

## HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM KOMUNIKASI, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP KINERJA: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

**Gunawan Hari Cahyadi**

Universitas Diponegoro, Indonesia

Email: gt4114@gmail.com

### Abstrak

Kinerja karyawan merupakan aspek penting yang memengaruhi kesuksesan organisasi. Artikel ini bertujuan untuk meninjau hubungan antara gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) terhadap kinerja karyawan berdasarkan literatur terkini. Melalui pendekatan literature review, studi ini menganalisis artikel-artikel yang dipublikasikan dalam lima tahun terakhir yang berkaitan dengan topik tersebut, menggunakan sumber dari Google Scholar dan Semantic Scholar melalui "Publish or Perish". Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, iklim komunikasi yang positif, serta perceived organizational support (POS) yang tinggi memberikan dampak positif signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Organisasi disarankan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang mendukung, membangun iklim komunikasi yang terbuka, serta memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan guna meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi interaksi antarvariabel ini dalam berbagai konteks organisasi.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi, Perceived Organizational Support, Kinerja

### Abstract

*In the case study of the Surabaya High Court Decision Number 126/PDT/2021/PT Sby, a dispute arose regarding the validity of a prenuptial agreement made by a notary before the marriage between the Appellee, Lidyawati, and the late Mochamad Iming Sulaiman. This dispute led to an inheritance conflict between Appellant I, who is the late individual's sibling, and the Appellee. The agreement was not registered with the civil registry office and was not attached to the marriage certificate between the Appellee and the deceased. The research focus of this case study is on the legal consequences of a prenuptial agreement that is not registered with the civil registry office. The research purpose is to determine and analyze the legal consequences of a prenuptial agreement deed that is made and signed by a notary but not registered with the civil registry office. The research method employed is normative juridical and descriptive analytical. The findings indicate that legal consequences of a marriage contract that is not registered at the Civil Registry Office are invalid for both parties as husband and wife, as decided by the Panel of Judges at the First Level and reinforced by the Panel of Judges at the Appellate Level.*

**Keywords:** Prenuptial Agreement, Civil Registry Office, Legal Consequences.

### Pendahuluan

Kinerja karyawan adalah indikator utama dari efektivitas organisasi dan merupakan hasil dari berbagai faktor internal dan eksternal (Kamijian, 2021). Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan meliputi gaya kepemimpinan, iklim komunikasi,

perceived organizational support (POS), motivasi, kepuasan kerja, kesempatan pengembangan diri, dan budaya organisasi. Dalam konteks organisasi yang kompleks, penting untuk mengeksplorasi interaksi antara faktor-faktor tersebut untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana kinerja karyawan dapat ditingkatkan (Suriyana, 2020). Dengan memperhatikan semua faktor yang memengaruhi kinerja, manajer dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Meskipun faktor-faktor yang disebutkan dapat berpengaruh pada kinerja karyawan, tidak semua faktor memiliki dampak yang sama pada setiap individu. Beberapa karyawan mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu daripada yang lain, sehingga strategi yang efektif harus disesuaikan dengan kebutuhan dan preferensi individu. Diantara faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) dianggap memiliki dampak signifikan terhadap kinerja (Laksmiwati, 2020).

Gaya kepemimpinan yang inklusif dan membangun hubungan yang baik dengan bawahan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memotivasi mereka dan memperkuat komunikasi antara atasan dan bawahan. Ada berbagai macam gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan, seperti otoriter, laissez faire, dan demokratis., yang masing-masing memiliki karakteristik dan dampak yang berbeda terhadap kinerja karyawan (Anwar, 2017). Sebagai contoh, seorang pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis akan lebih cenderung melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan masukan dari tim. Hal ini bisa menciptakan iklim komunikasi yang terbuka dan mendukung, sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi. Namun, terdapat pula kasus di mana gaya kepemimpinan demokratis justru dapat memperlambat proses pengambilan keputusan dan menyebabkan ketidakjelasan dalam tugas yang harus dilaksanakan. Misalnya, jika tim memiliki perbedaan pendapat yang signifikan dan tidak bisa mencapai kesepakatan, hal ini dapat menghambat produktivitas dan menyebabkan kebingungan di antara anggota tim tersebut.

Seorang pemimpin harus bisa menggabungkan berbagai gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kebutuhan tim. Dengan demikian, pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan produktif, di mana karyawan merasa didukung dan terdorong untuk mencapai hasil terbaik. Selain itu, pemimpin juga perlu memperhatikan feedback dari karyawan dan terus melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinannya, agar dapat terus memperbaiki dan mengembangkan diri sebagai pemimpin yang efektif. Dengan demikian, kinerja tim dapat terus ditingkatkan dan mencapai hasil yang optimal.

