

Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong Kecamatan Kendawangan Kabupaten Ketapang

Serina¹, Yuni Firayanti², Marhamah³

^{1,2,3} Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat, Pontianak, Indonesia

Corresponding Author : ✉ serinaunukalbarmanajemen@gmail.com

ABSTRACT

ARTICLE INFO

Article history:

Received

10 May 2025

Revised

01 June 2025

Accepted

05 July 2025

Key Word

How to cite

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong, Kecamatan Kendawangan, Kabupaten Ketapang. Latar belakang penelitian ini berangkat dari fenomena rendahnya efektivitas kepemimpinan di beberapa koperasi di Kabupaten Ketapang, sementara Koperasi Pangkas Benua menunjukkan perkembangan positif dalam hal jumlah anggota aktif dan volume usaha. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan di Koperasi Pangkas Benua berperan penting dalam pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, serta pengendalian emosi. Meski demikian, keterlibatan karyawan lapangan dalam proses perumusan kebijakan masih terbatas, sehingga menimbulkan kesenjangan persepsi antara pengurus dan karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif, partisipatif, dan komunikatif dapat meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada keberhasilan koperasi.

Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Koperasi, Motivasi, Partisipasi

<https://pusdikra-publishing.com/index.php/jecs>



This work is licensed under a

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi, termasuk koperasi. Dalam konteks koperasi, kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kemampuan mengarahkan, tetapi juga mencakup peran strategis dalam membangun motivasi, komunikasi, dan partisipasi anggota untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins dan Judge (2019), efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan menjadi elemen vital dalam menjaga keberlangsungan organisasi berbasis partisipasi seperti koperasi.

Di Kabupaten Ketapang, data Dinas Koperasi dan UKM (2025) mencatat terdapat 120 koperasi, tetapi hanya 9 koperasi di Kecamatan Kendawangan yang dinyatakan sehat secara kelembagaan. Hal ini mengindikasikan adanya tantangan serius dalam tata kelola, manajemen, serta kepemimpinan koperasi. Menariknya, Koperasi Produsen Perkebunan Pangkas Benua justru menunjukkan kinerja yang positif dengan peningkatan jumlah anggota aktif dan volume usaha. Fenomena ini menimbulkan pertanyaan akademis yang penting: faktor apa yang membuat kepemimpinan di koperasi tersebut mampu mendorong kinerja karyawan dan mempertahankan eksistensi organisasi?

Sejumlah penelitian sebelumnya telah menunjukkan keterkaitan erat antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Rusmitasari dan Mudayana (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja tenaga kesehatan di Puskesmas Kota Yogyakarta. Penelitian lain oleh Sutanjar dan Saryono (2019) menegaskan bahwa kinerja pegawai meningkat seiring dengan meningkatnya motivasi, disiplin, dan kepemimpinan yang efektif. Dalam konteks koperasi, Putri et al. (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang komunikatif dan inspiratif mampu meningkatkan semangat kerja karyawan, meskipun terdapat tantangan pada aspek kedisiplinan dan keterlambatan penyelesaian pekerjaan.

Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada institusi formal seperti puskesmas, lembaga pendidikan, maupun perusahaan swasta. Penelitian yang menelaah secara khusus peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di koperasi desa masih relatif terbatas. Padahal, koperasi memiliki karakteristik unik karena mengandalkan asas kekeluargaan, partisipasi anggota, dan tata kelola berbasis komunitas. Inilah yang menjadi celah penelitian (*research gap*) yang hendak dijawab melalui studi ini.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada analisis mendalam mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong, sebuah koperasi produsen di wilayah pedesaan yang justru mampu berkembang di tengah kondisi banyak koperasi lain yang stagnan atau tidak sehat. Penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur tentang kepemimpinan pada koperasi lokal, khususnya dalam konteks pedesaan Indonesia.

