

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN REWARD TERHADAP MOTIVASI KARYAWAN

Gea Trivani¹

geatrivani@mhs.pelitabangsa.ac.id¹

Tommy Rifaldo²

tommyrifaldo@gmail.com²

Muhammad Sapruwan³

Billy Josef Anis⁴

^{1,2,3,4}Universitas Pelita Bangsa

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style and reward on employee work motivation through a literature review approach. Work motivation is a strategic factor in determining organizational performance and productivity, so it is important to understand the factors that affect it comprehensively. This study uses a qualitative approach and a literature review of 11 national and international scientific articles published between 2019 and 2026. The analysis process is carried out through the stages of identification, evaluation, comparison, and synthesis of previous research results. The results of the study show that leadership style has a positive and significant effect on work motivation, especially the transformational leadership style, which is able to increase employee engagement and commitment. In addition, rewards have been shown to have a significant influence, even in some studies showing a more dominant influence compared to leadership style. Simultaneously, the two variables show a complementary relationship in increasing work motivation. This study also found that there were variations in results influenced by differences in industry sectors, respondent characteristics, and methodological approaches used. Therefore, an adaptive managerial approach is needed in managing leadership and the reward system.

Keywords: Leadership Style, Rewards, Work Motivation, Literature Review.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan reward terhadap motivasi kerja karyawan melalui pendekatan literature review. Motivasi kerja merupakan faktor strategis dalam menentukan kinerja dan

produktivitas organisasi, sehingga penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya secara komprehensif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka terhadap 11 artikel ilmiah nasional dan internasional yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2019–2026. Proses analisis dilakukan melalui tahapan identifikasi, evaluasi, komparasi, dan sintesis hasil penelitian terdahulu. Hasil kajian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, khususnya gaya kepemimpinan transformasional yang mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan. Selain itu, reward terbukti memiliki pengaruh signifikan, bahkan dalam beberapa studi menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan. Secara simultan, kedua variabel tersebut menunjukkan hubungan yang saling melengkapi dalam meningkatkan motivasi kerja. Penelitian ini juga menemukan adanya variasi hasil yang dipengaruhi oleh perbedaan sektor industri, karakteristik responden, serta pendekatan metodologis yang digunakan. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajerial yang adaptif dalam mengelola kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Reward, Motivasi Kerja, Literature Review.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan modal, tetapi juga oleh kualitas dan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Motivasi kerja menjadi salah satu aspek penting karena berperan sebagai pendorong individu untuk bekerja secara optimal guna mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku

individu dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, produktivitas yang meningkat, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya kinerja dan efektivitas kerja karyawan (Putra & Prianggono, 2022).

Motivasi kerja tidak muncul secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor internal berkaitan dengan kebutuhan dan kondisi psikologis individu, sedangkan faktor eksternal mencakup lingkungan kerja, kepemimpinan,

serta sistem penghargaan dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan individu akan mendorong peningkatan motivasi kerja (Mangkunegara, 2017 ; jurnal Jannah et al., 2021)

Salah satu faktor eksternal yang memiliki peran penting dalam mempengaruhi motivasi kerja adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan semangat kerja karyawan (Jannah et al., 2021)

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan, serta produktivitas karyawan. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan dalam organisasi (Reski et al., 2022).

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang juga mempengaruhi motivasi kerja adalah *reward*. *Reward* merupakan bentuk penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan kinerjanya. Pemberian *reward* yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa dihargai dan terdorong

untuk bekerja lebih optimal (Utarindasari, 2021).

Reward tidak hanya berbentuk finansial seperti gaji dan bonus, tetapi juga dapat berupa penghargaan non-finansial seperti pengakuan, promosi jabatan, dan apresiasi atas prestasi kerja. Penelitian (Utarindasari, 2021) menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, hal ini sejalan dengan hasil artikel *literature review* (Dwiyanti et al., 2023) yang menunjukan *reward* berpengaruh terhadap motivasi kerja, bahkan dalam beberapa penelitian menjadi faktor dominan dalam meningkatkan semangat kerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian (Utarindasari, 2021).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh langsung gaya kepemimpinan dan *reward* terhadap motivasi kerja menggunakan pendekatan kuantitatif. Namun, masih terbatas penelitian yang melakukan sintesis secara sistematis mengenai konsistensi pengaruh kedua variabel tersebut pada berbagai sektor industri dan karakteristik organisasi.