Salah satu elemen penting yang mendukung efektivitas kepemimpinan adalah terciptanya iklim komunikasi yang terbuka dan transparan. Iklim komunikasi mencakup berbagai persepsi terkait peristiwa komunikasi, perilaku, interaksi antar karyawan, ekspektasi, konflik antar individu, dan kesempatan berkembang dalam sebuah organisasi. Iklim ini memengaruhi bagaimana anggota organisasi berinteraksi, perasaan mereka, siapa yang mereka ajak berkomunikasi, serta cara mereka menyesuaikan diri dan mencapai tujuan organisasi. Selain itu, iklim komunikasi berperan dalam menjelaskan perilaku anggota organisasi dan berdampak pada produktivitas melalui pelaksanaan tugas serta kualitas hasil kerja (Aulia, 2024) Iklim komunikasi yang baik mendorong terciptanya hubungan yang kuat antara pemimpin dan anggota tim, yang pada gilirannya memperkuat kolaborasi, kepercayaan, serta kinerja tim (Rahman et al., 2024) Dalam suasana komunikasi yang terbuka, setiap anggota tim merasa nyaman untuk menyampaikan ide, memberikan masukan, dan membahas masalah tanpa hambatan,

sehingga pemimpin lebih mudah menemukan solusi yang tepat. Selain itu, transparansi dalam komunikasi juga membangun kepercayaan antar anggota tim, menciptakan lingkungan kerja yang positif, produktif, dan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja serta kinerja.

Untuk melengkapi keberhasilan iklim komunikasi yang positif, perceived organizational support (POS) juga sangat penting. Perceived organizational support mencerminkan sejauh mana karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi (Wati et al., 2024). Dengan dukungan organisasi akan memperkuat efek positif dari komunikasi yang efektif di tempat kerja. Ketika karyawan merasakan adanya dukungan nyata dari organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi, loyal, dan terlibat dalam pencapaian tujuan bersama. Keterkaitan antara iklim komunikasi yang baik dan POS menunjukkan bahwa keduanya saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif (Shavira, 2021) (Aisyah, 2015).

Kondisi kerja yang ideal dapat dicapai dengan memfokuskan perhatian pada gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS). Selain meningkatkan kinerja karyawan, ketiga faktor ini juga mendukung kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Kombinasi antara gaya kepemimpinan yang baik, komunikasi yang efektif, dan dukungan organisasi yang positif dapat membuat karyawan merasa diperhatikan dan dihargai (Zebua et al., 2024). Hal ini memotivasi karyawan untuk bekerja dengan semangat dan dedikasi, yang meningkatkan produktivitas tim. Dengan meningkatnya produktivitas, organisasi dapat mencapai tujuannya lebih cepat dan bersaing lebih baik di pasar.

Meskipun masing-masing faktor telah diteliti secara terpisah, literatur yang mengintegrasikan ketiga faktor ini dalam analisis yang komprehensif masih terbatas. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji secara kritis pengaruh gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) terhadap kinerja karyawan berdasarkan tinjauan literatur terbaru. Meskipun penting untuk meningkatkan faktor gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) meningkatkan kinerja tetapi faktor-faktor lain seperti: motivasi individu dan kepuasan kerja, integritas, etika, dan nilai-nilai organisasi juga memainkan peran penting dalam mencapai kinerja dan tujuan jangka panjang organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk meninjau hubungan antara gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) terhadap kinerja karyawan berdasarkan literatur terkini.

### **Metode Penelitian**

Studi ini merupakan tinjauan sistematis yang menggunakan Preferred Reporting Item Method for Systematic Review and Meta-analysis atau PRISMA, yang dilakukan secara sistematis dengan mengikuti prosedur penelitian yang baik. Studi ini juga menyoroti pentingnya integrasi gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) dalam meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Review and Meta-Analysis) adalah sebuah alat dan panduan yang digunakan dalam tinjauan sistematis atau meta-analisis untuk membantu peneliti meninjau dan menganalisis data secara sistematis sehingga dapat memperoleh hasil yang bermanfaat dan dapat dipercaya (Bone & Usiono, 2023). Metode ini memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis yang komprehensif dan transparan terhadap berbagai sumber data yang relevan dengan topik penelitian. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam

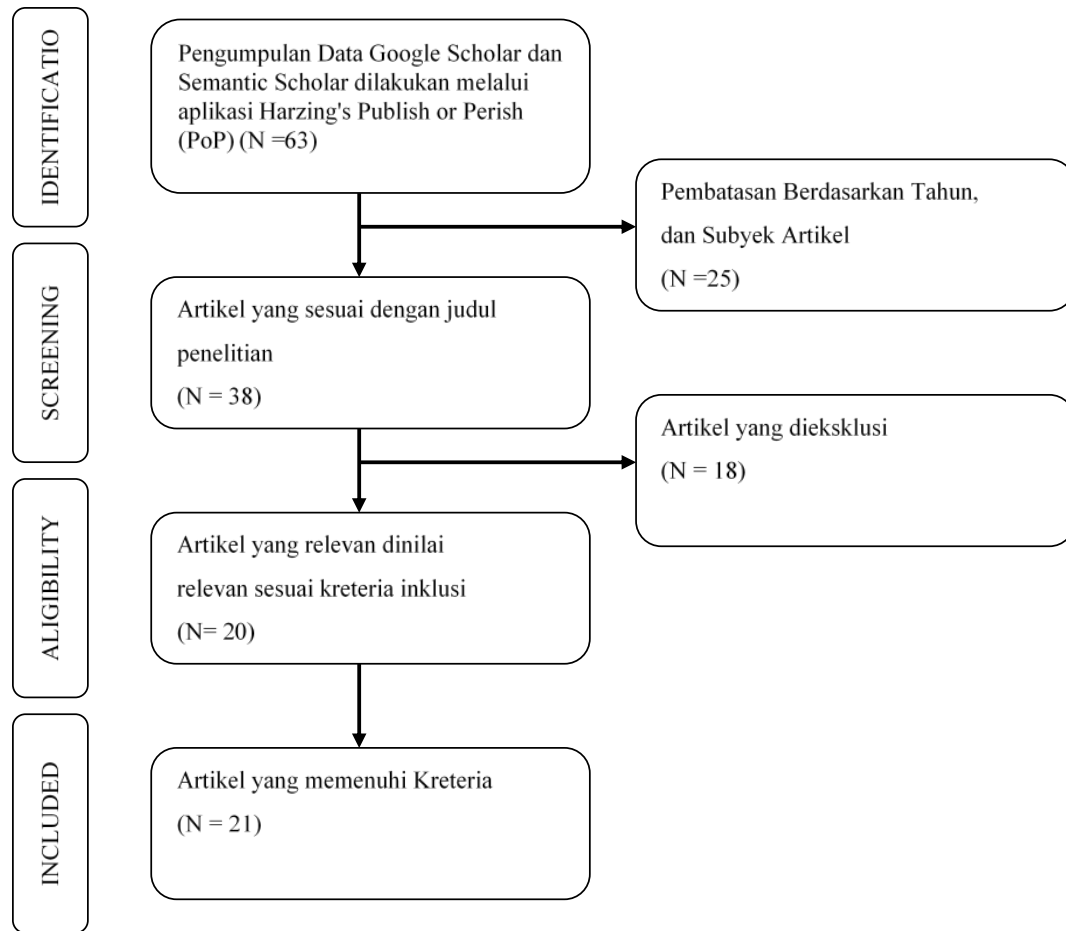
memperkaya literatur mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) dengan kinerja karyawan.

Tahapan PRISMA adalah sebagai berikut: identifikasi, seleksi, penarikan data, dan sintesis data. Identifikasi adalah tahap pertama dalam proses PRISMA berupa pengumpulan informasi dari berbagai sumber yang relevan. Selanjutnya, peneliti akan melakukan seleksi terhadap data yang telah terkumpul untuk memastikan hanya data yang relevan dan berkualitas tinggi yang akan digunakan dalam analisis. Setelah seleksi dilakukan, tahap penarikan data akan dilakukan dengan teliti dan cermat untuk memastikan data yang digunakan akurat dan dapat dipercaya. Terakhir, data-data yang telah terkumpul akan disintesis secara sistematis untuk menghasilkan temuan-temuan yang dapat memberikan wawasan baru terkait dengan hubungan antara gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) dengan kinerja karyawan. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam pemahaman kita terhadap faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Dalam artikel ini, pendekatan Systematic Literature Review (SLR) diterapkan dengan melakukan pencarian di basis data Google Scholar dan Semantic Scholar. Artikel yang tersedia secara online digunakan sebagai sumber data sekunder. Penelusuran data dilakukan melalui aplikasi Harzing's Publish or Perish (PoP), dengan menggunakan kata kunci seperti "Gaya Kepemimpinan," "Iklim Komunikasi," "Perceived Organizational Support," dan "Kinerja" untuk mengidentifikasi artikel yang relevan. Hasil penelusuran menunjukkan bahwa terdapat 63 artikel yang diterbitkan di jurnal dan memenuhi kriteria. Untuk membatasi ruang lingkup pencarian, hanya artikel yang dipublikasikan antara tahun 2019 hingga 2024 yang dipertimbangkan, dengan fokus pada artikel penelitian yang ditemukan melalui aplikasi Harzing's Publish or Perish (PoP).

