ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF PERILAKU ORGANISASI

Magfirotul Karima [1], Naim[2]
[1,2]Faculty of Economics and Business, Prodi Pendidikan Ekonomi
Universitas PGRI Kanjuruhan Malang, Indonesia
Corresponding Author; magfirohkarima@gmail.com

A R T I C L E I N F O

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Perilaku Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Studi Literatur.

Received : Tanggal, Bulan
Revised : Tanggal, Bulan
Accepted: Tanggal, Bulan

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perspektif perilaku organisasi. Penelitian menggunakan metode *library research* dengan mengkaji berbagai jurnal nasional dan internasional yang relevan. Data dikumpulkan melalui penelusuran, seleksi, dan analisis sumber pustaka yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, perilaku organisasi, dan kinerja karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap komunikasi, komitmen organisasi, serta produktivitas karyawan. Gaya Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam menciptakan perilaku kerja yang positif dan meningkatkan kinerja karyawan sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

PENDAHULUAN

Gaya pemimpinan merupakan gambaran perilaku yang direncanakan untuk memberikan arahan kepada anggota tim dalam usaha meningkatkan pencapaian keseluruhan mereka agar kinerja serta sasaran organisasi tercapai dengan baik. Kinerja berkaitan dengan hasil yang diperoleh oleh seorang tenaga kerja. Mencapai hasil kinerja yang maksimal oleh pegawai dapat menghasilkan atau merealisasikan tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Secara esensial, kinerja berhubungan dengan tanggung jawab individu dan kelompok dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diemban. Oleh sebab itu, sangat penting bagi seorang pemimpin untuk menerapkan pendekatan kepemimpinan yang efektif agar dapat memotivasi dan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Gowasa, 2023).

Kinerja karyawan adalah salah satu indikator terpenting yang digunakan untuk menilai keberhasilan sebuah organisasi. Berbagai penelitian telah menjadikan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sebagai fokus perhatian, salah satunya adalah dampak gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan, yang berfungsi sebagai metode bagi pemimpin untuk mengarahkan, memotivasi, dan mengelola tenaga kerja, merupakan faktor krusial dalam membangun suasana kerja yang produktif dan mendukung.

Gaya kepemimpinan mencakup strategi yang diterapkan oleh pemimpin untuk mempengaruhi perilaku serta tindakan para bawahannya. Kinerja karyawan adalah salah satu indikator terpenting yang digunakan untuk menilai keberhasilan sebuah organisasi. Organisasi yang memiliki tenaga kerja dengan kinerja yang tinggi akan lebih mampu untuk mencapai tujuan strategis mereka (Muliawan & Ulum, 2025).

Peran tenaga kerja memiliki posisi yang sangat krusial dan strategis dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Tenaga kerja sangat berperan bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan agar bisa beroperasi secara efisien demi mewujudkan sasaran perusahaan. Sebagai penggerak dalam organisasi, upaya untuk mendorong pegawai agar lebih produktif harus terus dilaksanakan. Dengan adanya pegawai yang bekerja dengan baik, diharapkan hasil kinerja (kinerja karyawan) yang optimal juga dapat dicapai oleh karyawan saat menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diemban (Husain et al., 2022).

Banyak aspek, termasuk individu, peralatan, dan mesin, diperlukan untuk menjalankan operasi bisnis. Karyawan dan asisten administrasi menjadi bagian dari sumber daya manusia di dalam organisasi. Individu merupakan aset paling berharga karena mereka menawarkan keterampilan, motivasi, dan kreativitas yang diperlukan untuk mencapai visi perusahaan. Sumber daya manusia di era yang mengalami kemajuan teknologi dan budaya saat ini memerlukan orang-orang yang berpengetahuan, bersemangat, dan disiplin dalam meraih keberhasilan baik secara pribadi maupun kelompok. Setiap perusahaan mengharapkan agar karyawannya memberikan kinerja yang optimal (Fatchurrohman et al., 2023).

Dalam prespektif perilaku organisasi, gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi perilaku individu maupun kelompok di lingkungan kerja. Perilaku organisasi mempelajari bagaimana sikap, tindakan, motivasi, dan interaksi antar individu dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi seberapa efektif kerja dan bagaimana perusahaan mencapai tujuan. Pemimpin memiliki peran strategis dalam menciptakan budaya kerja, komunikasi yang efektif, meningkatkan motivasi pekerja, dan membangun hubungan yang positif antara pekerja dan organisasi.

Akibatnya, gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan disiplin, semangat kerja, kesetiaan, dan produktivitas karyawan (Karthikeya et al., 2023). Namun demikian, ada banyak masalah yang masih terjadi saat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai di organisasi. Seiring dengan perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis, organisasi membutuhkan

pemimpin yang mampu beradaptasi, memberikan arahan yang jelas, dan menciptakan lingkungan kerja yang ramah karyawan.

Beberapa pemimpin cenderung menggunakan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan kondisi karyawan yang mengakibatkan penurunan motivasi, kerja sama tim yang buruk, dan kinerja yang buruk. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan. Namun, karena setiap organisasi memiliki karakteristik dan perilaku kerja yang unik, hasil dari penerapan gaya kepemimpinan juga dapat berbeda-beda.

