimpinan.

Lebih lanjut, gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif terbukti menjadi gaya yang paling efektif dalam meningkatkan motivasi kerja. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, dukungan psikologis, serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan akan menciptakan hubungan kerja yang lebih positif. Temuan ini sejalan dengan Adinda et al. (2025) yang menyatakan bahwa penerapan psikologi dalam manajemen sumber daya manusia mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Dengan pendekatan ini, karyawan merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter cenderung memberikan dampak negatif terhadap motivasi kerja. Kurangnya komunikasi, minimnya penghargaan, serta tidak adanya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dapat menimbulkan tekanan psikologis. Akibatnya, karyawan menjadi kurang termotivasi dan cenderung mengalami penurunan kinerja. Hal ini menegaskan bahwa aspek psikologis harus menjadi perhatian utama dalam praktik kepemimpinan di dalam organisasi.

Selain faktor kepemimpinan, lingkungan kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian Putra & Lubis (2023), lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kenyamanan dan semangat kerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh Sari et al. (2025) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan produktivitas dan motivasi kerja. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif perlu didukung oleh lingkungan kerja yang positif agar hasil yang dicapai lebih optimal.

Dalam konteks perubahan organisasi, kepemimpinan yang adaptif menjadi sangat penting. Hasanah et al. (2025) menjelaskan bahwa pemimpin yang mampu beradaptasi dengan perubahan akan lebih efektif dalam meningkatkan kesiapan dan motivasi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya dituntut untuk mengelola organisasi, tetapi juga harus mampu memahami dinamika psikologis karyawan dalam menghadapi perubahan. Dengan demikian, pendekatan psikologi manajemen menjadi kunci dalam menghadapi tantangan organisasi modern.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan ini menunjukkan bahwa dari 20 artikel yang disaring menjadi 5 artikel utama, seluruhnya memberikan kesimpulan yang konsisten bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Integrasi antara gaya kepemimpinan yang tepat, lingkungan kerja yang kondusif, serta penerapan prinsip psikologi manajemen menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang adaptif dan berorientasi pada kebutuhan psikologis karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Selain itu, hasil sintesis dari lima artikel terpilih juga menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal antara pemimpin dan karyawan menjadi faktor pendukung yang tidak dapat diabaikan dalam meningkatkan motivasi kerja. Pemimpin yang mampu membangun komunikasi dua arah secara terbuka akan lebih mudah memahami kebutuhan, harapan, serta permasalahan yang dihadapi karyawan. Kondisi ini akan menciptakan rasa saling percaya dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Dengan adanya komunikasi yang efektif, karyawan tidak hanya merasa diperhatikan, tetapi juga lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Di sisi lain, temuan dari proses screening literatur juga menegaskan pentingnya konsistensi penerapan prinsip psikologi manajemen dalam praktik kepemimpinan sehari-hari. Tidak cukup hanya memahami teori, tetapi pemimpin juga harus mampu mengimplementasikan nilai-nilai psikologis seperti empati, penghargaan, dan dukungan emosional secara nyata. Hal ini akan memperkuat hubungan kerja yang harmonis serta menciptakan budaya organisasi yang positif. Dengan demikian, keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi manajerial semata,

tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola aspek psikologis karyawan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui studi literatur dengan bantuan aplikasi Publish or Perish, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan dalam perspektif psikologi manajemen. Dari 20 artikel yang berhasil dihimpun, kemudian diseleksi menjadi 5 artikel utama yang relevan, seluruhnya menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam membentuk sikap, perilaku, serta semangat kerja karyawan di dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti transformasional dan partisipatif, terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan melalui pemberian dukungan psikologis, komunikasi yang baik, serta penghargaan terhadap kinerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter cenderung berdampak negatif karena mengabaikan aspek psikologis karyawan, sehingga menurunkan motivasi dan kinerja. Selain itu, faktor pendukung seperti lingkungan kerja yang kondusif, komunikasi yang efektif, serta kemampuan pemimpin dalam beradaptasi terhadap perubahan organisasi juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan motivasi kerja.

Dengan demikian, integrasi prinsip-prinsip psikologi manajemen dalam praktik kepemimpinan menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Oleh karena itu, organisasi diharapkan mampu mengembangkan gaya kepemimpinan yang adaptif, humanis, dan berorientasi pada kebutuhan psikologis karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, CT, Humayra, HA, Sallim, MA, & ... (2025). Psikologi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Orbit: Jurnal Ilmu ...*, inovanpublisher.org, <https://inovanpublisher.org/orbit/article/view/252>
- Astuti, R., & Nasution, M. I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 13(2), 45–56.
- Gistituati, N. (2023). Psikologi Manajemen dalam Pengembangan Organisasi Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 15(1), 22–31.
- Hasanah, N, Yusa, NL, Putri, NA, & ... (2025). PERAN PSIKOLOGI MANAJEMEN DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PERUBAHAN ORGANISASI. *Jurnal Media ...*, jurnal.mediaakademik.com, <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/3739>
- Husaini, A., Rahmawati, D., & Pratama, R. (2025). Komunikasi Organisasi dan Kecerdasan Manajerial dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen SDM Indonesia*, 9(1), 66–78.
- Lestari, P., Hariyanto, B., & Astuti, W. (2025). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 7(2), 101–112.
- Olivia, Z, Marhayani, M, Hanabi, YA, & ... (2025). Peran Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Psikologi Manajemen. ... *Ilmu Manajemen dan ...*, jurnal.kopusindo.com, <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jimp/article/view/1474>
- Putra, S, & Lubis, W (2023). Implementasi Psikologi Manajemen dalam Membangun Lingkungan Kerja yang Kondusif di Institut Syekh Abdul Halim Hasan Binjai. *Al-Isyrof: Jurnal Bimbingan Konseling Islam*
- Sari, FNK, Rohmah, NA, & ... (2025). Implementasi Psikologi Manajemen Dalam Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Kondusif di Lembaga Pendidikan. *QOSIM: Jurnal ...*, ejournal ...

<http://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/qosim/article/view/1078>

Wiratih, S., Kurniawan, F., & Rahman, A. (2026). Peran Psikologi Manajemen terhadap Efektivitas Kepemimpinan di Era Organisasi Modern. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Kepemimpinan*, 11(1), 88-97.