Selanjutnya, kriteria inklusi dan eksklusi diterapkan untuk memastikan bahwa artikel yang dipilih memenuhi persyaratan tertentu. Artikel harus diterbitkan dalam jurnal yang terdaftar di Google Scholar dan Semantic Scholar serta menggunakan kata kunci yang telah ditentukan, dengan rentang waktu publikasi antara tahun 2019 hingga 2024. Jika ditemukan duplikasi artikel, salah satu dari artikel tersebut akan dihapus. Selain itu, studi yang tidak relevan dengan topik "Gaya Kepemimpinan," "Iklim Komunikasi," "Perceived Organizational Support," dan "Kinerja" juga akan dieliminasi dari analisis lebih lanjut, sehingga hanya 20 artikel yang paling relevan dan berkualitas yang diikutsertakan dalam tinjauan ini.

# Hubungan Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi, dan Perceived *Organizational Support* Terhadap Kinerja: *Systematic Literature Review*



**Gambar 1. Diagram Prima: Systematic Literature Review**

## Hasil dan Pembahasan

Dalam pembahasan, dilakukan analisis terhadap jurnal-jurnal yang sesuai dengan kriteria inklusi terkait topik pengaruh gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan perceived organizational support (POS) terhadap kinerja. Dari hasil analisis tersebut disajikan 20 matriks review jurnal yang relevan.

**Tabel 1. Daftar Jurnal yang Digunakan**

| Nama Judul Tahun              | Hasil Penelitian  | Nama Jurnal   |
|-------------------------------|---|---|
| (Rahman et al., 2024)         | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara iklim komunikasi organisasi dan kinerja pegawai, meskipun hubungan ini tergolong lemah. Di sisi lain, gaya kepemimpinan memiliki hubungan positif yang lebih kuat (sedang) dengan kinerja pegawai. Secara keseluruhan, ketika iklim komunikasi organisasi dan gaya kepemimpinan digabungkan, keduanya menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan kinerja pegawai, dengan tingkat korelasi yang sedang. | MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial |
| (Amaliyah & Kristianto, 2024) | Kondisi lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang bersih dan komunikasi yang  | Jurnal Baruna Horizon                                       |

| Nama Judul Tahun          | Hasil Penelitian  | Nama Jurnal  |
|---------------------------|---|--|
|                           | baik dari pimpinan mendorong peningkatan kinerja pegawai.   |  |
| (Marpaung & Hafas, 2023)  | Perceived Organization Support dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Gaya kepemimpinan transformasional memoderasi pengaruh tersebut secara positif dan signifikan.   | Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Kewirausahaan (JAMEK)              |
| (Basyir et al., 2023)     | Gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dokter. Namun, kontribusi pengaruhnya masih rendah, dan sebagian besar kinerja dokter dipengaruhi oleh faktor lain.   | Jurnal Integrasi Kesehatan dan Sains                                 |
| (Syaifuddin, 2023)        | Gaya kepemimpinan memiliki hubungan signifikan dengan kinerja karyawan, dengan koefisien korelasi sebesar 0,725. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.  | Nobel Management Review  |
| (Nabila et al., 2023)     | Gaya kepemimpinan yang paling efektif untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan di era pandemi dan sesuai dengan revolusi industri 4.0 adalah kepemimpinan etis ( <i>ethical leadership</i> ).   | Widya Cipta (Jurnal Sekretari dan Manajemen)                         |
| (Sobari et al., 2022)     | Gaya kepemimpinan dan komunikasi secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Karawang.   | Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)               |
| (Susvianti et al., 2021)  | Variabel gaya kepemimpinan, iklim komunikasi organisasi, dan situasi krisis secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. SOG Indonesia, baik secara parsial maupun simultan.  | Jurnal Public Relations (J-PR)                                       |
| (Rara & Adiwijadja, 2019) | Penelitian ini menemukan bahwa Lurah Dadaprejo menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, yang melibatkan aparatur dalam penyusunan program kerja dan pelaksanaan pengawasan. Gaya kepemimpinan ini berhasil meningkatkan kinerja aparatur kelurahan. Faktor pendukung termasuk kemampuan aparatur yang baik, komunikasi harmonis, dan sarana prasarana yang memadai. Namun, kendala seperti kurangnya kemampuan teknologi dan seringnya mutasi pegawai menjadi hambatan dalam peningkatan kinerja.                         | Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP)                          |
| (Anjeli et al., 2024)     | Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang sejalan dengan nilai individu meningkatkan kepuasan kerja dan budaya yang mendukung kreativitas berkontribusi terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja memengaruhi kinerja dengan meningkatkan komitmen dan produktivitas. Motivasi yang terkait dengan kepuasan kerja memberikan dampak positif pada kinerja melalui pemenuhan hierarki kebutuhan Maslow dan teori harapan. Namun, motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja tanpa melalui kepuasan kerja. | Cendekia Inovatif dan Berbudaya:<br>Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora |
| (Rohmah & Suji'ah, 2024)  | Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja   | Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis                                    |

