

PERAN MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KERJA DI PERUSAHAAN

Via Rosaila¹, Abdurohim²

Institut Miftahul Huda Subang

e-mail: viarosailavia@gmail.com¹, abdurohim21274@gmail.com²

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran motivasi dalam meningkatkan kinerja kerja karyawan di perusahaan melalui pendekatan studi pustaka. Di era digital yang sarat akan perubahan, motivasi menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia secara optimal. Motivasi dipahami sebagai dorongan internal maupun eksternal yang membentuk perilaku kerja, yang dapat berupa motivasi intrinsik maupun ekstrinsik. Kajian ini menelaah berbagai teori motivasi klasik dan kontemporer, dimensi psikologis yang mendasarinya, serta kaitannya dengan gaya kepemimpinan dan strategi organisasi. Hasil studi menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas, loyalitas, kreativitas, dan adaptabilitas karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dinilai paling efektif dalam membangun motivasi karena mampu memberikan inspirasi, dukungan individual, dan makna kerja yang mendalam. Selain itu, pengelolaan motivasi yang tepat juga berdampak pada pengurangan tingkat turnover, peningkatan kualitas hubungan sosial di tempat kerja, serta pencapaian tujuan strategis organisasi secara efisien. Studi ini merekomendasikan agar perusahaan tidak hanya mengandalkan sistem insentif material, tetapi juga mengembangkan budaya kerja yang suportif, fleksibel, dan berorientasi pada pengembangan potensi individu. Dengan demikian, motivasi kerja dapat menjadi kekuatan strategis dalam membentuk kinerja organisasi yang unggul dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Gaya Kepemimpinan, Produktivitas.

Abstract – This study aims to examine the role of motivation in improving employee work performance in companies through a literature study approach. In the digital era full of changes, motivation becomes an important aspect that determines the success of an organization in managing human resources optimally. Motivation is understood as an internal or external drive that shapes work behavior, which can be in the form of intrinsic or extrinsic motivation. This study examines various classical and contemporary motivation theories, the underlying psychological dimensions, and their relationship to leadership style and organizational strategy. The results of the study show that motivation has a significant effect on employee productivity, loyalty, creativity, and adaptability. Transformational leadership style is considered the most effective in building motivation because it is able to provide inspiration, individual support, and deep work meaning. In addition, proper motivation management also has an impact on reducing turnover rates, improving the quality of social relationships in the workplace, and achieving strategic organizational goals efficiently. This study recommends that companies not only rely on material incentive systems, but also develop a supportive, flexible work culture that is oriented towards developing individual potential. Thus, work motivation can be a strategic force in shaping superior and sustainable organizational performance.

Keywords: Work Motivation, Employee Performance, Leadership Style, Productivity.

PENDAHULUAN

Perubahan besar dalam struktur organisasi dan sistem kerja telah menjadi keniscayaan seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Era digital menuntut perusahaan untuk bertransformasi tidak hanya dalam aspek teknis dan operasional, tetapi juga dalam cara mereka mengelola sumber daya manusia. Dalam lingkungan kerja yang semakin dinamis dan kompetitif, keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan. Di tengah tekanan globalisasi dan otomatisasi, motivasi kerja menjadi faktor krusial yang mampu menentukan apakah seorang karyawan dapat memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Judge & Robbins, 2017).

Kinerja karyawan bukan semata soal kemampuan teknis, melainkan juga sangat dipengaruhi oleh aspek psikologis dan sosial. Dalam kerangka ini, motivasi muncul sebagai

energi pendorong utama yang mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan perilaku individu dalam melaksanakan tugasnya (Herzberg, 1965). Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih besar, bekerja lebih produktif, dan mampu mempertahankan komitmen terhadap pekerjaannya. Motivasi tidak hanya berdampak terhadap hasil kerja secara kuantitatif, namun juga kualitas dan inovasi dalam bekerja (Aripradono, 2020).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan signifikan dengan kinerja. Triastuti (2019) menemukan bahwa karyawan yang termotivasi secara konsisten menunjukkan peningkatan performa kerja, yang pada akhirnya mendukung pertumbuhan perusahaan. Hal ini diperkuat oleh Retnowati & Putra (2023) yang menekankan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas dan efisiensi individu dalam organisasi. Dalam konteks ini, pemahaman mendalam tentang konsep motivasi serta bagaimana ia dapat dioptimalkan merupakan hal yang sangat penting bagi para praktisi manajemen dan pimpinan perusahaan.

Motivasi tidak bersifat statis, melainkan dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Maslow (1943), motivasi seseorang dipengaruhi oleh tingkat pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Ketika kebutuhan dasar telah terpenuhi, individu akan terdorong untuk mencapai tingkat pencapaian yang lebih tinggi, termasuk pengakuan, rasa berprestasi, dan tanggung jawab. Di tempat kerja, pemenuhan aspek-aspek tersebut sangat dipengaruhi oleh sistem manajemen, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi.

Gaya kepemimpinan, khususnya gaya transformasional, memainkan peran penting dalam membentuk dan mempertahankan motivasi karyawan. Pemimpin transformasional mampu memberikan visi yang inspiratif, membangun relasi interpersonal yang kuat, serta memberikan dukungan terhadap pengembangan diri karyawan (Fiedler, 1967). Yani et al., (2023) menunjukkan bahwa 70% karyawan merasa lebih termotivasi ketika berada di bawah kepemimpinan transformasional. Hal ini mengindikasikan bahwa pendekatan kepemimpinan yang menumbuhkan partisipasi dan pemberdayaan sangat efektif dalam meningkatkan motivasi kerja.

Dalam praktiknya, motivasi kerja terbagi menjadi dua bentuk utama: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, seperti rasa puas terhadap pencapaian, keinginan untuk berkembang, dan komitmen terhadap pekerjaan. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal, seperti gaji, bonus, promosi, dan penghargaan lainnya. Kedua bentuk motivasi ini perlu dikelola secara seimbang agar karyawan dapat bekerja secara optimal dan berkelanjutan (Yani et al., 2023).

Di era digital, kebutuhan terhadap motivasi yang efektif menjadi semakin mendesak. Transformasi digital telah mengubah ekspektasi dan perilaku kerja karyawan, di mana fleksibilitas, pengakuan personal, dan peluang pengembangan menjadi nilai utama yang dicari oleh tenaga kerja modern. Penelitian Feri et al., (2020) menekankan bahwa perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran akan lebih sukses dalam mempertahankan motivasi karyawan dan meningkatkan retensi tenaga kerja.