Selain itu, perbedaan hasil penelitian menunjukkan masih adanya *research gap* terkait variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan sintesis literatur yang lebih komprehensif mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan *reward* terhadap motivasi kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan dorongan internal dan eksternal individu untuk melakukan suatu pekerjaan secara optimal. Motivasi kerja mencerminkan tingkat energi, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Individu yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, produktivitas yang meningkat, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya kinerja, loyalitas, serta efektivitas kerja karyawan (Putra & Prianggono, 2022).

Dalam perspektif teoritis, motivasi kerja dapat dijelaskan melalui teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow. Teori ini menyatakan bahwa kebutuhan manusia tersusun secara bertingkat mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong individu untuk meningkatkan motivasi kerjanya. Selain itu, teori dua faktor Herzberg menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor intrinsik seperti prestasi dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik seperti gaji dan kondisi kerja.

Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh berbagai faktor organisasi, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, dan sistem penghargaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kondisi yang mampu

meningkatkan motivasi kerja agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan mencerminkan bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan karyawan serta bagaimana keputusan diambil dalam organisasi (Jannah *et al.*, 2021).

Gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan motivasi kerja karena pemimpin merupakan aktor utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi yang baik, serta memberikan dukungan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja (Reski *et al.*, 2022).

Berbagai jenis gaya kepemimpinan telah dikemukakan dalam literatur, di antaranya gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, otoriter, demokratis, dan laissez-faire. Gaya kepemimpinan transformasional menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Sementara itu, gaya kepemimpinan transaksional berfokus pada hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan

melalui sistem penghargaan dan hukuman (Putra & Prianggono, 2022).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan dalam organisasi (Reski *et al.*, 2022)

3. *Reward*

Reward merupakan salah satu faktor eksternal yang berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. *Reward* dapat diartikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja yang telah dicapai. Pemberian *reward* bertujuan untuk mendorong karyawan agar bekerja lebih optimal serta meningkatkan loyalitas terhadap organisasi (Utarindasari, 2021).

Reward dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu *reward* finansial dan non-finansial. *Reward* finansial meliputi gaji, bonus, dan insentif, sedangkan *reward* non-finansial mencakup penghargaan, promosi jabatan, serta pengakuan atas prestasi kerja. Kedua jenis *reward* tersebut memiliki peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karena dapat memenuhi kebutuhan ekonomi maupun psikologis karyawan.

Dalam praktik organisasi, *reward* juga berfungsi sebagai alat pengendalian yang digunakan untuk mengarahkan perilaku karyawan agar sesuai dengan tujuan

perusahaan. Pemberian *reward* yang adil dan proporsional akan meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *reward* memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, bahkan dalam beberapa kasus menjadi faktor dominan yang mempengaruhi peningkatan motivasi karyawan (Utarindasari, 2021)

4. Hubungan antar Variabel

Motivasi kerja tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Gaya kepemimpinan dan *reward* merupakan dua faktor eksternal yang memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Gaya kepemimpinan berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memberikan arahan dan inspirasi kepada karyawan. Sementara itu, *reward* berfungsi sebagai stimulus eksternal yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik melalui pemberian penghargaan atas kinerja yang dicapai.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan *reward* secara simultan memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan sistem penghargaan yang tepat dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan secara signifikan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan

dan *reward* terhadap motivasi kerja karyawan berdasarkan hasil penelitian terdahulu secara sistematis dan komprehensif. Pendekatan SLR digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan *mensintesis* berbagai hasil penelitian yang relevan sehingga diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antar variabel penelitian.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) untuk memastikan proses pencarian, seleksi, dan analisis literatur dilakukan secara sistematis, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

1. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber Jurnal ilmiah nasional dan internasional dengan 11 Jurnal sebagai referensi:

Tabel 1. Jurnal ilmiah nasional dan internasional Terdahulu

No	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
1	Putra & Prianggono (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	X1 → Y	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja
2	Alnisyar et al. (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	X1 → Y	Kuantitatif	Terdapat pengaruh positif dan signifikan
3	Jannah et al. (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	X1 → Y	Kuantitatif	Kepemimpinan meningkatkan motivasi kerja karyawan
4	Utarindasari & Silitonga (2021)	Pengaruh Insentif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	X1, X2 → Y	Kuantitatif	<i>Reward</i> dan kepemimpinan berpengaruh signifikan
5	Lutfi (2022)	Pengaruh Kompensasi Finansial, Kompensasi Non Finansial, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	X1, X2 → Y	Kuantitatif	kompensasi finansial, kompensasi non finansial dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
6	Sudibya (2019)	Kepemimpinan Transformatif terhadap Motivasi Kerja	X1 → Y	Kuantitatif	Gaya transformasional meningkatkan motivasi kerja

7	Tahar Afrizal, (2021)	The Influence of Leadership Style on Managerial Performance of Village Governments with Motivation as Mediation	X1 → Y	Literatur	Kepemimpinan mempengaruhi motivasi dan kinerja
8	Dwiyanti et al., (2023)	Pengaruh <i>Reward</i> dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan	X2 → Y	Literatur	<i>Reward</i> berpengaruh terhadap Motivasi Kerja
9	Ismah et al., (2023)	Pengaruh <i>Reward</i> dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja	X2 → Y	Kuantitatif	(<i>Reward</i>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan
10	Luh et al., (2025)	Pengaruh Pemberian Penghargaan (<i>Reward</i>) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Departemen Front Office Di Hotel W Bali Seminyak	X2 → Y	Kuantitatif	(<i>Reward</i>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan
11	Sahdiya et al., (2026)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Amanie Internasional The Effect Of Rewards And Punishment On Employee Work Motivation At PT Amanie International	X2 → Y	Kuantitatif	(<i>Reward</i>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Karyawan

Sumber: Diolah peneliti (2026)

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari berbagai jurnal ilmiah nasional dan internasional yang relevan dengan topik penelitian. Artikel penelitian diperoleh melalui *database Google Scholar*, Sinta, dan beberapa jurnal bereputasi lainnya yang membahas gaya kepemimpinan, *reward*, dan motivasi kerja karyawan.

Data yang digunakan merupakan data sekunder berupa artikel ilmiah yang dipublikasikan pada rentang tahun 2019–2026. Pemilihan rentang tahun tersebut bertujuan untuk memperoleh penelitian yang masih relevan dengan perkembangan kondisi organisasi dan manajemen sumber daya manusia saat ini.

2. Strategi Pencarian Literatur

Strategi pencarian literatur dilakukan secara sistematis untuk memperoleh artikel yang relevan dengan fokus penelitian. Proses

pencarian dilakukan menggunakan beberapa kata kunci seperti “*leadership style AND work motivation*”, “*reward AND employee motivation*”, “*gaya kepemimpinan dan motivasi kerja*”, serta “*reward terhadap motivasi kerja*”. Penelusuran artikel menggunakan operator *Boolean* seperti *AND* dan *OR* untuk memperluas dan mempersempit hasil pencarian sesuai kebutuhan penelitian.

Artikel yang diperoleh kemudian diidentifikasi berdasarkan kesesuaian judul, abstrak, dan variabel penelitian. Proses ini dilakukan untuk memastikan bahwa artikel yang digunakan benar-benar relevan dengan topik penelitian yang dikaji.

a. Kriteria Inklusi dan Eksklusi

Penelitian ini menetapkan kriteria inklusi dan *eksklusi* untuk memastikan kualitas dan relevansi artikel yang digunakan. Kriteria inklusi meliputi artikel ilmiah yang dipublikasikan pada tahun 2019–2026, membahas pengaruh gaya kepemimpinan dan *reward* terhadap motivasi kerja, tersedia dalam bentuk *full-text*, serta berasal dari jurnal nasional maupun internasional.