Hubungan Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi, dan Perceived *Organizational Support* Terhadap Kinerja: *Systematic Literature Review*

| Nama Judul Tahun              | Hasil Penelitian  | Nama Jurnal                                       |
|-------------------------------|---|---|
|                               | karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara iklim organisasi atau kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.  | dan Akuntansi (JEMBA)                             |
| (Arifah & Santosa, 2024)      | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Employee Engagement dan Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja, dan Transmigrasi Kota Yogyakarta, sementara Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Secara simultan, variabel Employee Engagement, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dengan kontribusi sebesar 41,1% terhadap OCB, sementara sisanya sebesar 58,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. | Jurnal Manajemen dan Bisnis Kreatif (JMBK)        |
| (Bayan et al., 2024)          | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Contract Psychology, Big Five Personality, dan Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), baik secara simultan maupun parsial.  | Jurnal Riset Manajemen (JRM)                      |
| (Fadhillah et al., 2023)      | Penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif dan komunikasi kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi, baik secara langsung maupun melalui keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi.   | UTSAHA (Journal of Entrepreneurship)              |
| (Ayuningtyas & Fadli, 2023)   | Temuan menunjukkan bahwa baik kompensasi maupun motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap persepsi kinerja, sementara moderasi gender tampak tidak berpengaruh signifikan terhadap hubungan ini.   | Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan (JIMKES)         |
| (MY, 2022)                    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai, serta budaya organisasi berperan sebagai mediator yang strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai.  | Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI) |
| (Sulistiyawati et al., 2022)  | Penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja, budaya organisasi, dan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan millennial.   | Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi (SIMO)        |
| (Pangaribuan & Salendu, 2022) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif sepenuhnya memediasi hubungan antara kepemimpinan yang memberdayakan dan berbagi pengetahuan. Namun, tidak ditemukan peran kondisional budaya kolaborasi dalam memperkuat hubungan tersebut.  | Humanitas   |

| Nama<br>Judul<br>Tahun | Hasil Penelitian   | Nama Jurnal   |
|------------------------|--|---|
| (Wahyudi,<br>2021)     | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Iklim komunikasi ditemukan sebagai variabel yang lebih dominan mempengaruhi OCB dibandingkan dengan gaya kepemimpinan.  | Jurnal Manajemen dan<br>Bisnis Madani                     |
| (Mukti, 2021)          | Penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM dan komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi terbukti menjadi variabel intervening antara kualitas SDM dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. | KONSTELASI<br>ILMIAH<br>MAHASISWA<br>UNISSULA (KIMU)<br>5 |

### Gaya Kepemimpinan dan Kinerja

Dalam sebuah organisasi, dibutuhkan seseorang yang mampu memimpin untuk menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia. Setiap pemimpin memiliki gaya, model, atau ciri khas tersendiri dalam memimpin, yang disesuaikan dengan situasi organisasi (Arifah & Santosa, 2024). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi sehingga dapat mewujudkan target dan tujuan institusi tersebut (Arifin & Nurjaman, 2022; Basyir et al., 2023; Runa, 2020).

Terdapat berbagai gaya kepemimpinan, antara lain (Nabila et al., 2023)

1. Kepemimpinan Etis, gaya kepemimpinan yang berlandaskan norma dan nilai yang berlaku. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan ini berdampak positif pada kepercayaan organisasi, keterlibatan karyawan, dan kesejahteraan emosional. Gaya kepemimpinan beretika sangat penting untuk menjaga kelangsungan organisasi.
2. Kepemimpinan Transformasional, gaya kepemimpinan yang menginspirasi, mendukung karyawan dalam mencapai visi perusahaan, membantu mereka mengatasi tantangan, serta memperhatikan kebutuhan pengembangan pribadi karyawan.
3. Kepemimpinan Situasional, gaya kepemimpinan ini melibatkan dua jenis perilaku: perilaku direktif, yaitu memberikan instruksi dan arahan, serta perilaku mendukung, yaitu memberikan dukungan emosional dan psikologis kepada pengikut.
4. Gaya Otoriter Paternalistik, gaya kepemimpinan yang menggunakan kontrol otoriter. Gaya kepemimpinan ini terbukti memberikan dampak positif yang signifikan pada kesejahteraan psikologis.
5. Gaya Moral Paternalistik, gaya kepemimpinan yang menekankan kebaikan, disiplin, dan kepedulian terhadap orang lain. Gaya kepemimpinan ini secara signifikan meningkatkan kesejahteraan psikologis.
6. Kepemimpinan Digital, gaya kepemimpinan yang memanfaatkan teknologi untuk mencapai tujuan perusahaan dan dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis serta integrasi teknologi.