Motivasi juga terbukti menjadi penghubung penting antara strategi manajemen sumber daya manusia dengan hasil kinerja organisasi. Sebuah organisasi dapat memiliki sistem, infrastruktur, dan teknologi terbaik, namun tanpa motivasi kerja yang tinggi dari karyawan, pencapaian tujuan strategis perusahaan akan terhambat. Studi oleh Maulidah et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi merupakan salah satu indikator utama yang mempengaruhi pencapaian target kinerja, baik secara individu maupun tim.

Motivasi memiliki posisi yang sangat strategis dalam meningkatkan kinerja kerja di perusahaan, terlebih dalam menghadapi tantangan dan kompleksitas dunia kerja modern. Perusahaan perlu menyadari bahwa motivasi bukanlah sekadar urusan insentif finansial, tetapi

lebih luas menyangkut bagaimana organisasi membangun hubungan yang bermakna dengan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang suportif, dan memberikan ruang bagi pertumbuhan pribadi serta profesional. Dengan memahami dan mengelola motivasi secara tepat, perusahaan akan lebih siap dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berkembang dan mampu menjaga keberlanjutan kinerja organisasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka (library research), yaitu metode yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data dari berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Pendekatan ini digunakan untuk menelaah dan memahami peran motivasi dalam meningkatkan kinerja kerja di perusahaan berdasarkan teori-teori yang telah ada serta hasil penelitian terdahulu. Sumber data yang digunakan meliputi buku ilmiah, jurnal nasional dan internasional, artikel penelitian, serta dokumen akademik lainnya yang dipublikasikan dalam kurun waktu lima belas tahun terakhir (Sugiyono, 2019).

Proses analisis dilakukan dengan cara mengkaji konten dari masing-masing sumber, kemudian mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan motivasi kerja, aspek-aspek yang memengaruhinya, serta keterkaitannya dengan kinerja karyawan. Peneliti mengklasifikasikan literatur berdasarkan topik seperti jenis motivasi, faktor pendorong, gaya kepemimpinan, hingga dampak motivasi terhadap produktivitas kerja. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif-kualitatif untuk memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai pola hubungan antarvariabel berdasarkan perspektif teoritis dan hasil studi sebelumnya (Mahagiyani & Sugiono, 2024).

Selain itu, studi ini juga menggunakan teknik content analysis untuk menilai kualitas serta konsistensi temuan antar literatur. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat merumuskan sintesis konseptual yang menjadi dasar bagi argumentasi akademik dalam pembahasan. Validitas isi dijaga dengan memilih referensi dari sumber terpercaya, seperti jurnal yang telah terakreditasi dan buku-buku karya pakar bidang manajemen dan psikologi organisasi. Metode ini dianggap paling sesuai karena memungkinkan peneliti memperoleh wawasan teoritis yang kuat tanpa melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konsep dan Urgensi Motivasi dalam Dunia Kerja Modern

Motivasi telah lama menjadi subjek penting dalam psikologi organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Dalam konteks kerja, motivasi tidak sekadar dorongan sementara, tetapi merupakan kekuatan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku, pilihan, dan usaha karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berperan dalam membentuk loyalitas, etos kerja, ketekunan, dan kepuasan kerja yang semuanya berujung pada peningkatan kinerja individu maupun tim dalam organisasi (Pramida & Mulyanti, 2023).

Perkembangan dunia kerja yang kian kompetitif telah mendorong perusahaan untuk memprioritaskan aspek manusia dalam proses bisnisnya. Tidak lagi cukup mengandalkan sistem dan teknologi, perusahaan yang ingin bertahan dan unggul dituntut untuk mengelola sumber daya manusianya dengan pendekatan yang lebih adaptif dan holistik. Dalam kondisi ini, motivasi menjadi aspek sentral yang tidak boleh diabaikan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan menunjukkan komitmen kerja, tanggung jawab yang tinggi, serta kemauan untuk terus belajar dan berkembang. Hal ini menjadi keunggulan strategis di tengah arus perubahan yang cepat dan tidak pasti (uncertainty) (Wahyudi et al., 2023).

Dalam dunia kerja modern yang terdisrupsi oleh kemajuan teknologi dan perubahan sosial, konsep motivasi juga mengalami perkembangan. Motivasi tidak lagi dipahami hanya sebagai upaya pemberian insentif material, melainkan telah berkembang ke arah kebutuhan psikologis, aktualisasi diri, dan pencarian makna kerja. Teori kebutuhan dari Maslow (1943)

menjadi acuan penting yang menjelaskan bahwa manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan: fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, pemenuhan kebutuhan tersebut akan menciptakan motivasi yang lebih kokoh dan berkelanjutan.

Dalam praktiknya, pemimpin organisasi memiliki peran utama dalam membangun iklim kerja yang mendukung motivasi. Bass & Bass Bernard (1985) melalui konsep kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya pemimpin sebagai inspirator yang mampu mendorong semangat, inovasi, dan rasa memiliki dalam diri karyawan. Pemimpin yang menghargai kontribusi karyawan, memberikan ruang partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta menunjukkan keteladanan akan lebih mudah membangun motivasi internal timnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Wibowo (2018) bahwa motivasi kerja dapat dibangun melalui proses pemberdayaan, pengakuan, dan penciptaan pengalaman kerja yang bermakna.

Motivasi kerja yang tinggi akan memengaruhi perilaku dan performa individu secara nyata. Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan keaktifan, tanggung jawab, dan kemauan untuk menyelesaikan tugas melebihi standar yang ditentukan. Penelitian yang dilakukan oleh Retnowati & Putra (2023) menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan. Bahkan, peningkatan motivasi dapat berperan sebagai faktor penentu dalam keberhasilan proyek dan pencapaian target kerja. Motivasi yang terkelola dengan baik juga berkontribusi terhadap pengurangan turnover, peningkatan moral kerja, dan suasana kerja yang kondusif.