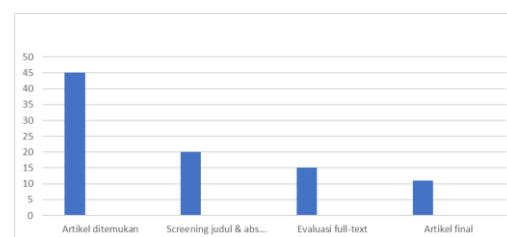
Sementara itu, kriteria *eksklusi* meliputi artikel yang tidak relevan dengan topik penelitian, artikel duplikat, *prosiding*, skripsi, maupun artikel yang tidak memiliki kejelasan metode penelitian. Dengan adanya kriteria tersebut, artikel yang digunakan diharapkan mampu mendukung validitas dan objektivitas hasil penelitian.

b. Proses Screening dan Seleksi Artikel

Proses *screening* dilakukan melalui beberapa tahapan sesuai pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Tahap awal dimulai dengan identifikasi artikel dari *database* yang menghasilkan sejumlah artikel terkait topik penelitian. Selanjutnya dilakukan *screening* berdasarkan judul dan abstrak untuk mengeliminasi artikel yang tidak relevan.

Pada tahap berikutnya dilakukan evaluasi *full-text* untuk menilai kesesuaian isi artikel dengan fokus penelitian, terutama terkait hubungan gaya kepemimpinan, *reward*, dan motivasi kerja. Setelah melalui proses seleksi tersebut, diperoleh 11 artikel yang memenuhi kriteria dan digunakan sebagai sumber utama dalam penelitian ini.

Proses seleksi artikel dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Tahapan seleksi dimulai dari identifikasi artikel, *screening* berdasarkan judul dan abstrak, evaluasi *full-text*, hingga penentuan artikel akhir yang digunakan dalam penelitian.



Gambar 2. Diagram PRISMA Seleksi Artikel

Tahapan identifikasi hingga artikel final yang digunakan dalam literature review.

Sumber: Diolah peneliti (2026)

Berdasarkan proses seleksi tersebut, diperoleh 45 artikel pada tahap identifikasi awal. Setelah dilakukan *screening* berdasarkan judul dan abstrak, jumlah artikel berkurang menjadi 20 artikel. Selanjutnya dilakukan evaluasi *full-text* untuk menilai kesesuaian isi artikel dengan fokus penelitian sehingga diperoleh 11 artikel final yang digunakan dalam proses analisis *literature review*.

c. Quality Assessment

Quality assessment dilakukan untuk memastikan bahwa artikel yang digunakan dalam penelitian memiliki kualitas yang memadai dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Penilaian dilakukan berdasarkan beberapa aspek, yaitu reputasi jurnal, kejelasan metode penelitian, kesesuaian variabel penelitian, serta kelengkapan hasil dan pembahasan penelitian.

Artikel yang memiliki metodologi yang jelas, hasil penelitian yang relevan, dan dipublikasikan pada jurnal ilmiah yang kredibel diprioritaskan dalam proses analisis penelitian. Dengan demikian, hasil *literature review* yang diperoleh diharapkan lebih valid, objektif, dan komprehensif.

Tabel 1. Relevansi Variabel

Artikel	Relevansi Variabel	Metode Jelas	Hasil Lengkap	Status
Putra & Prianggono (2022)	Ya	Ya	Ya	Layak
Alnisyar et al. (2022)	Ya	Ya	Ya	Layak
Jannah et al. (2021)	Ya	Ya	Ya	Layak
Utarindasari & Silitonga (2021)	Ya	Ya	Ya	Layak
Lutfi (2022)	Ya	Ya	Ya	Layak
Sudibya (2019)	Ya	Ya	Ya	Layak
Tahar Afrizal, (2021)	Ya	Ya	Ya	Layak
Dwiyanti et al., (2023)	Ya	Ya	Ya	Layak
Ismah et al., (2023)	Ya	Ya	Ya	Layak
Luh et al., (2025)	Ya	Ya	Ya	Layak
Sahdiya et al., (2026)	Ya	Ya	Ya	Layak

Sumber: Diolah peneliti (2026)