7. Kepemimpinan yang Melayani, gaya kepemimpinan di mana pemimpin mempengaruhi dengan melayani, memahami, dan mendengarkan kebutuhan bawahannya, untuk dapat meningkatkan harapan dan optimisme karyawan.

Terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai, di mana gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan (Rahman et al., 2024). Sebagai contoh yaitu gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin memiliki dampak besar terhadap kinerja karyawan. Gaya ini dapat memotivasi, membimbing, dan mengarahkan karyawan agar mencapai kinerja yang optimal. Semakin tinggi kemampuan transformasional pemimpin, semakin besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menjadikan pemimpin sebagai panutan dalam bekerja dan menjalankan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas yang diberikan (MY, 2022).

Gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan manfaat besar bagi karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Kepemimpinan yang berfokus pada kesejahteraan psikologis dan kebutuhan bawahan akan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi adalah kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi dengan bawahan, yang harus berorientasi pada karyawan, meningkatkan kinerja, serta membangun hubungan saling percaya, menghargai, dan menghormati (Susvianti et al., 2021). Dalam situasi di mana pemimpin dapat memahami dan merespons kebutuhan serta perasaan karyawan, loyalitas dan motivasi individu untuk bekerja secara efektif akan meningkat. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas dan dukungan kepada timnya akan membantu memastikan bahwa setiap anggota dapat mencapai potensi penuhnya.

### **Iklim Komunikasi dan Kinerja**

Iklim komunikasi menggambarkan bagaimana pengalaman karyawan terkait dengan komunikasi serta perlakuan umum terhadap diri mereka sendiri, sesama karyawan, dan hubungan mereka dengan pimpinan melalui komunikasi. Hal ini mencakup perspektif dan pemahaman yang terbentuk di antara para pekerja maupun dengan pimpinan (Wahyudi, 2021). Peningkatan produktivitas organisasi dipengaruhi oleh iklim komunikasi yang baik. Ini karena iklim komunikasi mempengaruhi cara kerja, persepsi, perilaku, dan pengambilan keputusan anggota organisasi. Iklim ini mencerminkan evaluasi umum tentang komunikasi, harapan, konflik antar individu, serta peluang untuk berkembang dalam organisasi (Susvianti et al., 2021). Dengan adanya iklim komunikasi yang baik, anggota tim akan merasa lebih nyaman untuk berbagi ide, memberikan umpan balik, dan bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Hal ini juga akan membantu dalam mengurangi konflik antar individu dan meningkatkan kolaborasi di antara anggota tim. Sebagai hasilnya, kinerja organisasi secara keseluruhan dapat meningkat karena setiap anggota tim dapat bekerja secara efektif dan efisien.

Iklim komunikasi dalam sebuah organisasi selalu terbentuk melalui setiap interaksi, baik yang formal maupun informal. Interaksi ini mempengaruhi cara anggota organisasi memahami satu sama lain, serta perilaku dan persepsi mereka. Setiap individu termasuk atasan, bawahan, dan rekan kerja memiliki peran penting dalam menciptakan iklim komunikasi yang positif. Semua elemen dalam organisasi saling mempengaruhi, terutama melalui interaksi sehari-hari di tempat kerja. Oleh karena itu, kualitas komunikasi dalam organisasi sangat bergantung pada kontribusi aktif dari setiap anggotanya (Wahyudi, 2021).