Secara umum, motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam dua bentuk: *intrinsic motivation* dan *extrinsic motivation*. *Intrinsic motivation* muncul dari dalam diri individu dan berakar pada kepuasan pribadi yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri, seperti perasaan berhasil, rasa berharga, dan pertumbuhan pribadi. Sedangkan *extrinsic motivation* berasal dari luar diri, seperti imbalan finansial, promosi jabatan, atau pengakuan publik. Keduanya memiliki peran penting dan saling melengkapi. Namun, dalam jangka panjang, *intrinsic motivation* dinilai lebih berkelanjutan karena tidak bergantung pada kondisi eksternal semata (Ayyasy & Maelani, 2024).

Organisasi yang berhasil mengelola motivasi cenderung memiliki budaya kerja yang sehat dan produktif (Kirana et al., 2023). Budaya organisasi yang mengedepankan kepercayaan, transparansi, dan kolaborasi akan mempermudah tumbuhnya motivasi internal. Dalam hal ini, keterlibatan karyawan menjadi indikator penting. *Employee engagement* atau keterlibatan karyawan merupakan manifestasi dari motivasi tinggi, yang tercermin dalam antusiasme dan komitmen terhadap pekerjaan. Perusahaan dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi menunjukkan peningkatan kinerja operasional dan efisiensi biaya secara signifikan (Indrasari & Kartini, 2021).

Namun, penting pula disadari bahwa motivasi tidak bersifat seragam pada setiap individu. Latar belakang personal seperti usia, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kondisi keluarga dapat memengaruhi apa yang memotivasi seseorang. Oleh karena itu, pendekatan manajemen motivasi tidak bisa disamaratakan. Perusahaan perlu mengenali karakteristik karyawannya dan merancang strategi motivasi yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai yang mereka anut. Di sinilah pentingnya pendekatan personalisasi dalam manajemen sumber daya manusia, termasuk melalui *coaching*, *counseling*, dan komunikasi dua arah yang intensif.

Era digital telah memperkuat urgensi penerapan strategi motivasi yang kontekstual dan dinamis. Perubahan pola kerja, seperti meningkatnya model kerja *remote* atau *hybrid*, menuntut pemimpin untuk lebih adaptif dalam menjaga motivasi karyawan. Dalam lingkungan kerja virtual, tantangan terbesar adalah menjaga konektivitas emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi. Motivasi dalam konteks ini harus difasilitasi melalui sistem

kerja yang fleksibel, apresiasi terhadap capaian individu, serta pengembangan karier yang terarah. Penelitian oleh Susanto (2021) menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi pendekatan motivasional berbasis teknologi (seperti sistem employee recognition digital) memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan yang tidak.

Terkait hal ini, perusahaan juga didorong untuk menyediakan ruang pembelajaran yang berkelanjutan (*continuous learning*), sebagai bagian dari strategi motivasi. Karyawan masa kini, khususnya generasi muda, sangat menghargai kesempatan untuk mengembangkan diri. Penerapan *learning culture* akan membentuk motivasi intrinsik yang kuat karena karyawan merasa diinvestasikan sebagai aset jangka panjang. Penelitian Fauziah et al. (2020) menyimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan profesional merupakan faktor penting dalam menjaga semangat dan motivasi kerja di era digital.

Tak hanya itu, motivasi juga berkaitan erat dengan sistem penghargaan dan pengakuan. Penghargaan tidak harus selalu dalam bentuk finansial, tetapi juga bisa berupa pengakuan atas kontribusi dan pencapaian individu. Seperti yang dijelaskan oleh Mukhtar et al. (2023), motivasi dapat diberikan dalam bentuk insentif material, non-material, atau kombinasi keduanya. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka akan merasa dibutuhkan dan memiliki nilai di dalam organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas dan motivasi kerja.

Dalam praktik manajemen kontemporer, perusahaan mulai mengadopsi indikator motivasi sebagai bagian dari pengukuran kinerja. Ukuran seperti *employee satisfaction index*, *motivation scale*, dan *engagement score* menjadi alat untuk mengevaluasi efektivitas strategi manajerial dalam memotivasi tim. Data ini kemudian digunakan untuk merumuskan kebijakan HR yang lebih akurat dan responsif. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kini tidak lagi dianggap sebagai konsep psikologis belaka, tetapi telah menjadi bagian integral dari strategi korporasi.

Penting pula untuk menyoroti bahwa motivasi berperan sebagai jembatan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Ketika seorang karyawan memiliki tujuan pribadi yang selaras dengan visi perusahaan, maka motivasinya akan terakselerasi secara alami. Konsep ini dikenal dengan istilah *goal alignment*, yang jika dikelola dengan tepat akan menciptakan sinergi antara kepentingan personal dan organisasi. Menurut Aji & Mala (2024), perusahaan yang mampu menyatukan nilai individu dan institusi akan lebih mudah mempertahankan karyawan berkinerja tinggi.

Terakhir, motivasi juga menjadi fondasi penting dalam membangun resiliensi di tempat kerja. Karyawan yang termotivasi akan lebih tahan terhadap tekanan dan mampu bangkit dari kegagalan atau hambatan. Mereka memiliki *growth mindset*, yakni pola pikir untuk terus belajar dan memperbaiki diri. Dalam lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian, keberadaan individu-individu dengan motivasi tinggi akan menjadi aset tak ternilai. Mereka tidak hanya menjalankan pekerjaan, tetapi juga berkontribusi dalam proses perubahan dan inovasi.

Dimensi-Dimensi Psikologis Motivasi Kerja dalam Konteks Organisasi

Motivasi kerja tidak dapat dilepaskan dari dimensi-dimensi psikologis yang membentuk dan mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja. Dalam banyak kajian, motivasi dipandang sebagai hasil dari proses mental yang kompleks, yang mencakup persepsi, emosi, nilai, harapan, serta pengalaman masa lalu individu. Oleh karena itu, memahami motivasi kerja tidak hanya sebatas pada pemberian insentif atau pengaturan sistem kerja, tetapi juga mencakup pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan karakteristik psikologis karyawan (Robbins & Judge, 2015).

Salah satu aspek utama dari motivasi adalah adanya tujuan (*goals*) yang ingin dicapai oleh individu. Teori *goal-setting* yang dikembangkan oleh Locke dan Latham menunjukkan bahwa tujuan yang spesifik dan menantang dapat meningkatkan kinerja secara signifikan, dibandingkan dengan tujuan yang umum dan mudah. Tujuan memberikan arah, struktur, dan

standar evaluasi bagi individu, serta menjadi pendorong internal untuk bekerja lebih keras. Namun, efektivitas tujuan sangat dipengaruhi oleh kejelasan, komitmen, dan umpan balik yang diberikan organisasi. Dalam hal ini, keterlibatan karyawan dalam proses penetapan tujuan akan meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap hasil kerja.