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi pustaka (*library research*), yaitu dengan mengumpulkan berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan topik penelitian. Sumber data diperoleh dari jurnal nasional dan internasional yang membahas hubungan antara gaya kepemimpinan, *reward*, dan motivasi kerja karyawan. Penelusuran literatur dilakukan secara sistematis melalui database *Google Scholar*, Sinta, serta beberapa jurnal bereputasi dengan menggunakan kata kunci yang telah ditentukan.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi artikel, *screening* berdasarkan judul dan abstrak, evaluasi isi artikel secara menyeluruh (*full-text review*), serta seleksi akhir berdasarkan kriteria inklusi dan *eksklusi* yang telah ditetapkan. Artikel yang memenuhi kriteria kemudian digunakan sebagai sumber utama dalam proses analisis penelitian. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data yang valid, relevan, dan sesuai dengan tujuan penelitian sehingga

mampu mendukung proses sintesis literatur secara komprehensif.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode *content analysis* (analisis isi). Analisis dilakukan dengan cara mengidentifikasi, mengelompokkan, membandingkan, serta *mensintesis* hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, *reward*, dan motivasi kerja. Proses analisis bertujuan untuk menemukan pola hubungan antar variabel, persamaan hasil penelitian, serta perbedaan temuan dari berbagai studi yang telah dikaji.

Tahapan analisis dimulai dengan mengidentifikasi konsep utama dari setiap artikel, kemudian mengelompokkan hasil penelitian berdasarkan variabel penelitian, yaitu gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, *reward* terhadap motivasi kerja, serta pengaruh keduanya secara simultan. Selanjutnya dilakukan sintesis kritis untuk mengevaluasi konsistensi hasil penelitian, mengidentifikasi *research gap*, serta menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan adanya perbedaan temuan antar penelitian. Dengan pendekatan tersebut, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, *reward*, dan motivasi kerja.

5. Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dalam studi ini dilakukan secara bertahap dan sistematis sesuai dengan pendekatan *Systematic*

Literature Review (SLR). Tahap pertama dimulai dengan menentukan topik penelitian dan merumuskan fokus penelitian terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan *reward* terhadap motivasi kerja. Tahap kedua dilakukan dengan menyusun strategi pencarian literatur melalui *database* ilmiah menggunakan kata kunci yang relevan.

Tahap ketiga yaitu melakukan identifikasi dan *screening* artikel berdasarkan judul, abstrak, serta kesesuaian variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan evaluasi artikel secara menyeluruh melalui proses *full-text review* untuk memastikan kualitas dan relevansi artikel yang digunakan. Tahap berikutnya adalah melakukan analisis, komparasi, dan sintesis hasil penelitian terdahulu guna menemukan pola hubungan antarvariabel serta *research gap* penelitian. Tahap terakhir yaitu menyusun kesimpulan dan implikasi penelitian berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

6. Kerangka Analisis

Kerangka analisis dalam penelitian ini digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang dikaji dalam *literature review*. Penelitian ini berfokus pada analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan *reward* terhadap motivasi kerja karyawan berdasarkan hasil penelitian terdahulu. Analisis dilakukan dengan membandingkan konsistensi hasil penelitian, mengidentifikasi variabel yang memiliki pengaruh dominan, serta mengevaluasi perbedaan hasil penelitian berdasarkan

sektor industri, karakteristik responden, dan pendekatan metodologis yang digunakan.

Melalui kerangka analisis ini, penelitian tidak hanya mendeskripsikan hasil penelitian terdahulu, tetapi juga melakukan sintesis kritis terhadap hubungan antarvariabel sehingga diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan.

7. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya menggunakan data sekunder berupa jurnal ilmiah, sehingga hasil penelitian sangat bergantung pada ketersediaan dan kualitas literatur yang diperoleh. Kedua, penelitian ini tidak menggunakan data primer seperti observasi atau wawancara langsung, sehingga tidak dapat menggambarkan kondisi empiris secara langsung di lapangan. Ketiga, sebagian besar artikel yang digunakan menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga sudut pandang kualitatif mengenai motivasi kerja masih terbatas. Selain itu, perbedaan metode penelitian, karakteristik responden, serta sektor industri dalam setiap artikel dapat memengaruhi variasi hasil penelitian yang ditemukan dalam *literature review* ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil kajian terhadap berbagai penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Prianggono (2022), Jannah et al. (2021), serta Alnisyar et al. (2022) secara konsisten menunjukkan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan konsep manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pemimpin berperan sebagai faktor eksternal utama dalam membentuk perilaku dan sikap kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan komunikasi organisasi, serta memberikan arahan yang jelas kepada karyawan.