Iklim komunikasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan. Iklim yang positif, yang ditandai dengan komunikasi terbuka, dukungan dari atasan, dan kepercayaan, akan meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan (Muspawi et al., 2023). Sebaliknya, iklim komunikasi yang negatif dapat menurunkan motivasi, mengakibatkan miskomunikasi, dan menurunkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Komunikasi di antara seluruh anggota dalam sebuah organisasi sangat penting dalam menentukan keberhasilan. Dengan adanya komunikasi yang baik di setiap bidang, informasi dapat tersampaikan dengan tepat. Komunikasi yang efektif memberikan keuntungan bagi organisasi, sedangkan komunikasi yang salah dapat merugikan. Semua anggota organisasi, baik atasan, bawahan, maupun rekan kerja, memerlukan komunikasi. Antara atasan dan bawahan, komunikasi penting untuk pemberian tugas dan pengawasan, sementara di antara rekan kerja, komunikasi diperlukan untuk koordinasi agar pekerjaan dapat diselesaikan tanpa menyulitkan satu sama lain (Mukti, 2021).

### **Perceived organizational support (POS) dan Kinerja**

Perceived organizational support (POS) merupakan persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan dan keberhasilan mereka. POS mengacu pada persepsi karyawan sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan. Kepercayaan karyawan akan mempengaruhi persepsi terhadap kualitas hubungan pertukaran yang saling memberikan timbal balik antara karyawan dengan organisasinya. POS juga sebuah aspek penting yang harus dimiliki karyawan agar organisasi dapat berjalan dengan produktif karena POS dapat meningkatkan employee engagement dengan menciptakan sebuah kewajiban untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi yang berdasarkan norma timbal balik (Alkasim & Prahara, 2020; Ariyanto et al., 2019; Mujiasih, 2015).

Perceived organizational support (POS) berfungsi sebagai jaminan bagi karyawan bahwa organisasi akan memberikan bantuan dalam menyelesaikan tugas secara efektif, terutama di tengah tantangan. POS berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana tingkat POS yang tinggi berhubungan dengan kinerja yang baik. Sebaliknya, rendahnya tingkat POS dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya POS dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Dengan adanya rasa dukungan dari organisasi, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan POS di tempat kerja dapat membawa dampak positif bagi kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Zurriyati et al., 2020).

### **Kesimpulan**

Gaya kepemimpinan yang tepat, iklim komunikasi yang positif, dan perceived organizational support (POS) yang tinggi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional, situasional, dan etis terbukti mampu menciptakan kesejahteraan psikologis dan membangun kepercayaan antara atasan dan bawahan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja. Selain itu, iklim komunikasi yang ditandai dengan keterbukaan, dukungan, dan kepercayaan juga berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan dan produktivitas kerja, sementara komunikasi yang buruk dapat merusak hubungan dan menurunkan kinerja. Tingkat perceived organizational support (POS) yang tinggi membuat karyawan merasa didukung dan dihargai oleh organisasi, sehingga memotivasi mereka untuk berkontribusi lebih optimal. Oleh karena itu, organisasi perlu memprioritaskan penerapan gaya

kepemimpinan yang efektif, membangun iklim komunikasi yang sehat, dan memastikan dukungan yang memadai kepada karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

## BIBLIOGRAFI

- Aisyah, D. (2015). Keterkaitan keterbukaan komunikasi, penghargaan dari pimpinan, dan partisipasi pegawai terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 12(1), 31–52.
- Alkasim, M. A., & Prahara, S. A. (2020). Perceived organizational support dengan employee engagement pada karyawan. *Psikoislamedia: Jurnal Psikologi*, 4(2), 185–194.
- Amaliyah, A., & Kristianto, D. (2024). Pengaruh Kondisi Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Disaat Normal Baru Pasca Covid-19 Terhadap Kinerja Kerja Pegawai Di RSUD Beriman Kota Balikpapan. *Jurnal Baruna Horizon*, 7(1), 1–8.
- Anjeli, A., Setiyana, R., & Jalil, I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Barusa Meulaboh. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 256–342.
- Anwar, A. (2017). Tipe kepemimpinan profetik konsep dan implementasinya dalam kepemimpinan di perpustakaan. *Pustakaloka*, 9(1), 69–82.
- Arifah, N. P., & Santosa, A. (2024). Pengaruh Employee Engagement, Gaya Kepemimpinan, Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Dinas Sosial, Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Kreatif*, 9(2), 184–197.
- Arifin, M., & Nurjaman, U. (2022). Model Kepemimpinan Pendidikan Masa Depan Berbasis Agama, Filsafat, Psikologi dan Sosiologi. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(1), 208–223.
- Ariyanto, D., Wardoyo, P., & Rusdianti, E. (2019). Pengaruh Teamwork Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sdm Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 180–190.
- Aulia, R. (2024). Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat. UNAND.
- Ayuningtyas, A. H., & Fadli, J. A. (2023). The Influence Of Compensation And Work Motivation On Perception Of Performance With Gender Moderation In Fast Food Employees In Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 11(3), 1587–1600.
- Basyir, V., Muhandi, M., & Suyanto, R. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dokter. *Jurnal Integrasi Kesehatan & Sains*, 5(2), 117–123.
- Bayan, M. H., Mustapita, A. F., & Bastomi, M. (2024). Pengaruh Contract Psychology, Big Five Personality, Dan Communication Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Studi Pada Pegawai Kantor Kecamatan Patani Utara, Kabupaten Halmahera Tengah). *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen*, 13(01), 2464–2475.
- Bone, N. R., & Usiono, U. (2023). Systematic Literature Review: Efek Samping Obat Pada Kesehatan Tubuh. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 31030–31034.
- Fadhilah, A. E. L., Sudiardhita, I. K., & Wolor, C. W. (2023). The Impact of Affective Commitment and Leadership Communication on Organizational Citizenship