Dimensi psikologis lain yang memengaruhi motivasi adalah self-efficacy, yaitu keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri dalam menyelesaikan tugas atau mengatasi tantangan. Karyawan yang memiliki tingkat self-efficacy tinggi cenderung lebih optimis, gigih, dan tidak mudah menyerah. Mereka memandang hambatan sebagai tantangan yang dapat ditaklukkan, bukan sebagai ancaman. Kepercayaan diri semacam ini sangat penting dalam mendorong motivasi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan ruang bagi pengembangan keterampilan dan pengalaman kerja yang mampu meningkatkan rasa percaya diri individu, misalnya melalui pelatihan, coaching, serta dukungan sosial dari atasan maupun rekan kerja (Gunawan, 2024).

Selain itu, dimensi expectancy juga merupakan komponen penting dalam motivasi. Berdasarkan teori Expectancy Theory yang diperkenalkan oleh Vroom, seseorang akan termotivasi untuk melakukan suatu tindakan apabila ia yakin bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja yang baik, dan bahwa kinerja tersebut akan membawa hasil yang diinginkan. Dalam kerangka ini, motivasi merupakan hasil dari tiga komponen: ekspektasi (usaha akan menghasilkan kinerja), instrumentality (kinerja akan menghasilkan imbalan), dan valensi (nilai dari imbalan tersebut bagi individu). Jika salah satu dari tiga komponen ini lemah, maka motivasi juga akan menurun. Oleh sebab itu, penting bagi manajer untuk menjamin bahwa sistem penilaian kerja transparan, imbalan dikaitkan langsung dengan kinerja, dan imbalan tersebut memiliki nilai subjektif yang tinggi bagi karyawan.

Aspek psikologis lain yang signifikan dalam memengaruhi motivasi kerja adalah rasa keterikatan (sense of belonging) dan hubungan interpersonal. Karyawan yang merasa menjadi bagian dari komunitas kerja yang positif dan suportif cenderung memiliki motivasi lebih tinggi. Hubungan yang baik antara rekan kerja, serta antara karyawan dengan pimpinan, menciptakan iklim kerja yang kondusif untuk kolaborasi, rasa saling percaya, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Dalam hal ini, pendekatan psikososial sangat berperan, karena manusia secara kodrati memiliki kebutuhan untuk diterima dan diakui oleh lingkungan sosialnya. Studi oleh Yoga, (2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil menciptakan iklim kerja yang ramah, terbuka, dan partisipatif mengalami peningkatan motivasi dan kinerja tim secara signifikan.

Lebih jauh, aspek nilai pribadi dan makna kerja (meaning of work) juga memainkan peran penting. Ketika individu merasa bahwa pekerjaannya memiliki nilai dan relevansi dengan prinsip hidupnya, maka motivasi kerja akan meningkat secara intrinsik. Karyawan tidak lagi bekerja hanya untuk memenuhi kebutuhan finansial, tetapi juga untuk mengejar panggilan hidup, kontribusi sosial, dan realisasi potensi diri. Konsep ini sejalan dengan pemikiran Frankl (1963) mengenai pentingnya pencarian makna dalam hidup manusia, yang juga berlaku dalam dunia kerja. Organisasi yang mampu mengkomunikasikan misi, visi, dan tujuan yang lebih besar dari sekadar keuntungan finansial akan lebih berhasil dalam membangun motivasi yang berakar pada nilai dan identitas personal karyawan.

Kaitan antara motivasi dan kesejahteraan psikologis (well-being) juga tidak dapat diabaikan. Karyawan yang memiliki kesehatan mental dan emosional yang baik cenderung lebih termotivasi, lebih tangguh dalam menghadapi tekanan kerja, serta lebih mampu menjaga konsistensi kinerja. Faktor-faktor seperti beban kerja yang seimbang, kejelasan peran, penghargaan, serta dukungan dari atasan dan rekan kerja menjadi elemen penting dalam menjaga keseimbangan psikologis karyawan. Sebaliknya, stres kerja yang tinggi, ketidakjelasan peran, serta kurangnya penghargaan dapat menurunkan motivasi dan memicu burnout. Oleh karena itu, organisasi harus menerapkan kebijakan kerja yang mendukung

kesejahteraan psikologis, seperti employee assistance program, flexible working arrangement, dan mental health day.

Dimensi-dimensi psikologis ini menunjukkan bahwa motivasi kerja bukanlah hasil dari satu faktor tunggal, melainkan interaksi dari berbagai aspek kognitif, emosional, sosial, dan eksistensial. Pemahaman yang mendalam terhadap aspek-aspek ini sangat penting bagi manajer dan praktisi HR dalam merancang intervensi yang tepat untuk meningkatkan motivasi kerja. Pendekatan yang bersifat satu arah dan umum cenderung tidak efektif, karena mengabaikan kompleksitas psikologis individu. Sebaliknya, pendekatan yang berbasis pada pemetaan kebutuhan, karakter, dan potensi karyawan akan lebih berhasil dalam membangun motivasi yang tahan lama.

Penerapan teknologi dalam pengelolaan sumber daya manusia juga telah membawa perubahan pada bagaimana dimensi psikologis ini dikelola. Platform digital kini digunakan untuk mengukur motivasi, memberikan umpan balik secara real time, serta menyediakan pelatihan berbasis kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan individu. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk lebih responsif dalam menangani penurunan motivasi, serta memberikan intervensi yang bersifat personal. Namun, keberhasilan strategi ini tetap tergantung pada kemampuan organisasi dalam membangun trust, menjaga komunikasi yang terbuka, dan menghargai keberagaman psikologis setiap karyawan (Suhendra et al., 2024).

Dalam kerangka organisasi pembelajar, pemahaman terhadap dimensi psikologis motivasi juga menjadi dasar dalam menciptakan budaya kerja yang adaptif dan inovatif. Motivasi yang berakar pada keinginan untuk belajar dan berkembang akan mendorong karyawan untuk tidak takut terhadap perubahan, bersikap proaktif, dan terbuka terhadap umpan balik (Maulidah et al., 2022). Hal ini menjadi penting dalam menghadapi tantangan era industri 4.0, di mana kemampuan untuk terus belajar dan beradaptasi menjadi kunci keberhasilan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi pembelajaran yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga membangun motivasi intrinsik melalui pengembangan diri, mentoring, dan pengakuan terhadap pencapaian pribadi.