Oleh karena itu, penelitian tentang gaya kepemimpinan dari sudut pandang perilaku organisasi masih perlu dilakukan untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melihat gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dari sudut pandang perilaku organisasi. Diharapkan penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi teoritis untuk pengembangan ilmu perilaku organisasi serta menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan mereka.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar pemimpin atau subjek. Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin berperan penting. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan penting dalam pengelolaan organisasi, serta merencanakan dan memberikan arahan dan instruksi yang tepat kepada bawahannya (Nugroho et al., 2024). Menurut Teori Greatman, menyatakan bahwa seorang pemimpin yang ideal dan karismatik mungkin sudah memiliki karakteristik ini sejak lahir. Sementara itu, Teori Skill menyatakan bahwa seorang pemimpin juga dapat dikembangkan melalui pengalaman dan latihan yang mencukupi. Kepemimpinan sangat penting bagi setiap organisasi, terlepas dari apakah itu bersifat profit atau non-profit. Konsep kepemimpinan terus berkembang dan merupakan faktor penting dalam kesuksesan suatu organisasi. Meskipun demikian, kepemimpinan pada dasarnya adalah seni mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan menurut Busro, M. (2018) dalam Fatchurrohman et al., 2023 adalah bidang studi yang menyelidiki bagaimana seseorang memimpin, memotivasi, dan mengendalikan orang lain untuk melakukan kegiatan tertentu dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Bidang studi kepemimpinan juga telah berkembang seiring dengan perkembangan dinamika keberadaan manusia. Untuk lebih memahami definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli ialah : 1) Stephen P. Robbins mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni mendorong orang lain untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama; 2) Richard L. Daft mendefinisikan kepemimpinan sebagai keterampilan yang membantu seseorang mendorong orang lain untuk melakukan apa yang mereka inginkan; dan 3) Ricky W. Griffin mendefinisikan kepemimpinan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk membuat

orang lain melakukan apa yang mereka inginkan (Fatchurrohman et al., 2023). Menurut (Purwanto et al., 2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan membentuk budaya kerja, meningkatkan motivasi karyawan, dan meningkatkan produktivitas. Dengan demikian, kepemimpinan adalah salah satu komponen utama yang memengaruhi keberhasilan organisasi.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Fahmi (2018:90) dalam (Agustyana & Susanto, 2024), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi atau menginstruksikan bawahannya untuk mencapai semua tujuan perusahaan yang diberikan kepada mereka. Sebagai perbandingan, Busro (2018:226) dalam (Agustyana & Susanto, 2024) menyatakan bahwa model kepemimpinan adalah suatu upaya dengan cara apa seorang atasan dapat memotivasi para bawahannya sehingga dengan ikhlas bersedia mengerjakan berbagai macam kegiatan bersama yang diinstruksikan oleh atasan tanpa merasa bahwa dirinya dipaksa dalam rangka menyelenggarakan sasaran organisasi. Jopanda, H (2021:3) dalam (Agustyana & Susanto, 2024) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja organisasi. Kepemimpinan baik dalam organisasi bisnis maupun non-bisnis, sangat penting untuk keberlangsungan suatu organisasi. Seorang pemimpin dapat menggunakan istilah "gaya kepemimpinan" untuk menggambarkan cara mereka mengarahkan, memotivasi, dan mengelola tim atau organisasi untuk mencapai tujuan mereka. Gaya kepemimpinan dapat mencakup berbagai sikap, metode, dan perilaku pemimpin seperti otokratis, demokratis, laissez-faire, transformasional, transaksional, visioner, dan pelayan (Aldi et al., 2024).

Teori tentang gaya kepemimpinan juga memiliki dampak yang signifikan. Berdasarkan teori ini, pemimpin yang berhasil harus dapat memenuhi tuntutan karyawan, memberikan instruksi yang tegas dan dukungan, serta mendorong partisipasi karyawan dalam proses pengambilan keputusan (Northouse, 2019) dalam (Suryantoro, 2011). Gaya kepemimpinan yang bersifat demokratis cenderung lebih efisien dalam memenuhi kebutuhan karyawan dan meningkatkan keterlibatan mereka di dalam pekerjaan serta organisasi (Lewin et al., 1939) dalam (Suryantoro, 2011). Kepemimpinan yang demokratis dapat memberikan kebebasan kepada karyawan untuk mengekspresikan diri mereka dan membuat keputusan yang berkaitan dengan tugas mereka. Selain itu, kepemimpinan demokratis juga berkontribusi pada perasaan karyawan tentang penghargaan dan dukungan dalam mencukupi kebutuhan otonomi dan kemampuan mereka. Namun, penting untuk dicatat bahwa tidak semua karyawan memiliki tanggapan yang serupa terhadap gaya kepemimpinan yang sama. Sebagian karyawan mungkin lebih memerlukan arahan yang jelas dan otoritas dari seorang pemimpin, sedangkan yang lainnya mungkin lebih menghargai kebebasan dan dukungan dalam melakukan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang efektif harus mampu mengenali kebutuhan individu dalam tim dan menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya dengan bijak.