Namun demikian, tidak semua gaya kepemimpinan memberikan dampak yang sama. Dalam beberapa penelitian, gaya kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya lainnya. Hal ini disebabkan karena pemimpin transformasional tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga mampu membangun hubungan emosional, memberikan inspirasi, serta meningkatkan keterlibatan karyawan.

Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter cenderung kurang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja, terutama dalam organisasi modern yang menuntut partisipasi dan kreativitas karyawan. Oleh karena itu, efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada konteks organisasi, karakteristik karyawan, serta budaya kerja yang berlaku.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, namun tingkat pengaruhnya dipengaruhi oleh jenis gaya kepemimpinan yang diterapkan.

B. Analisis Pengaruh *Reward* terhadap Motivasi Kerja

Selain gaya kepemimpinan, *reward* merupakan faktor penting yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil kajian literatur dari Dwiyantri et al. (2023), Ismah et al. (2023), Luh et al. (2025), serta Sahdiya et al. (2026), diketahui bahwa *reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Secara konseptual, *reward* berfungsi sebagai stimulus eksternal yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja. *Reward* tidak hanya terbatas pada aspek finansial seperti gaji, bonus, dan insentif, tetapi juga mencakup *reward non-finansial* seperti pengakuan, promosi jabatan, serta apresiasi dari pimpinan.

Menariknya, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *reward* menjadi variabel yang memiliki pengaruh lebih

dominan dibandingkan gaya kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa penghargaan yang diberikan secara langsung atas kinerja karyawan mampu memberikan dampak yang lebih cepat dan nyata terhadap peningkatan motivasi kerja.

Namun demikian, efektivitas *reward* sangat bergantung pada prinsip keadilan dan konsistensi dalam penerapannya. *Reward* yang tidak adil atau tidak transparan justru dapat menurunkan motivasi kerja serta menimbulkan ketidakpuasan di antara karyawan.

Selain itu, terdapat perbedaan preferensi individu terhadap jenis *reward*. Sebagian karyawan lebih termotivasi oleh *reward* finansial, sementara yang lain lebih menghargai pengakuan atau kesempatan pengembangan karier. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi perlu menerapkan sistem *reward* yang fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian menunjukkan bahwa *reward* cenderung memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap motivasi kerja, terutama pada sektor kerja yang berbasis target dan sistem insentif, dengan catatan bahwa sistem *reward* harus diterapkan secara adil, transparan, dan sesuai dengan karakteristik karyawan.

C. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan *Reward* secara Simultan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan *reward*

secara simultan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap motivasi kerja dibandingkan jika keduanya dianalisis secara terpisah. Penelitian oleh Utarindasari & Silitonga (2021) serta Lutfi (2022) menunjukkan bahwa kombinasi kedua variabel tersebut memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja.

Secara konseptual, gaya kepemimpinan dan *reward* mewakili dua aspek yang berbeda namun saling melengkapi, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik. Gaya kepemimpinan berperan dalam membentuk kondisi psikologis karyawan, seperti rasa percaya, kenyamanan, dan keterlibatan kerja. Sementara itu, *reward* berfungsi sebagai penguat eksternal yang mendorong perilaku kerja yang positif.

Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan sistem *reward* yang tepat akan menciptakan keseimbangan antara kebutuhan psikologis dan kebutuhan material karyawan. Hal ini akan menghasilkan tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi dan berkelanjutan.

Namun demikian, ketidakseimbangan antara kedua faktor ini dapat mengurangi efektivitasnya. Misalnya, *reward* yang tinggi tanpa didukung oleh kepemimpinan yang baik dapat menyebabkan motivasi yang bersifat sementara. Sebaliknya, kepemimpinan yang baik tanpa adanya sistem *reward* yang jelas dapat mengurangi penghargaan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sinergi antara gaya kepemimpinan dan *reward* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan motivasi kerja secara optimal.

D. Sintesis Hasil Penelitian (Analisis Kritis)

Hasil sintesis penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan *reward* memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Namun demikian, *reward* cenderung memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap motivasi kerja, terutama pada sektor kerja yang berbasis target dan sistem insentif seperti *sales* dan *hospitality*. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran penting dalam meningkatkan keterlibatan emosional, loyalitas, dan semangat kerja karyawan dalam organisasi.