Dimensi-dimensi psikologis motivasi menunjukkan bahwa motivasi bukan hanya sekadar masalah reward dan punishment, melainkan lebih dalam menyangkut kebutuhan dasar manusia akan makna, relasi, pencapaian, dan pertumbuhan pribadi. Oleh karena itu, strategi peningkatan motivasi kerja harus dirancang secara menyeluruh, dengan mempertimbangkan seluruh aspek psikologis yang memengaruhinya. Dengan pendekatan semacam ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga membangun lingkungan kerja yang sehat, bermakna, dan berkelanjutan bagi seluruh karyawannya.

Peran Gaya Kepemimpinan dalam Membentuk dan Meningkatkan Motivasi Kerja

Kepemimpinan memiliki peran fundamental dalam membentuk iklim kerja dan memengaruhi tingkat motivasi karyawan dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pengarah kebijakan dan pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak semangat kerja dan inspirator bagi bawahannya. Gaya kepemimpinan yang diterapkan secara langsung berdampak terhadap cara karyawan memandang pekerjaan mereka, bagaimana mereka menanggapi tantangan, serta sejauh mana mereka bersedia memberikan kontribusi maksimal untuk organisasi.

Berbagai teori kepemimpinan telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana karakter dan perilaku pemimpin dapat mempengaruhi motivasi. Salah satu teori yang paling relevan dengan motivasi kerja adalah teori kepemimpinan transformasional yang dikembangkan oleh Bass & Bass Bernard (1985). Dalam pendekatan ini, pemimpin tidak hanya fokus pada pencapaian tugas, melainkan juga pada upaya mentransformasi nilai, keyakinan, dan aspirasi karyawan. Pemimpin transformasional menumbuhkan semangat melalui visi bersama, membangun komunikasi yang inspiratif, memberikan perhatian individual, serta mendorong inovasi dan kreativitas dalam bekerja.

Penelitian empiris mendukung efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan motivasi. Studi oleh Sari (2020) menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi, mendukung, dan memberdayakan karyawan secara signifikan mampu meningkatkan motivasi kerja. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Utami et al., (2022) dalam penelitian mereka di lingkungan Badan Usaha Milik Desa, di mana gaya kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan motivasi kerja sekaligus kinerja manajerial. Hasil ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang berfokus pada hubungan manusia dan nilai-nilai bersama lebih efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi.

Selain transformasional, gaya kepemimpinan lain seperti transaksional, otoriter, dan demokratis juga memberikan dampak berbeda terhadap motivasi. Kepemimpinan transaksional berfokus pada sistem imbalan dan hukuman yang dikaitkan langsung dengan kinerja. Dalam konteks tertentu, pendekatan ini efektif untuk pekerjaan yang sangat terstruktur dan bergantung pada hasil yang dapat diukur secara kuantitatif. Namun, dalam jangka panjang, pendekatan ini dapat menimbulkan ketergantungan pada insentif eksternal dan mengabaikan aspek intrinsik dari motivasi. Sementara itu, gaya kepemimpinan otoriter cenderung membatasi partisipasi dan kebebasan individu, yang berisiko menurunkan motivasi karena karyawan merasa tidak dipercaya atau tidak dianggap mampu.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan demokratis, yang melibatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberi ruang bagi ekspresi pendapat, dinilai mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaan. Karyawan yang merasa dihargai dan didengar akan memiliki motivasi lebih tinggi karena mereka merasa perannya penting bagi keberhasilan tim. Kepemimpinan demokratis juga mendukung berkembangnya motivasi intrinsik karena memberikan kebebasan kepada individu untuk menentukan cara terbaik dalam menyelesaikan tugasnya sesuai kemampuan dan minat pribadi (Herawati & Ermawati, 2020).

Penting pula untuk mempertimbangkan teori kontingensi yang menyatakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling ideal untuk semua situasi. Efektivitas gaya kepemimpinan sangat tergantung pada konteks organisasi, karakteristik tim, jenis pekerjaan, dan budaya kerja yang berlaku. Dalam situasi krisis atau ketika organisasi menghadapi disrupsi besar, gaya kepemimpinan yang lebih tegas dan cepat mengambil keputusan bisa lebih efektif. Namun, dalam kondisi stabil dan jangka panjang, pendekatan yang kolaboratif dan partisipatif lebih sesuai untuk membangun motivasi yang mendalam dan berkelanjutan (Fiedler, 1967).

Di era digital, karakteristik kepemimpinan juga mengalami evolusi. Pemimpin masa kini dituntut untuk adaptif terhadap perubahan teknologi, mampu memimpin tim lintas generasi, serta memiliki keterampilan komunikasi yang kuat dalam ruang virtual. Pemimpin yang sukses di era ini adalah mereka yang mampu menginspirasi melalui digital engagement, memberikan otonomi namun tetap memberi arahan yang jelas, serta mengintegrasikan nilai-nilai kemanusiaan dalam kebijakan berbasis teknologi. Transformasi gaya kepemimpinan yang responsif terhadap kebutuhan digital sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja, khususnya dalam model kerja jarak jauh (Pangestuti & Sari, 2025).

Motivasi kerja juga dapat dipengaruhi oleh bagaimana pemimpin menangani aspek-aspek keseharian dalam manajemen, seperti pemberian umpan balik, pengakuan terhadap pencapaian, serta penanganan konflik. Pemimpin yang mampu memberikan umpan balik secara konstruktif dan teratur akan membantu karyawan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga menumbuhkan motivasi untuk terus berkembang. Pengakuan terhadap pencapaian, bahkan dalam skala kecil sekalipun, merupakan bentuk apresiasi yang sangat berdampak dalam meningkatkan semangat kerja. Sebaliknya, pemimpin yang mengabaikan usaha dan kontribusi karyawan akan menimbulkan demotivasi, penurunan loyalitas, dan bahkan sikap apatis terhadap pekerjaan.