Menurut Ahmadtul et al., (2025) Indikator gaya kepemimpinan yaitu ada kemampuan untuk mengambil keputusan atau keterampilan yang dimiliki oleh

pemimpin dalam memilih tindakan yang sesuai berdasarkan data yang ada demi mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang dapat membuat keputusan dengan cepat dan akurat akan mendukung organisasi dalam mengatasi berbagai tantangan serta meningkatkan efisiensi kinerja tim. Pilihan yang dibuat oleh pemimpin juga mencerminkan gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi. Selain itu, menurut (Wahyuni et al., 2023) kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi bawahannya juga menunjukkan gaya kepemimpinannya. Pemimpin dapat memotivasi bawahannya dengan memberikan dorongan, penghargaan, perhatian, dan semangat agar mereka bekerja secara optimal. Pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya akan meningkatkan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi yang kuat juga dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan.

Menurut (Rosita, 2024) Kemampuan berkomunikasi juga merupakan ciri khas gaya kepemimpinan yang baik. Komunikasi yang efektif memungkinkan pemimpin menyampaikan tujuan, kebijakan, dan instruksi kepada bawahannya secara mudah dipahami dan jelas. Hubungan yang harmonis antara pemimpin dan anggota organisasi dapat dicapai melalui komunikasi yang baik. Ini membantu mengurangi kesalahpahaman dan meningkatkan koordinasi dalam pelaksanaan pekerjaan. Komunikasi yang efektif membantu mencapai tujuan organisasi dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Kemampuan untuk memimpin dan mengawasi bawahan juga termasuk indikator berikutnya. Pemimpin harus mampu memberikan bimbingan, pengarahan, dan pengawasan terhadap pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi. Memberikan pengarahan yang tepat akan membantu bawahan memahami tanggung jawabnya sehingga pekerjaan dapat dilakukan secara efektif dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Kemampuan untuk mengendalikan bawahan juga menunjukkan bagaimana seorang pemimpin menjaga disiplin serta memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi berjalan lancer (Rosita, 2024).

Salah satu ciri gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan wewenang kepada orang lain. Menurut (Wahyuni et al., 2023) memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tertentu sesuai dengan kompetensi mereka disebut pendelegasian wewenang. Delegasi yang tepat dapat meningkatkan partisipasi anggota organisasi, mempercepat penyelesaian pekerjaan, dan meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepercayaan diri dalam melakukan tugas. Oleh karena itu, produktivitas perusahaan dapat ditingkatkan secara optimal. Menurut (Hendriani et al., 2024) Kemampuan untuk mengawasi juga merupakan indikator penting dari gaya kepemimpinan yang baik. Untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan, pengawasan dilakukan. Pemimpin yang baik menilai kinerja karyawan mereka, memberikan kritik, dan memperbaiki kesalahan. Pengawasan yang baik memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya secara konsisten.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai jumlah kerja yang dilakukan oleh orang-orang berdasarkan standar yang telah ditentukan untuk memenuhi tujuan organisasi. Kinerja karyawan dalam organisasi mencerminkan kontribusi yang diberikan oleh setiap karyawan terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Karena kinerja karyawan berdampak langsung pada produktivitas, efisiensi, dan daya saing organisasi, kinerja karyawan diukur tidak hanya dari jumlah pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, dan tingkat kepatuhan terhadap prosedur. Seringkali, indikator seperti efektivitas, efisiensi, dan inovasi digunakan untuk menilai kinerja karyawan, yang disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan dan tujuan perusahaan (Muliawan & Ulum, 2025). Menurut (Nurlaela et al., 2025) Kualitas, kuantitas, efisiensi waktu, dan efektivitas pelaksanaan tugas, serta kepatuhan terhadap nilai dan norma kerja yang berlaku, dikenal sebagai kinerja karyawan. Hasil kerja karyawan didefinisikan sebagai bentuk dan jumlah yang dihasilkan oleh karyawan selama bekerja sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011) dalam (Nurlaela et al., 2025). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mathis dan Jackson (2010) dalam (Nurlaela et al., 2025), beberapa indikator kinerja karyawan adalah jumlah output, kualitas output, jadwal output, efektivitas pekerjaan yang diselesaikan, kebutuhan untuk pengawasan, dan pengaruh diri sendiri.

Kinerja adalah indikator dari seberapa sukses pegawai menjalankan perannya dalam sebuah organisasi, yang juga menjadi landasan penting untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Kasmir, 2019), kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja dan sikap yang diperoleh ketika menyelesaikan tugas-tugas serta tanggung jawab dalam jangka waktu yang ditentukan, dan ini menjadi aset bagi organisasi dalam meraih visi serta misi yang dimiliki. Menurut (Mangkunegara, n.d.) mendefinisikan kinerja sebagai hasil dari pekerjaan pegawai dalam hal kualitas dan kuantitas, setelah mereka menyelesaikan oddo yang telah diberikan. Wushe et al., (2016) menegaskan bahwa kinerja merupakan totalitas hasil kerja seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, mengikuti standar kerja, target, atau kriteria yang sudah ditentukan serta disepakati. (S et al., 2023) berpendapat bahwa kinerja individu adalah fondasi bagi kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakter setiap orang, motivasi, harapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen, yang indikatornya mencakup kualitas serta kuantitas hasil yang dihasilkan. (Fitriani et al., 2022) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses kerja yang terorganisir antara pegawai dan organisasi yang berhubungan. Ukuran kinerja dapat diamati dari segi jumlah dan kualitas tertentu berdasarkan standar yang ditetapkan organisasi.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai jumlah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan selama mereka melakukan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja adalah beberapa indikator kinerja karyawan yang paling umum digunakan untuk

mengukur tingkat kinerja karyawan yang tinggi atau rendah. Indikator-indikator ini dapat menunjukkan sejauh mana seorang karyawan dapat memberikan kontribusi terbaik mereka untuk pekerjaan mereka (Sulfiani et al., 2026). Indikator pertama adalah kualitas kerja, yang menunjukkan tingkat ketepatan, kerapian, dan kesempurnaan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan. Kualitas kerja menunjukkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan dengan kualitas kerja yang baik akan mampu menyelesaikan tugas dengan tingkat kesalahan yang rendah dan memberikan hasil yang memuaskan bagi perusahaan. Oleh karena itu, kualitas kerja merupakan komponen penting dari penilaian kinerja karyawan (Buntuang et al., 2024).