- Behavior Mediated by Work Involvement on Employees of PT Amara Tujuh Perjuangan. *Utsaha: Journal of Entrepreneurship*, 11–28.
- Kamijan, Y. (2021). Faktor Internal Dan Faktor Eksternal terhadap Kinerja Guru Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(5), 630–638.
- Laksmiwati, I. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Komunikasi, Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Pegawai (Kasus pada Balai Besar Penelitian dan Pengembangan Tanaman Obat dan Obat Tradisional Tawangmangu)*. Master Program in Communication Science.
- Marpaung, L. N. T., & Hafas, H. R. (2023). Pengaruh Perceived Organization Support Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Oleh Gaya Kepemimpinan Transformasional (Studi Pada Dinas Perhubungan Sumatera Utara). *Jurnal Akutansi Manajemen Ekonomi Kewirausahaan (JAMEK)*, 3(1), 29–35.
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan antara persepsi dukungan organisasi (perceived organizational support) dengan keterikatan karyawan (employee engagement). *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1), 40–51.
- Mukti, N. S. (2021). Model Peningkatan Kinerja Berbasis Kualitas SDM, Komunikasi Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening (Studi Kasus PT. Jasa Raharja Kota Semarang). *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Ekonomi*, 1(1).
- Muspawi, M., Mika, M., Viola, M. A., & Karmila, K. (2023). IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI. *Jurnal Visionary: Penelitian Dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*, 11(2), 32–37.
- MY, M. U. (2022). Peran mediasi budaya organisasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(1), 59–70.
- Nabila, T. W., Febriarhamadini, R., Rosalina, S. S., & Setyaningsih, R. N. (2023). Gaya Kepemimpinan di Era Pandemi Covid-19. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 7(2), 177–184.
- Pangaribuan, F. S., & Salendu, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan yang Memberdayakan, Komitmen Afektif terhadap Berbagi Pengetahuan: Peran Moderasi Budaya Kolaborasi. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, 6(1), 123–134.
- Rahman, A., Arif, E., & Darwis, Y. (2024). Hubungan Iklim Komunikasi Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 8(1), 49–59.
- Rara, M. H. G., & Adiwijadja, I. (2019). Gaya Kepemimpinan Lurah Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Kelurahan Dadaprejo. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, 8(4), 405–409.
- Rohmah, I. N., & Suji'ah, U. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jemba: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 149–168.
- Runa, R. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Motivasi, Gaya Kepemimpinan (Sebuah Literatur Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(2), 202–222.
- Shavira, J. (2021). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pos Indonesia di Medan*.
- Sobari, D., Hersona, S., & Nurhasanah, N. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan

- Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Karawang. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 6(1), 123–136.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183–197.
- Suriyana, N. (2020). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai: Motivasi, Komunikasi, Dan Gaya Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 389–412.
- Susvianti, A., Wicaksono, D., & Rohana, N. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Situasi Krisis Covid-19. *Jurnal Public Relations (J-PR)*, 2(2), 119–126.
- Syaifuddin, S. (2023). Analisis Dampak Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Di Perumda Bpr Garut. *Nobel Management Review*, 4(4), 594–602.
- Wahyudi, T. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Iklim Komunikasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)(Survei PT. Mulia Mega Makmur). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(2), 1–27.
- Wati, D., Putra, A. W. G., & Tanuwijaya, J. (2024). Pengaruh pay transparency terhadap job satisfaction, turnover intention, dan organizational commitment serta perceived organizational support sebagai variabel mediasi. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 91–108.
- Zebua, A., Lase, D., Harefa, P., & Waruwu, S. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Nias. *Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen*, 1(1), 44–60.
- Zurriyati, Z., Nastasia, K., & Okfrima, R. (2020). Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Kinerja Karyawan Bidang Produksi Di Pt Batanghari Barisan Padang. *Psyche 165 Journal*, 190–196.

---

**Copyright holder:**

Gunawan Hari Cahyadi (2024)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