Penelitian terdahulu menunjukkan variasi hasil yang dipengaruhi oleh perbedaan sektor industri, karakteristik responden, serta pendekatan metodologis yang digunakan. Perbedaan hasil antar penelitian juga dipengaruhi oleh pendekatan metodologis yang digunakan. Mayoritas penelitian menggunakan metode kuantitatif sehingga hubungan antar variabel lebih banyak diukur berdasarkan signifikansi statistik dibandingkan eksplorasi mendalam terhadap faktor psikologis karyawan.

Akibatnya, beberapa penelitian belum mampu menjelaskan secara komprehensif dinamika motivasi kerja dalam konteks organisasi tertentu. Selain itu, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh

langsung antar variabel sehingga faktor kontekstual seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, dan karakteristik generasi karyawan belum banyak dianalisis secara mendalam.

E. Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan, terdapat beberapa implikasi yang dapat diambil:

1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, khususnya gaya kepemimpinan dan *reward*.

2. Implikasi Praktis

Organisasi perlu:

- menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif
- memberikan *reward* secara adil dan konsisten
- menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi

3. Implikasi Manajerial

Manajer atau pimpinan perlu:

- meningkatkan kemampuan kepemimpinan
- memahami kebutuhan karyawan
- mengelola sistem penghargaan secara strategis.

KESIMPULAN DAN SARAN

- Gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, terutama melalui pendekatan transformasional yang mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen kerja.
- Reward* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, bahkan dalam beberapa kondisi menunjukkan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan.
- Secara simultan, gaya kepemimpinan dan *reward* memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam meningkatkan motivasi kerja, sehingga kombinasi keduanya menjadi strategi yang efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan hasil *Systematic Literature Review* yang dilakukan terhadap 11 artikel penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan *reward* memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Namun, *reward* cenderung menunjukkan pengaruh yang lebih dominan, terutama pada sektor kerja yang berbasis target dan insentif. Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan emosional dan loyalitas karyawan dalam organisasi. Variasi hasil penelitian dipengaruhi oleh perbedaan sektor industri, karakteristik responden, serta pendekatan metodologis yang digunakan. Oleh karena

itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan yang lebih mendalam, seperti metode campuran (*mixed methods*), agar mampu menjelaskan dinamika motivasi kerja secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanti, F., Simorangkir, A., & Ramadhan, D. P. (2023). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Literature review MSDM)*. 1(4), 174–186.
- Ismah, L., Hadi, S. P., Dewi, R. S., Bisnis, D. A., & Diponegoro, U. (2023). *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja*. 12(1), 303–311.
- Jannah, N. A., Sazly, S., & Kartawijaya, F. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Kantor Unit PTSP Kota Administrasi Jakarta Barat*. 1.
- Luh, N., Balinda, K., Desak, N., Santi, M., Ayu, I. G., & Wita, P. (2025). *Pengaruh Pemberian Penghargaan (Reward) Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Departemen Front Office Di Hotel W Bali Seminyak*. 04(11), 2188–2198.
- Lutfi, W. (2022). *Pengaruh Kompensasi Financial, Kompensasi Non Financial, dan Gaya Kemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Penelitian Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Magelang)*.
- Putra, R. A., & Prianggono, J. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Anggota Korps Brimob Polri*. 16, 78–93.
- Reski, A., Alnisyar, N., Ardiansyah, M., & Wahed, A. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi*. 1(4), 280–287.
- Sahdiya, B., Ayu, I., Er, M., & Gayatri, M. (2026). *Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Amanie Internasional The Effect Of Rewards And Punishment On Employee Work Motivation At PT Amanie International*. 2(2), 51–60.
- Sudibya, I. G. A. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*. 8(6), 3618–3645.
- Tahar Afrizal, A. A. M. (2021). *The Influence of Leadership Style on Managerial Performance of Village Governments with Motivation as Mediation*. 4(1).
<https://doi.org/10.31014/aior.1992.04.01.328>
- Utarindasari, D. (2021). *Analisis Pengaruh Insentif dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Produktivitas Karyawan*. 2(1), 12–19.