Indikator selanjutnya ada kuantitas kerja, merujuk pada jumlah tugas yang mampu diselesaikan oleh pekerja dalam periode tertentu sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan. Kuantitas kerja mencerminkan tingkat produktivitas karyawan dalam memanfaatkan waktu dan sumber daya yang tersedia. Semakin banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik, semakin tinggi pula prestasi karyawan. Ketaatan terhadap waktu juga merupakan faktor utama dalam mengevaluasi kinerja pekerja karena menunjukkan seberapa efisien karyawan menyelesaikan tugas dalam batas waktu yang ditentukan. Disiplin, rasa tanggung jawab, dan kemampuan karyawan dalam mengatur prioritas berkontribusi pada penyelesaian tugas secara tepat waktu. Ketepatan waktu yang baik akan mendukung kelancaran operasional bisnis dan meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan perusahaan (Sulfiani et al., 2026).

Indikator berikutnya adalah efektivitas, yang mengacu pada kemampuan pegawai dalam menggunakan sumber daya organisasi secara maksimal untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Efektivitas dalam pekerjaan menggambarkan sejauh mana pegawai dapat memanfaatkan waktu, tenaga, dan fasilitas yang ada secara efisien, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pegawai yang bekerja secara efektif akan memberikan sumbangan yang lebih signifikan terhadap peningkatan produktivitas organisasi. Kemandirian juga merupakan indikator yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Kemandirian mencerminkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas tanpa bergantung secara berlebihan pada bantuan orang lain. Pegawai yang memiliki sikap mandiri mampu mengambil keputusan, menyelesaikan permasalahan, serta melaksanakan pekerjaan dengan tanggung jawab penuh. Tingkat kemandirian yang tinggi akan mendorong terciptanya produktivitas kerja yang lebih baik dan mengurangi ketergantungan terhadap pengawasan atasan (Sulfiani et al., 2026). Terakhir, namun tidak kalah penting, adalah komitmen kerja, yang didefinisikan sebagai tingkat kesediaan dan komitmen karyawan untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Kesungguhan karyawan dalam menyelesaikan tugas, menjaga reputasi organisasi, dan memberikan upaya terbaik mereka untuk keberhasilan perusahaan adalah semua tanda komitmen kerja. Karyawan yang kurang komitmen cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih tinggi dan

kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang lebih komitmen (Dianta et al., 2024).

Perilaku Organisasi

Bidang ilmu yang disebut perilaku organisasi mempelajari perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi serta bagaimana hal itu berdampak pada efektivitas organisasi. Fokus perilaku organisasi adalah bagaimana individu, kelompok, dan struktur organisasi memengaruhi perilaku manusia dalam suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi (Fitriani et al., 2022). Menurut (Carolina et al., 2025) perilaku karyawan sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dari sudut pandang perilaku organisasi. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak efektif dapat menyebabkan konflik kerja, penurunan kinerja, dan rendahnya motivasi. Menurut penelitian (Laili et al., 2023) tentang perilaku organisasi, hubungan antara pemimpin dan anggota organisasi sangat memengaruhi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif adalah komponen penting dalam menciptakan perilaku kerja yang baik dan membantu mencapai tujuan organisasi.

Perilaku organisasi memiliki peran yang sangat krusial dalam konteks organisasi karena dapat membantu memahami karakter para individu yang terlibat. Ilmu perilaku organisasi adalah kajian yang fokus pada bagaimana individu berinteraksi dalam kelompok organisasi yang berkaitan erat dengan berbagai disiplin ilmu lainnya. Organisasi dapat dipahami sebagai tempat di mana sekelompok individu berkumpul dengan tujuan bersama, serta memiliki eksistensi dalam pencapaian tersebut. Oleh karena itu, pemahaman tentang perilaku organisasi menjadi sangat penting bagi anggota organisasi untuk mengenali sifat atau karakter yang diperlukan dalam berinteraksi di dalam suatu organisasi (Andriansyah et al., 2024).

Menurut (Hadi et al., 2021) Perilaku organisasi adalah kajian tentang bagaimana individu dan kelompok bertindak di dalam suatu organisasi, dengan tujuan untuk memahami, meramalkan, dan mengendalikan tindakan manusia supaya tujuan organisasi tercapai dengan efisien. Dalam studi mengenai manajemen sumber daya manusia, indikator perilaku organisasi yang sering digunakan termasuk motivasi di tempat kerja, komunikasi, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, kolaborasi, dan perilaku kewargaan di dalam organisasi (yang disebut sebagai organizational citizenship behavior atau OCB). Indikator-indikator ini menggambarkan cara individu berinteraksi dan memberikan kontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Salah satu indikator dari perilaku organisasi adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan pendorong, baik dari dalam diri maupun dari luar, yang mendorong individu untuk melaksanakan tugas dengan sepenuh hati demi mencapai tujuan organisasi. Ketika tingkat motivasi tinggi, maka karyawan akan lebih produktif, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta menunjukkan tingkah laku positif di lingkungan kerja. Motivasi kerja juga berperan krusial dalam meningkatkan keterlibatan serta kepuasan karyawan.