Dalam banyak kasus, pemimpin juga berperan sebagai fasilitator dalam proses pencapaian tujuan pribadi karyawan. Ketika pemimpin mampu memahami harapan, kebutuhan, dan tujuan karier bawahannya, maka ia dapat memberikan dukungan yang sesuai, seperti kesempatan pelatihan, mutasi, atau promosi. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi dapat dibentuk bukan hanya melalui perintah, tetapi melalui pembinaan relasi personal yang kuat antara pemimpin dan karyawan. Dalam konteks ini, pendekatan coaching menjadi salah satu praktik kepemimpinan modern yang sangat relevan, karena memungkinkan pemimpin menjadi mitra dalam pengembangan potensi individu secara menyeluruh.

Gaya kepemimpinan yang memotivasi juga memperhatikan nilai-nilai dan budaya lokal organisasi. Dalam organisasi berbasis nilai, seperti perusahaan syariah atau institusi yang menjunjung tinggi etika, motivasi karyawan tidak hanya dibangun melalui aspek ekonomi, tetapi juga melalui nilai spiritual dan moral. Pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam hal integritas, keadilan, dan kepedulian sosial akan lebih mudah memengaruhi motivasi karena nilai-nilai tersebut sejalan dengan keyakinan personal karyawan. Hal ini ditegaskan oleh Maryani et al. (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berbasis nilai sangat efektif dalam menciptakan motivasi kerja yang otentik dan tahan lama.

Kepemimpinan yang mampu membangun motivasi tidak muncul begitu saja, melainkan hasil dari proses pembelajaran dan pengembangan diri yang berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi juga perlu berinvestasi dalam pengembangan kepemimpinan (leadership development), termasuk melalui pelatihan, mentoring, dan evaluasi kinerja pemimpin secara periodik. Pemimpin yang kompeten dalam aspek teknis namun lemah dalam kemampuan memotivasi cenderung tidak akan berhasil menciptakan tim yang solid dan produktif. Maka dari itu, dimensi motivasional perlu menjadi bagian dari kompetensi inti yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam organisasi modern.

Gaya kepemimpinan merupakan determinan penting dalam membentuk motivasi kerja. Pemimpin bukan hanya pengarah teknis, tetapi juga agen perubahan psikologis yang mampu membangkitkan semangat, membentuk nilai, dan menumbuhkan rasa memiliki dalam diri karyawan. Gaya kepemimpinan yang inspiratif, partisipatif, dan berbasis nilai akan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan kolektif secara signifikan. Dalam dunia kerja yang terus berubah, kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan motivasional karyawan menjadi kunci keberhasilan organisasi.

Implikasi Motivasi Kerja terhadap Produktivitas dan Kinerja Organisasi

Motivasi kerja bukan sekadar instrumen psikologis individual, melainkan telah menjadi faktor strategis yang secara langsung memengaruhi performa kolektif dalam suatu organisasi. Karyawan yang termotivasi akan bekerja lebih fokus, disiplin, dan memiliki ketahanan tinggi dalam menyelesaikan tugas meskipun dihadapkan pada tekanan atau kesulitan. Hal ini berdampak signifikan terhadap produktivitas perusahaan karena meningkatnya output, kualitas kerja, serta efisiensi penggunaan waktu dan sumber daya.

Penelitian yang dilakukan oleh Retnowati & Putra (2023) menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu tingkat dalam skor motivasi kerja berkorelasi positif terhadap peningkatan produktivitas sebesar lebih dari 0,6 satuan. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya perhatian manajerial terhadap faktor-faktor motivasional dalam rangka mempertahankan keunggulan operasional perusahaan. Dalam jangka panjang, peningkatan motivasi karyawan juga akan berdampak pada penurunan tingkat kesalahan kerja, absensi, dan turnover, yang semuanya merupakan faktor penting dalam efisiensi biaya dan kestabilan proses bisnis.

Motivasi juga memiliki dampak luas terhadap kualitas hubungan sosial di tempat kerja. Karyawan yang termotivasi tinggi cenderung memiliki energi positif, antusiasme, serta keterbukaan dalam berinteraksi dengan rekan kerja maupun atasan. Hal ini menciptakan atmosfer kerja yang kondusif untuk kolaborasi, pertukaran ide, serta penyelesaian konflik

secara dewasa dan konstruktif. Sebaliknya, karyawan yang tidak termotivasi sering kali menunjukkan sikap pasif, enggan terlibat dalam tim, bahkan bisa menjadi sumber konflik laten yang mengganggu dinamika kerja (Andarbeni et al., 2024; Mukhtar et al., 2023; Zanra, 2023).

Dampak motivasi terhadap inovasi juga sangat penting untuk diperhatikan. Dalam organisasi modern yang bergerak dalam sektor kompetitif, seperti teknologi, pendidikan, atau manufaktur skala besar, inovasi adalah kunci bertahan dan berkembang. Karyawan yang memiliki motivasi intrinsik tinggi umumnya lebih terbuka terhadap perubahan, bersedia mengambil risiko intelektual, dan menunjukkan kreativitas dalam memecahkan masalah. Mereka bekerja bukan hanya untuk menyelesaikan tugas, tetapi untuk menciptakan nilai tambah baru bagi organisasi. Dalam hal ini, motivasi tidak hanya menjadi penggerak produktivitas, tetapi juga fondasi dari inovasi berkelanjutan (Khaeruman et al., 2024).

Peningkatan motivasi kerja juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap perusahaan. Yani et al. (2023) mengemukakan bahwa motivasi yang konsisten akan menumbuhkan keterikatan emosional terhadap pekerjaan dan tempat kerja. Karyawan yang merasa dimotivasi secara tepat akan lebih cenderung bertahan di perusahaan dalam jangka panjang, serta menunjukkan loyalitas yang tinggi meskipun mendapatkan tawaran dari luar. Hal ini menjadi penting dalam mengelola human capital di tengah tantangan tingginya mobilitas tenaga kerja saat ini.

Motivasi juga memiliki implikasi terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi. Kinerja individu yang tinggi, jika terjadi secara masif dan konsisten, akan memperkuat daya saing organisasi dalam lingkup industri yang lebih luas. Dalam hal ini, peran motivasi menjadi sangat esensial karena menyangkut keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa keberhasilan perusahaan juga merupakan bagian dari keberhasilan pribadi mereka, maka dorongan untuk berkontribusi maksimal akan muncul secara alami. Konsep goal congruence ini menjadi jembatan penting antara motivasi personal dan performa kolektif.