Oleh karena itu, rumusan masalah penelitian ini adalah: *Bagaimana peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong?* Tujuan penelitian adalah untuk mengidentifikasi bentuk peran kepemimpinan yang dijalankan, menganalisis implikasinya terhadap motivasi serta produktivitas karyawan, dan memberikan rekomendasi praktis bagi

koperasi lain yang menghadapi tantangan serupa. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan kajian kepemimpinan dalam manajemen koperasi, sekaligus kontribusi praktis bagi pengurus koperasi dalam meningkatkan efektivitas kepemimpinan dan kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (field research). Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan untuk memahami secara mendalam peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong. Menurut Sugiyono (2020), penelitian kualitatif menekankan pada proses pemaknaan dan pemahaman fenomena sosial secara kontekstual, sehingga cocok digunakan dalam penelitian ini.

Lokasi penelitian ditetapkan di Koperasi Produsen Perkebunan Pangkas Benua, Desa Kedondong, Kecamatan Kendawangan, Kabupaten Ketapang. Koperasi ini dipilih karena mampu berkembang secara signifikan dibandingkan koperasi lain di wilayah yang sama. Penelitian dilaksanakan selama 1 Juni 2025 hingga 1 Juli 2025, memberikan cukup waktu bagi peneliti untuk melakukan wawancara, observasi, serta dokumentasi secara berulang guna memperoleh data yang mendalam.

Informan penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Partisipan meliputi Ketua Umum Koperasi, pengurus inti (Ketua I, Ketua II, dan Sekretaris), anggota Badan Pengawas, serta karyawan pelaksana. Total terdapat 11 orang informan yang diwawancarai untuk menggali informasi tentang kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan di koperasi.

Jenis data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pengurus dan karyawan, serta observasi langsung terhadap aktivitas kerja sehari-hari. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi koperasi, laporan dinas terkait, buku, dan jurnal ilmiah yang mendukung pembahasan penelitian. Kombinasi kedua jenis data ini memperkuat temuan penelitian agar lebih komprehensif.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar informan dapat memberikan jawaban terbuka dan mendalam. Observasi dilakukan untuk melihat secara langsung interaksi antar anggota koperasi dan pola komunikasi yang terbangun. Sementara itu, dokumentasi

mencakup arsip, notulen rapat, struktur organisasi, laporan keuangan, dan foto kegiatan yang mendukung data hasil wawancara dan observasi.

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan/verifikasi kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, digunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu, sehingga informasi yang diperoleh dapat diuji konsistensi dan kebenarannya. Dengan metode ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang kredibel dan dapat memberikan kontribusi ilmiah sekaligus praktis bagi pengembangan kepemimpinan dalam koperasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan dalam Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan di Koperasi Pangkas Benua dilakukan melalui musyawarah bersama pengurus inti, mencerminkan prinsip demokrasi koperasi dan nilai kebersamaan yang menjadi landasan perkoperasian di Indonesia. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan lapangan dalam proses ini masih terbatas, yang menyebabkan kesenjangan persepsi antara pengurus inti dan staf pelaksana. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi anggota di level operasional belum optimal. Berbagai penelitian terbaru mendukung pentingnya partisipasi anggota dalam pengambilan keputusan. Misalnya, Nurdianti et al. (2023) menemukan bahwa partisipasi anggota memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keberhasilan manajemen usaha koperasi mahasiswa; partisipasi anggota memberikan kontribusi sebesar 36,51% terhadap manajemen koperasi yang berhasil. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan anggota secara aktif dalam pengambilan keputusan berkorelasi dengan peningkatan efektivitas manajerial.