Indikator berikutnya adalah komunikasi dalam organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan pertukaran informasi, ide, dan instruksi antara atasan dan bawahan sehingga dapat mengurangi kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas. Komunikasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan koordinasi antar anggota organisasi, serta mendukung terciptanya lingkungan kerja yang mendukung. Dengan demikian, komunikasi menjadi salah satu elemen krusial dalam membentuk perilaku organisasi yang positif. Kepuasan kerja juga berfungsi sebagai indikator penting dalam perilaku organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif individu terhadap pekerjaannya yang berasal dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, imbalan, hubungan dengan kolega, serta kesempatan untuk pengembangan karier. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya menunjukkan loyalitas, produktivitas, dan perilaku kerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang kurang puas terhadap pekerjaan mereka (Supriadi et al., 2021).

Menurut (Hadi et al., 2021) Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi adalah indikator yang menunjukkan seberapa terikat dan setia seseorang terhadap perusahaan mereka. Sebuah organisasi yang memiliki komitmen tinggi akan menghasilkan perilaku kerja yang baik dan meningkatkan efektivitas secara keseluruhan. Komitmen organisasi tercermin dari keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, menerima nilai-nilainya, dan berusaha memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Kerja sama adalah indikator perilaku organisasi berikutnya. Kerja sama menunjukkan kemampuan seseorang dalam berinteraksi dan bekerja sama dengan anggota organisasi lainnya untuk mencapai tujuan bersama. Kerja sama yang baik akan menciptakan hubungan yang harmonis antara orang-orang, meningkatkan efisiensi pelaksanaan tugas, dan memperkuat komitmen antara anggota organisasi. Tingkat kerja sama yang tinggi biasanya membuat lebih mudah untuk mencapai tujuan (Denni, 2022). Perilaku kewargaan organisasi (OCB), atau perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh karyawan di luar tugas formalnya untuk membantu mencapai tujuan organisasi, merupakan indikator tambahan. Perilaku seperti ini dapat berupa keinginan untuk membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja yang baik, dan berkontribusi positif pada perusahaan tanpa menerima kompensasi secara langsung. OCB memiliki kemampuan untuk meningkatkan efisiensi dan keberhasilan organisasi dalam jangka panjang, yang membuatnya menjadi salah satu indikator penting (Sholikhah & Wolor, 2022).

METODOLOGI

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan metode tinjauan literatur. Tinjauan literatur sebagaimana dijelaskan (Muspawi, 2024) merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan melalui penelusuran, pengkajian, dan analisis berbagai sumber ilmiah yang relevan, seperti buku, artikel, dan jurnal penelitian, untuk memperoleh landasan teoritis yang mendukung penelitian.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan mengkaji berbagai artikel ilmiah nasional dan internasional yang membahas tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, perilaku organisasi, dan kinerja karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja organisasi, melalui peningkatan motivasi, komunikasi, komitmen, dan perilaku kerja yang positif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah yang paling banyak dibahas dan dinilai karena memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional dapat memberikan motivasi, inspirasi, dan perhatian kepada setiap individu, serta mendorong kreativitas dan inovasi di tempat kerja. Semua ini berdampak pada peningkatan semangat kerja, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja (Sulistiarini et al., 2025).

Studi Pangau menggunakan pendekatan Systematic Literature Review terhadap dua puluh artikel menemukan bahwa gaya kepemimpinan sangat memengaruhi kualitas dan hasil kerja karyawan. Organisasi dengan pemimpin yang mampu mengelola bawahannya dengan baik akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi dengan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang buruk. Menurut (Iskandar, 2024) Selain gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan demokratis juga membantu karyawan lebih baik karena memungkinkan mereka berpartisipasi aktif dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka lebih bertanggung jawab, setia, dan berdedikasi terhadap organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter cenderung meningkatkan tekanan kerja, mengurangi motivasi, dan menghambat kreativitas.

Kajian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan mereka untuk memberikan arahan, tetapi juga oleh kemampuan mereka untuk menciptakan lingkungan kerja yang ramah dan memberikan dukungan kepada karyawan. Komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan akan meningkatkan kepercayaan, memperkuat hubungan kerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Hasilnya menunjukkan bahwa lebih banyak semangat untuk bekerja di tempat kerja akan meningkat (Iskandar, 2024). Menurut (Dianda et al., 2024) Studi juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terkait dengan perilaku organisasi. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan budaya organisasi, meningkatkan kerja sama tim, dan menghasilkan perilaku warga organisasi (OCB) yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki perilaku organisasi yang baik cenderung menunjukkan loyalitas yang tinggi, kepedulian terhadap organisasi, dan bersedia memberikan lebih banyak upaya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka.