Organisasi yang berhasil mengelola motivasi kerja juga akan lebih mudah dalam melakukan perubahan atau transformasi strategis. Misalnya, ketika perusahaan ingin melakukan digitalisasi sistem atau merancang ulang struktur organisasi, resistensi perubahan akan lebih rendah apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi. Karyawan yang termotivasi tidak hanya bersedia menerima perubahan, tetapi juga menjadi agen perubahan yang mendukung proses adaptasi secara aktif. Sebaliknya, organisasi dengan tingkat motivasi yang rendah sering kali mengalami stagnasi, resistensi terhadap inovasi, dan lemahnya daya saing dalam jangka panjang.

Implikasi lain dari motivasi kerja yang optimal adalah meningkatnya reputasi perusahaan sebagai tempat kerja yang ideal (*employer branding*). Perusahaan yang dikenal memiliki budaya kerja yang mendukung motivasi dan pengembangan karyawan akan lebih mudah menarik talenta-talenta berkualitas tinggi. Dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif, hal ini menjadi nilai strategis karena keberhasilan rekrutmen sangat bergantung pada persepsi calon karyawan terhadap lingkungan kerja yang ditawarkan. Banyak organisasi global saat ini menempatkan strategi peningkatan motivasi sebagai bagian dari narasi merek mereka, bukan hanya untuk pelanggan tetapi juga untuk calon karyawan.

Dampak motivasi terhadap kinerja organisasi juga dapat dilihat dalam konteks pelayanan publik dan sektor nirlaba. Di sektor ini, imbalan finansial mungkin tidak sekompetitif sektor swasta, namun motivasi kerja yang tinggi tetap dapat dicapai melalui pemberian makna terhadap pekerjaan, penghargaan moral, dan dukungan kepemimpinan yang kuat. Karyawan di sektor ini cenderung didorong oleh motivasi intrinsik seperti kepedulian sosial, kontribusi terhadap masyarakat, dan kebutuhan untuk aktualisasi diri. Oleh karena itu, pengelolaan motivasi kerja di sektor publik harus mengedepankan pendekatan humanistik, bukan semata

berbasis material.

Namun demikian, keberhasilan dalam membangun motivasi kerja tidak lepas dari tantangan. Beberapa hambatan umum yang sering dihadapi organisasi adalah kurangnya pemahaman manajer terhadap kebutuhan motivasional individu, sistem penghargaan yang tidak adil, komunikasi yang buruk, serta lingkungan kerja yang toksik. Apabila hambatan ini tidak diatasi secara sistematis, maka motivasi kerja akan menurun dan berdampak negatif terhadap semua aspek produktivitas. Dalam kasus tertentu, rendahnya motivasi juga dapat menimbulkan gejala psikologis seperti burnout, apatisme, bahkan absensi berkepanjangan.

Oleh karena itu, pendekatan strategis untuk meningkatkan motivasi kerja perlu dilakukan secara berkelanjutan dan terintegrasi dalam sistem manajemen organisasi. Pendekatan ini dapat berupa penyusunan program pelatihan berbasis motivasi, evaluasi rutin terhadap kepuasan kerja, penyempurnaan sistem penghargaan, serta penciptaan budaya kerja yang sehat dan inklusif. Selain itu, penting juga melakukan penilaian terhadap efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan, karena seperti dijelaskan sebelumnya, kepemimpinan adalah kunci dalam membentuk iklim kerja yang memotivasi.

Keterlibatan tim HRD dalam perancangan dan pelaksanaan strategi motivasi menjadi faktor pendukung utama. Divisi ini harus berperan aktif dalam menganalisis kebutuhan motivasional, merancang career path yang jelas, serta memastikan adanya saluran komunikasi yang terbuka antara manajemen dan karyawan. Inovasi-inovasi dalam bentuk wellness program, reward digital system, serta pendekatan data-driven HR management juga dapat diadopsi untuk mengukur dan meningkatkan motivasi secara objektif dan berkelanjutan.

Secara ringkas, motivasi kerja merupakan kekuatan penggerak yang memengaruhi tidak hanya individu tetapi juga struktur organisasi secara keseluruhan. Motivasi yang tinggi meningkatkan produktivitas, memperkuat loyalitas, mendorong inovasi, dan mempercepat pencapaian tujuan strategis perusahaan. Sebaliknya, motivasi yang rendah akan menurunkan semangat kerja, memperlambat pencapaian hasil, serta memperbesar risiko kehilangan sumber daya manusia terbaik. Oleh karena itu, organisasi yang ingin unggul dan bertahan dalam jangka panjang harus menjadikan motivasi kerja sebagai fondasi utama dalam seluruh aspek manajemen sumber daya manusia

KESIMPULAN

Motivasi kerja terbukti menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan di berbagai sektor organisasi. Melalui pendekatan psikologis dan manajerial yang tepat, motivasi dapat mendorong individu untuk bekerja secara optimal, menyelaraskan tujuan pribadi dengan visi perusahaan, serta mengatasi berbagai tantangan kerja dengan semangat dan tanggung jawab yang tinggi. Gaya kepemimpinan, nilai kerja, sistem penghargaan, dan pengembangan diri memainkan peran penting dalam membentuk iklim kerja yang mendukung tumbuhnya motivasi, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Selain itu, keberhasilan organisasi dalam mempertahankan kinerja dan daya saing sangat bergantung pada kemampuan mereka dalam mengelola motivasi secara strategis dan berkelanjutan. Motivasi tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional dan inovasi, tetapi juga membentuk budaya kerja yang sehat, loyalitas karyawan, serta reputasi perusahaan sebagai tempat kerja ideal. Oleh karena itu, investasi dalam strategi peningkatan motivasi bukan hanya aspek psikologis, tetapi juga langkah bisnis yang esensial bagi keberhasilan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Aji, G. S., & Mala, I. K. (2024). Meningkatkan kualitas SDM untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan di era digital: Tren, inovasi, dan tantangan. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*. <https://ukitoraja.id/index.php/jumek/article/view/357>