Selain itu, penelitian Alpaya pada Koperasi Setia Budi Wanita Malang (2023) membuktikan bahwa praktik pengelolaan sumber daya manusia dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja koperasi melalui peningkatan partisipasi anggota. Ini memperkuat pandangan bahwa partisipasi anggota bukan hanya berdampak struktural, tetapi juga memengaruhi aspek kinerja secara nyata. Kebijakan inklusif semacam ini sejalan dengan konsep kepemimpinan partisipatif, di mana pembuat keputusan memberikan ruang kepada bawahan untuk terlibat dalam proses organisasional. Praktik ini tidak hanya meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan tanggung jawab, tetapi juga membantu memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Dari temuan lapangan, bisa disimpulkan bahwa meskipun Koperasi Pangkas Benua telah menjalankan musyawarah pengurus, perlu adanya kebijakan yang lebih terbuka kepada karyawan lapangan. Dengan demikian, keputusan organisasi dapat lebih representatif dan didukung secara lebih luas, memperkecil kesenjangan persepsi dan meningkatkan keterlibatan seluruh lapisan anggota dalam operasional koperasi.

Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Kerja

Pemimpin Koperasi Pangkas Benua berperan sebagai motivator dengan memberikan arahan, pembinaan, serta penghargaan berupa pujian dan pengakuan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori motivasi Herzberg yang menekankan pentingnya faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dalam meningkatkan semangat kerja (Hasibuan, 2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih bersemangat ketika pemimpin memberikan perhatian secara langsung terhadap hasil kerja mereka. Namun demikian, sebagian karyawan masih menghadapi kendala kedisiplinan, sehingga motivasi perlu diperkuat dengan pengawasan dan pembinaan berkelanjutan.

Penelitian terdahulu mendukung pentingnya peran kepemimpinan dalam membangun motivasi kerja. Rusmitasari dan Mudayana (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan yang efektif, terutama yang mampu memotivasi bawahan, berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Sari & Putri (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan, di mana pemimpin yang memberikan inspirasi dan perhatian individual mampu meningkatkan semangat kerja serta komitmen terhadap organisasi.

Studi terbaru juga memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja koperasi. Penelitian Putri et al. (2022) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas karyawan pada koperasi simpan pinjam di Jawa Barat, terutama ketika motivasi diberikan dalam bentuk penghargaan dan pengakuan formal. Selain itu, Widyastuti dan Santosa (2023) menambahkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, karena bawahan merasa dilibatkan dalam proses organisasi dan diberi ruang untuk berkontribusi.

Dengan demikian, temuan penelitian ini selaras dengan literatur terbaru yang menegaskan pentingnya motivasi sebagai instrumen kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Kepemimpinan yang mampu memadukan motivasi, pembinaan, serta pengawasan yang konsisten akan mendorong peningkatan disiplin kerja, loyalitas, dan produktivitas

karyawan. Hal ini membuktikan bahwa motivasi bukan hanya sekadar dorongan psikologis, tetapi juga strategi manajerial yang menentukan keberhasilan koperasi.

Peran Kepemimpinan dalam Komunikasi

Komunikasi di Koperasi Pangkas Benua relatif berjalan baik, khususnya antara pengurus dan pengawas dalam menjalankan fungsi pengawasan administrasi serta keuangan. Hal ini menunjukkan pentingnya komunikasi vertikal sebagai sarana koordinasi dan pengendalian organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017), komunikasi yang efektif merupakan salah satu keterampilan inti pemimpin dalam menjaga kelancaran organisasi, karena melalui komunikasi pemimpin dapat menyampaikan visi, mengarahkan bawahan, serta mengatasi konflik.