Menurut temuan yang dikumpulkan dari berbagai penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki efek positif terhadap perilaku organisasi dan kinerja karyawan. Semakin efektif gaya kepemimpinan

yang diterapkan, semakin tinggi tingkat produktivitas, motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi perilaku organisasi dan kinerja karyawan. Menurut perspektif perilaku organisasi, gaya kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga memengaruhi motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya kerja, dan perilaku kerja karyawan. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan pemimpin dalam mengelola perilaku organisasi. Penelitian (Purwanto et al., 2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas dan produktivitas karyawan. Pemimpin yang mampu memimpin bawahannya akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Gaya kepemimpinan yang baik juga berpengaruh terhadap pembentukan budaya kerja yang positif dan meningkatkan keinginan pegawai untuk bekerja. Penemuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kislandar et al., 2024) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga menemukan bahwa komitmen organisasi adalah komponen yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja yang lebih baik. Karyawan yang sangat berdedikasi terhadap perusahaan cenderung lebih produktif dan loyal.

Menurut penelitian (Nugroho et al., 2024), kepemimpinan yang berlandaskan etika dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan. Ketika seorang pemimpin memiliki integritas dan dapat memberikan contoh yang baik kepada bawahannya, mereka akan mendorong perilaku kerja yang positif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Salah satu gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional, menurut teori perilaku organisasi. Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga memberikan perhatian khusus kepada setiap anggota organisasi dengan memberikan inspirasi dan stimulasi intelektual. Oleh karena itu, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik untuk organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Hutagaluh & Indayani, 2024), yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Semakin banyak penerapan kepemimpinan transformasional dalam organisasi, semakin tinggi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Pangaribuan & Satrya, 2024) mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara. Temuan ini menunjukkan bahwa pemimpin yang berhasil membangun komitmen organisasi dapat menciptakan sumber daya manusia yang lebih efisien dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas

yang diemban. Selain itu, motivasi kerja juga merupakan elemen kunci dalam menghubungkan gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Yusuf, 2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai variabel mediasi yang menguatkan dampak gaya kepemimpinan pada kinerja pegawai. Dengan kata lain, kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan produktivitas serta kualitas hasil kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Karona & Kiswoyo, 2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat berperan dalam peningkatan kinerja karyawan. Dalam studi tersebut, motivasi menjadi variabel yang paling berpengaruh jika dibandingkan dengan variabel lainnya, sehingga organisasi harus memperhatikan strategi kepemimpinan yang dapat meningkatkan motivasi pegawai. Selanjutnya, penelitian oleh (Ayok & Balia, 2024) menemukan bahwa gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan kepuasan kerja secara bersamaan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah variabel yang paling berpengaruh dalam memengaruhi kinerja pegawai dibandingkan variabel lainnya.

Selain itu, studi yang dilakukan oleh (Ariyanto, Darka, 2024) di PT XYZ membuktikan bahwa jenis kepemimpinan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Seorang pemimpin yang mampu memberikan instruksi yang jelas, menciptakan komunikasi yang efektif, serta melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan akan berkontribusi pada peningkatan motivasi dan produktivitas mereka. Dari sudut pandang perilaku organisasi, tipe kepemimpinan turut berpengaruh dalam membentuk Organizational Citizenship Behavior (OCB). Riset oleh (Aristana et al., 2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memperkuat OCB yang pada gilirannya berimplikasi positif pada kinerja staf. OCB adalah tindakan sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar kewajiban resmi yang bertujuan untuk mendukung efektivitas organisasi. Dengan adanya OCB, kolaborasi tim dan loyalitas terhadap organisasi akan semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh (Putri & Sumartik, 2024) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan gaya transformasional mampu meningkatkan kinerja karyawan lewat pembentukan budaya organisasi serta lingkungan kerja yang mendukung. Budaya organisasi yang baik akan menciptakan suasana yang harmonis dan mampu meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja para pegawai. Selain aspek kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja juga memiliki hubungan yang kuat dengan performa karyawan. Penelitian yang dilakukan di sektor pemerintahan menunjukkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan secara kolektif memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan efektif (Worumi et al., 2024).

Secara umum, hasil dari sejumlah studi menunjukkan bahwa jenis kepemimpinan berkaitan erat dengan perilaku dalam organisasi serta kinerja para karyawan. Kepemimpinan yang baik dapat memicu peningkatan motivasi, kepuasan dalam pekerjaan, komitmen terhadap organisasi, budaya kerja yang