- Andarbeni, N. S., Saputri, A. W., & ... (2024). KAJIAN PENGEMBANGAN SDM DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA KARYAWAN DI ERA DIGITAL. *Pendas: Jurnal Ilmiah*
<https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/19237>
- Aripadono, H. W. (2020). Penerapan Komunikasi Digital Storytelling Pada Media Sosial Instagram. *Teknika*, 9(2), 121–128. <https://doi.org/10.34148/teknika.v9i2.298>
- Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen*
<https://ejournal.ayasophia.org/index.php/jismab/article/view/135>
- Bass, B. M., & Bass Bernard, M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*.
- Fauziah, H., Ayu, M., & Syahpitra, R. T. (2020). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan Dan Bisnis*, 5(1), 53–62. <https://doi.org/https://doi.org/10.24967/ekombis.v5i1.649>
- Feri, S., Rahmat, A., & Supeno, B. (2020). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *INOBISS: Forum Inovasi Bisnis*
<https://repository.unilak.ac.id/2392/>
- Fiedler, F. E. (1967). *A THEORY OF LEADERSHIP EFFECTIVENESS. MCGRAW-HILL SERIES IN MANAGEMENT*.
- Gunawan, A. (2024). Strategi pengelolaan sdm dalam peningkatan kinerja perusahaan berkelanjutan di era industri 4.0. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*.
<https://jurnal.itcc.web.id/index.php/jebd/article/view/551>
- Herawati, H., & Ermawati, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. In *Kinerja*. [core.ac.uk](https://core.ac.uk/download/pdf/336857674.pdf).
<https://core.ac.uk/download/pdf/336857674.pdf>
- Herzberg, F. (1965). The motivation to work among Finnish supervisors. *Personnel Psychology*, 18(4).
- Indrasari, M., & Kartini, I. A. N. (2021). Karakteristik sumber daya manusia era digital (Perspektif kepemimpinan, motivasi dan etos kerja). [books.google.com](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=E016EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=peran+strategis+motivasi+dalam+meningkatkan+kinerja+karyawan+di+era+digital&ots=gu_Fo6twQY&sig=47GcP4SPyfk8Wa8f8sPwd4TKbYA).
[https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=E016EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=peran+strategis+motivasi+dalam+meningkatkan+kinerja+karyawan+di+era+digit](https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=E016EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA4&dq=peran+strategis+motivasi+dalam+meningkatkan+kinerja+karyawan+di+era+digital&ots=gu_Fo6twQY&sig=47GcP4SPyfk8Wa8f8sPwd4TKbYA)
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior (Vol. 3)*. Pearson Education (us).
- Khaeruman, K., Mukhlis, A., Bahits, A., & ... (2024). Strategi Perencanaan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Jurnal Riset Bisnis Dan*
<https://jurnal.untirta.ac.id/index.php/JRBM/article/view/23910>
- Kirana, A. Y., Saifudin, M., Mukhlisin, M. M., Fatmawati, N., & ... (2023). Transformasi digital terhadap sumber daya manusia sebagai upaya meningkatkan kapabilitas perusahaan. In *Digital Bisnis: Jurnal*
- Mahagiyani, M., & Sugiono, S. (2024). *Buku Ajar Metodologi Penelitian*.
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The relationship between work motivation, work discipline and employee performance at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2), 1–16.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370.
- Maulidah, Q. B., Wibowo, N. M., & Widiastuti, Y. (2022). Pengaruh Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Semangat Kerja Karyawan Pada Staf BPBD Kota Surabaya. *Jurnal Ema*, 7(2), 109–115.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.47335/ema.v7i2.282>
- Muktamar, A., Iswahyudi, M. S., Salong, A., Wote, A. Y. V., & ... (2023). *MANAJEMEN*

- PENDIDIKAN: Konsep, Tantangan, dan Strategi di Era Digital. books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=1jLbEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA84&dq=peran+strategis+motivasi+dalam+meningkatkan+kinerja+karyawan+di+era+digital&ots=OdthropGQ6M&sig=Uv_3aLCBoKk9VYv7RES7d510fbk
- Pangestuti, M. W., & Sari, R. M. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Personel TNI AD di Pusat Pendidikan Artileri Medan. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 9(1), 191–197. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v9i1.2297>
- Pramida, U., & Mulyanti, D. (2023). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Sytematic Literature Review. ... , *Bisnis Dan Manajemen*. <https://journal.unimar-amni.ac.id/index.php/EBISMEN/article/view/677>
- Retnowati, E., & Putra, A. R. (2023). Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah* <http://ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/satyagraha/article/view/853>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Suhendra, A., Susanto, P. C., Barus, G. A., Setiadi, B., Sidjabat, S., Triana, N. N., Tannady, H., Marlita, D., Damayanti, N., & Suhara, A. (2024). *KEPEMIMPINAN KORPORASI Strategi dan Implementasi di Era Modern*. Penerbit Widina.
- Susanto, E. (2021). Independensi media Tempo dan pengaruh ekonomi politik dalam praktik strukturasi. *Jurnal Pustaka Komunikasi*, 4(1), 24–38.
- Triastuti, D. A. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. *Journal of Management Review*. <https://jurnal.unigal.ac.id/managementreview/article/view/1796>
- Utami, H. F., Ukkas, I., Hamid, R. S., & ... (2022). Peran knowledge sharing dan digital competence dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pengusaha muda: Kerangka kerja konseptual dan evaluasi empiris. ... *Strategi Dan* <http://www.ejournal.imperiuminstitute.org/index.php/JMSAB/article/view/576>
- Wahyudi, A., Assyamiri, M. B. T., & ... (2023). Dampak transformasi era digital terhadap manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Bintang* <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jubima/article/view/2222>
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Rajagrafindo Persada.
- Yani, E., Sari, R., & Fitrioso, R. (2023). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Pada Badan Usaha Milik Desa Kabupaten Bengkalis. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 6(1 SE-Articles). <https://doi.org/https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.926>
- Yoga, Y. H. I. (2024). A Pengaruh Peran Audit Internal, Kompetensi Aparatur dan Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Terhadap Kualitas Informasi Laporan Keuangan Pemerintah *Jurnal Manajemen, Akuntansi Dan Logistik* <https://ciptakind-publisher.com/jumati/index.php/ojs/article/view/108>
- Zanra, S. W. (2023). Strategi Pengelolaan Sdm Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Berkelanjutan Di Era Digital Pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Bengkalis. *Rekaman: Riset Ekonomi Bidang Akuntansi* <http://ojs.jurnalrekaman.com/index.php/rekaman/article/view/191>