Namun, hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa komunikasi antara pengurus dan karyawan pelaksana masih kurang intensif. Minimnya komunikasi horizontal ini dapat menghambat penyampaian informasi secara menyeluruh, menimbulkan kesalahpahaman, serta menurunkan keterlibatan staf lapangan dalam proses kerja. Kondisi ini selaras dengan temuan Rahmadani & Riyanto (2021) yang menjelaskan bahwa komunikasi internal yang lemah berdampak pada menurunnya partisipasi karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Literatur terbaru menegaskan bahwa komunikasi kepemimpinan berhubungan erat dengan motivasi dan kinerja karyawan. Misalnya, penelitian Yuliana & Cahyono (2022) menemukan bahwa komunikasi dua arah yang terbuka dari pemimpin dapat meningkatkan kepuasan kerja dan membangun iklim organisasi yang lebih sehat. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Putri et al. (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi efektif dalam organisasi berpengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan produktivitas karyawan.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komunikasi kepemimpinan di Koperasi Pangkas Benua perlu diperkuat terutama pada level karyawan pelaksana. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai komunikator dalam menyampaikan arahan, tetapi juga sebagai pendengar aktif yang memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, kendala, dan aspirasi. Dengan komunikasi dua arah yang lebih intensif, diharapkan tercipta hubungan kerja yang harmonis, partisipatif, dan mendukung keberhasilan koperasi secara keseluruhan.

Peran Kepemimpinan dalam Pengendalian Emosi dan Tanggung Jawab

Pemimpin Koperasi Pangkas Benua mampu menjaga stabilitas organisasi melalui pengendalian emosi yang baik serta menunjukkan tanggung jawab tinggi dalam menjalankan perannya. Kemampuan ini sejalan dengan konsep

emotional intelligence yang menekankan pentingnya pengendalian diri, empati, dan keterampilan sosial dalam kepemimpinan. Penelitian terbaru oleh Prajapati (2025) menegaskan bahwa kecerdasan emosional pemimpin berperan signifikan dalam menciptakan budaya organisasi yang positif, memperkuat pengambilan keputusan, serta mencegah konflik yang merugikan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan persepsi antara pengurus inti dan staf lapangan, sikap kepemimpinan yang tenang dan bijak mampu mencegah konflik berkembang menjadi masalah serius, sekaligus menjaga keharmonisan internal koperasi. Hal ini diperkuat oleh Salameh-Ayanian (2025) yang menemukan bahwa dimensi *self-regulation* ($\beta = 0.485$) dan *empathy* ($\beta = 0.361$) dalam kecerdasan emosional pemimpin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain pengendalian emosi, tanggung jawab pemimpin juga tampak jelas dalam praktik pengelolaan organisasi. Pemimpin yang bertanggung jawab tidak hanya melaksanakan kewajiban administratif, tetapi juga menjadi teladan moral bagi karyawan. Studi Lestari & Susanto (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang disertai rasa tanggung jawab tinggi memperkuat loyalitas karyawan dan menurunkan tingkat konflik internal. Sejalan dengan itu, Lee et al. (2022) menemukan bahwa kecerdasan emosional pemimpin meningkatkan *trust in supervisor*, yang berkontribusi pada komitmen organisasi dan stabilitas jangka panjang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengendalian emosi dan tanggung jawab merupakan dua pilar penting dalam kepemimpinan Koperasi Pangkas Benua. Pemimpin yang mampu mengendalikan emosinya sekaligus menunjukkan rasa tanggung jawab konsisten akan menciptakan kepercayaan, keharmonisan, dan stabilitas organisasi. Temuan ini tidak hanya sejalan dengan teori klasik, tetapi juga relevan dengan hasil penelitian kontemporer yang menekankan pentingnya kecerdasan emosional dan tanggung jawab sebagai faktor kunci efektivitas kepemimpinan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan di Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Peran tersebut terlihat pada proses pengambilan keputusan yang dilakukan secara kolektif, pemberian motivasi kepada karyawan, komunikasi yang terjalin antarpengurus dan pengawas, serta tanggung jawab tinggi yang ditunjukkan oleh pemimpin. Faktor-faktor ini terbukti menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan motivasi serta produktivitas karyawan. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan dalam keterlibatan karyawan lapangan pada proses

kebijakan strategis, yang dapat menimbulkan kesenjangan persepsi antara pengurus dan staf pelaksana.

Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang partisipatif, komunikatif, dan transparan sangat relevan untuk menjaga keberlanjutan organisasi koperasi, khususnya di wilayah pedesaan. Kontribusi penelitian ini adalah memperkaya literatur tentang peran kepemimpinan dalam konteks koperasi lokal sekaligus memberikan implikasi praktis bagi pengurus koperasi untuk meningkatkan partisipasi dan rasa memiliki karyawan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menegaskan pentingnya kepemimpinan dalam kinerja organisasi, tetapi juga memberikan arah bagi perbaikan praktik manajemen koperasi di masa depan.

PENGAKUAN

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Koperasi Pangkas Benua Desa Kedondong, Kecamatan Kendawangan, Kabupaten Ketapang yang telah memberikan izin dan dukungan penuh dalam pelaksanaan penelitian ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada seluruh pengurus, pengawas, dan karyawan koperasi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi serta data yang sangat berharga. Selain itu, penulis memberikan penghargaan kepada Program Studi Manajemen Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan kesempatan untuk melaksanakan penelitian ini. Tidak lupa, apresiasi juga ditujukan kepada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Ketapang atas bantuan data sekunder, serta kepada rekan sejawat, dosen pembimbing, dan keluarga yang senantiasa memberikan dukungan moral dan motivasi hingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Alpaya. (2023). *Praktik pengelolaan sumber daya manusia dan motivasi kerja terhadap kinerja koperasi melalui partisipasi anggota*. Jurnal Manajemen Koperasi, 8(2), 45–57.
- Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Ketapang. (2025). *Laporan tahunan perkembangan koperasi di Kabupaten Ketapang*. Ketapang: Dinas Koperasi dan UKM.
- Fadhilah, A., & Mahmud, R. (2021). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(1), 33–45.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Lee, C., Kim, J., & Park, S. (2022). Emotional intelligence and trust in supervisor: Implications for organizational commitment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(4), 567-581.
- Lestari, R., & Susanto, D. (2023). Tanggung jawab pemimpin dalam membangun loyalitas karyawan koperasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 38(1), 55-70.
- Nurdianti, F., Rahayu, S., & Prasetyo, H. (2023). Partisipasi anggota dan implikasinya terhadap keberhasilan manajemen koperasi mahasiswa. *Jurnal Ekonomi Koperasi Indonesia*, 11(2), 112-124.
- Prajapati, R. (2025). The impact of leaders' emotional intelligence on organizational culture and decision-making. *International Journal of Management and Applied Research*, 12(1), 22-36.
- Putri, A. N., Santosa, B., & Rahman, Y. (2022). Motivasi kerja dan produktivitas karyawan koperasi simpan pinjam di Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Terapan*, 20(3), 201-214.
- Putri, M. A., Widodo, S., & Hartati, T. (2023). Komunikasi kepemimpinan, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan: Studi pada koperasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 25(2), 145-158.
- Rahmadani, L., & Riyanto, S. (2021). Dampak komunikasi internal terhadap keterlibatan karyawan dalam organisasi. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, 9(1), 25-39.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Rusmitasari, R., & Mudayana, A. A. (2020). Hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja tenaga kesehatan. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Andalas*, 14(2), 45-54.
- Salameh-Ayanian, A. (2025). Emotional intelligence dimensions and employee performance: Evidence from organizational studies. *Journal of Applied Psychology Research*, 15(1), 77-92.
- Sari, W., & Putri, L. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi intrinsik karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 89-101.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanjar, A., & Saryono, T. (2019). Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(1), 15-29.
- Wibowo, H., Yulianto, E., & Pratama, A. (2022). Pengaruh kecerdasan emosional pemimpin terhadap stres kerja dan produktivitas karyawan. *Jurnal Psikologi Terapan*, 12(3), 221-233.

- Widyastuti, R., & Santosa, I. (2023). Gaya kepemimpinan partisipatif dan pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan koperasi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 14(1), 50-62.
- Yuliana, D., & Cahyono, B. (2022). Komunikasi dua arah dalam organisasi: Dampaknya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Komunikasi Indonesia*, 6(2), 88-102.