positif, dan perilaku kewarganegaraan organisasi, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan kesuksesan organisasi. Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk menerapkan pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan sesuai dengan karakteristik para karyawan agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan tinjauan pustaka tentang analisis gaya kepemimpinan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan dalam konteks perilaku organisasi, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah elemen penting yang memengaruhi perilaku individu maupun kelompok di dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu membentuk suasana kerja yang mendukung, merangsang motivasi, menciptakan komunikasi yang baik, serta memperkuat komitmen organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah salah satu pendekatan yang paling berhasil dalam meningkatkan produktivitas serta kualitas kinerja para karyawan. Pemimpin dengan gaya transformasional memiliki kemampuan untuk memberikan motivasi yang menginspirasi, perhatian yang bersifat individual, serta memfasilitasi kreativitas dan inovasi, yang membuat karyawan lebih bersemangat dan setia terhadap organisasi. Dalam konteks perilaku organisasi, gaya kepemimpinan juga berkontribusi dalam menciptakan perilaku kerja positif, seperti kepuasan di tempat kerja, kerjasama tim, budaya organisasi yang mendukung, serta Organizational Citizenship Behavior (OCB). Perilaku-perilaku ini menjadi elemen penting dalam mendorong efektivitas organisasi dan pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa ada hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Semakin efektif gaya kepemimpinan yang diimplementasikan, maka tingkat motivasi, komitmen, dan produktivitas karyawan dalam organisasi akan semakin tinggi.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan, organisasi disarankan untuk mengadopsi pendekatan kepemimpinan yang fleksibel dan sesuai dengan sifat karyawan serta kebutuhan dari organisasi itu sendiri agar tercipta suasana kerja yang produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara maksimal. Selain itu, para pemimpin diharapkan dapat meningkatkan keterampilan komunikasi, memberikan dorongan, dan menjalin hubungan interpersonal yang harmonis dengan karyawan agar dapat memperkuat motivasi kerja serta produktivitas secara berkelanjutan. Selain itu, kepemimpinan transformasional bisa menjadi salah satu metode kepemimpinan yang berhasil karena dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, serta kinerja individu. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi terhadap pengembangan ilmu perilaku organisasi, terutama mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Untuk para peneliti berikutnya, disarankan agar menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran dengan menambahkan variabel lain, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, dan perilaku

kewarganegaraan organisasi (OCB), sehingga diharapkan dapat menghasilkan penelitian yang lebih menyeluruh dan memberikan pemahaman empiris yang lebih mendalam mengenai dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks perilaku organisasi.

PENELITIAN LANJUTAN

Keterbatasan dari pendekatan studi literatur adalah bahwa data yang digunakan untuk penelitian ini hanya berasal dari berbagai penelitian sebelumnya dan tidak memberikan gambaran langsung tentang kondisi empiris di suatu organisasi tertentu. Oleh karena itu, hasil penelitian selanjutnya harus mencakup metode kuantitatif, kualitatif, atau campuran dengan objek penelitian yang lebih spesifik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Dr. Naim, S.Pd., M.Pd., MM selaku dosen pembimbing serta semua orang yang membantu, menawarkan masukan, dan merekomendasikan artikel ini. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada para peneliti sebelumnya yang penelitian mereka menjadi sumber rujukan dalam penelitian ini dan membantu menyelesaikan artikel ini dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Agustyana, N., & Susanto, N. (2024). *Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT . Kreasi Sensasi Indonesia Jakarta Barat*. *1*(4), 1211–1218.

Ahmadtul, S., Romadhoni, F., & Syarif, A. H. (2025). *Dinamika Gaya Kepemimpinan dalam Strategi Optimalisasi Penguatan Kinerja Karyawan Studi Empiris pada Perusahaan LQ45 Periode 2022 –*. *4*(2).

Aldi, M. F., Mujanah, S., & Fianto, A. Y. A. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *MES Management Journal*, *3*(2), 524–536.

Andriansyah, Maryani, L., Hasan, M. S., Windianti, F., Febriani, S., Wahyudhi, J., Madjid, M. D., Fahmi, K., Afif, F. A., Suhada, Toipah, Ulya, W. S., Ghifari, M., & Estuningtyas, R. D. (2024). KONSEP DASAR PERILAKU ORGANISASI. *The Internasional Jounal of Pegon Islam Nusantara Civilization*, *121*.

Aristana, I. N., Andhika, I. N. R., Rihayana, I. G., Pradiva, P., & Salain, P. (2024). Transformational Leadership and Employee Performance : Mediation of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, *12*(06), 6579–6590. https://doi.org/10.18535/ijsrm/v12i06.em02

Ariyanto, Darka, J. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Xyz. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, *3*(5), 2569–2573.

Ayok, B., & Balia, N. (2024). Peran Gaya Kepemimpinan , Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Empiris

Dinas Pariwisata Kabupaten Manokwari). *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, *7*(4), 3946–3953.

Buntuang, P. C. D., Kornelius, Y., & Palawa, M. R. (2024). *Pengaruh Kualitas Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Analisis Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia*. *2*, 387–395.

Carolina, S. Y., Daud, R., Silalahi, N., Rahayu, A. T., & Bimantoro, S. (2025). Organizational Behavior : The Harmony Between People , Systems , and Leadership Perilaku dalam Organisasi : Harmoni antara Manusia , Sistem , dan Kepemimpinan. *JURNAL EKONOMI,MANAJEMEN,AKUNTANSI*, *2*(2), 113–118.

Denni. (2022). Pengaruh Komunikasi , Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT . Tigaraksa Satria. *Management Studies and Enterpreneurship Journal*, *3*(6), 3378–3389.

Dianda, R., Putri, Z., & Anshori, M. I. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan ; Literature Review*. *2*(2).

Dianta, P. A. N., Firdaus, V., & Sumartik, S. (2024). THE INFLUENCE OF WORK ETHIC , WORK COMMITMENT AND WORK PROFESSIONALISME ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT . IKA WAHANA MANDIRI. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, *7*(6).

Fatchurrohman, M., Ma'arif, M. S., & Puspitasari, F. D. (2023). *ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS KINERJA KARYAWAN PADA PT GRAHA SERIBU SATU JAYA*. (September), 88–101.

Fitriani, D., Foeh, J. E. H. J., & Manafe, H. A. (2022). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA). *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, *3*(2), 981–994.

Gowasa, S. (2023). *Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Camat Mandrehe Kabupaten Nias Barat*. *3*, 465–473.

Hadi, N., Aulia, A., & Sari, E. Y. D. (2021). IKLIM ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN KEPUASAN UPAH TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, *5*(2).

Hendriani, S., Sari, R. Y., & Gistituati, N. (2024). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Pengambilan Keputusan*. *17*(1), 171–184.

Husain, B. A., Novendri, I., & Sunarsi, D. (2022). *Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan pada PT . Nusalima Kelola Sarana Tangerang Selatan*. *5*, 374–379.

Hutagaluh, G., & Indayani, L. (2024). Transformational Leadership and Job Satisfaction in Employee Performance. *Indonesian Journal of Law an Economics Review*, *19*(4). https://doi.org/https://doi.org/10.21070/ijler.v19i4.1229

Iskandar, M. R. (2024). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan: Tinjauan Sistematis dari Studi Empiris*. *5*(2), 798–809.

Karona, & Kiswoyo. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, *4*(1), 99–110.

Karthikeya, M. ., Mr.S.Srikar, & Pranav, M. S. S. (2023). THE EFFECT OF LEADERSHIP ON ORGANISATIONAL BEHAVIOUR AND PERFORMANCE. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM)*, 1–7. https://doi.org/10.55041/IJSREM20835

Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.

Kislandar, M. G. P., Susita, D., & Suherman. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN HEAD OFFICE PT X. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, *1192*(2 (1)), 371–386.

Laili, W., Ishaq, M., Anshori, M. I., Jl, A., Telang, R., Utm, K., & Box, P. O. (2023). *Kajian Teori Behavioral Approach Of Leadership : Studi Literatur Review*. *1*(3).

Mangkunegara, A. P. (n.d.). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.

Muliawan, F., & Ulum, M. (2025). Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Journal of Management Research*, *1*(1), 1–12.

Muspawi, M. (2024). *Literatur Review : Operasionalisasi Variabel dalam Penelitian Pendidikan : Teori dan Aplikasi*. *8*, 42925–42931.

Nugroho, D., Nurdianti, S. P., Agustina, R. F., & Suci, I. (2024). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. *2*(2), 134–144.

Nurlaela, Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja*. *3*(3), 541–558.

Pangaribuan, L., & Satrya, A. (2024). The Role of Knowledge Management , Transformational Leadership , and Organizational Commitment on Employee Performance : Empirical Study in Public Sector. *JOURNAL OF THEORETICAL AND APPLIED MANAGEMENT Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, *17*(3), 355–371.

Purwanto, A., Sukardi, I., Budin, S., & Nurazziz, W. (2024). *Analisis gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan*. *1*(02), 1–13.

Putri, R. E., & Sumartik. (2024). Transformational Leadership Boosts Employee Performance in Indonesia: Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Kinerja Karyawan di Indonesia. *Indonesian Journal of Cultural and Community Development*, *15*(2).

Rosita, I. (2024). GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS MANAJEMEN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM. *Jurnal Tarbiyah Almuslim*, *2*(2), 127–151. https://doi.org/https://doi.org/10.71025/x3n19229

S, E., Tj, M., P., A., Karo Karo, R., & W., D. (2023). Motivasi Kerja Merupakan Variabel Intervening yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan dari Variabel

Budaya Organisasi pada Kantor Dinas Perhubungan (Dishub) Kabupaten Toba. *Jurnal Kolaboratif Sains*, *6*(9), 1119–1128. https://doi.org/https://doi.org/10.56338/jks.v6i9.4086

Sholikhah, & Wolor, C. W. (2022). PENGARUH KETERLIBATAN PEKERJAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI (OCB) YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI DI PT TOP KARIR INDONESIA. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, *13*(2), 354–367.

Sulfiani, Ali, F., Faisal, A., & Irwan, A. (2026). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN*. *15*, 3190–3207. https://doi.org/10.34127/jrlab.v15i2.2261

Sulistiarini, I., Fatimah, F., & Ismail, I. (2025). *Systematic Literature Review : Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Kinerja Karyawan Dalam Organisasi Multikultural Pada Era Globalisasi*. *6*(5), 2916–2929.

Supriadi, Hakim, L., & Zulkifli. (2021). PENGARUH STRES KERJA, KOMUNIKASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI. *Jurnal Manajemen, Organisasi, Dan Bisnis*, *1*(2), 158–170.

Suryantoro, B. (2011). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITE ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. *9*(2007).

Wahyuni, A. D., Bagaskoro, D. S., Ramadhani, N., & Nur, R. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja , Pengambilan Keputusan : Kepemimpinan , Komunikasi dan Motivasi (Literature Review Pengambilan Keputusan Manajerial). *JEMSI JURNAL EKONOMI MANAJEMEN SISTEM INFORMASI*, *4*(6), 975–989.

Worumi, A. N., Ibrahim, M. B. H., & Pongtiku, A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi , Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Abstrak Pendahuluan. *Center of Economic Student Journal*, *7*(3), 101–115.

Wushe, T., Shenje, J., & Sciences, M. (2016). *An analysis of the relationship between occupational stress and employee job performance in public health care institutions : A case study of public hospitals in Harare*. 1–11.

Yusuf, N. K. (2024). MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP. *Jurnal Serina Ekonomi Dan Bisnis*, *02*(02), 237–245.