



KONSEP PSIKOLOGI ORGANISASI

Dedi Hendriyanto¹, Sari Ramadani Basa², Sukatin³, Zul Qarnain⁴
SMPN 21 Batang Hari¹, TPQ Taman Firdaus², Universitas Islam Batang Hari^{3,4}
e-mail: dedihendriyanto9225@gmail.com

Diterima: 07/06/2026; Direvisi: 12/06/2026; Diterbitkan: 19/06/2026

ABSTRAK


Organisasi merupakan suatu sistem sosial yang keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Perbedaan karakteristik individu, seperti motivasi, sikap, persepsi, dan kepribadian, menjadikan pemahaman terhadap aspek psikologis sebagai kebutuhan penting dalam pengelolaan organisasi. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji konsep psikologi organisasi, meliputi pengertian, ruang lingkup, konsep dasar, faktor-faktor yang memengaruhi perilaku dalam organisasi, serta manfaat penerapannya dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian menggunakan metode studi kepustakaan (*library research*) dengan mengumpulkan, mengkaji, dan menganalisis berbagai sumber literatur yang relevan, seperti buku, jurnal, dan referensi ilmiah terkait psikologi organisasi. Analisis dilakukan secara deskriptif untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dan penerapan psikologi organisasi. Hasil kajian menunjukkan bahwa psikologi organisasi berfokus pada perilaku individu dan kelompok dalam lingkungan organisasi yang dipengaruhi oleh faktor individu, kelompok, dan organisasi. Ruang lingkup kajiannya mencakup perilaku individu, perilaku kelompok, struktur organisasi, dan budaya organisasi, sedangkan konsep dasarnya meliputi motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, komunikasi organisasi, dan budaya organisasi. Penerapan prinsip-prinsip psikologi organisasi terbukti memberikan manfaat dalam meningkatkan efektivitas kerja, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mengurangi konflik, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat. Dengan demikian, pemahaman psikologi organisasi menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan dan efektivitas organisasi.

Kata Kunci: *Psikologi Organisasi, Perilaku Organisasi, Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Efektivitas Organisasi*

ABSTRACT

Organizations are social systems whose success is largely influenced by the quality of human resources involved. Differences in individual characteristics, such as motivation, attitudes, perceptions, and personality, make the understanding of psychological aspects essential in organizational management. This article aims to examine the concept of organizational psychology, including its definition, scope, fundamental concepts, factors influencing organizational behavior, and the benefits of its application in improving organizational effectiveness. This study employed a library research method by collecting, reviewing, and analyzing relevant literature, including books, journal articles, and other scholarly references related to organizational psychology. The data were analyzed descriptively to obtain a comprehensive understanding of the concepts and applications of organizational psychology. The findings indicate that organizational psychology focuses on individual and group behavior within organizational settings, which are influenced by individual, group, and organizational factors. Its scope includes individual and group behavior, organizational structure, and organizational culture, while its fundamental concepts encompass work motivation, leadership, job satisfaction, and organizational communication. The application of organizational

Copyright (c) 2026 PSIKIS : Jurnal Ilmu Psikiatri dan Psikologi

 <https://doi.org/10.51878/network.v1i2>



psychology principles provides significant benefits, including improving work effectiveness, creating a conducive work environment, reducing conflicts, enhancing employee motivation and job satisfaction, and supporting more effective decision-making processes. Therefore, an understanding of organizational psychology is a crucial factor in supporting organizational success and effectiveness.

Keywords: *Organizational Psychology, Organizational Behavior, Work Motivation, Leadership, Organizational Effectiveness*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu sistem sosial yang melibatkan individu dan kelompok yang bekerja secara terstruktur untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam era globalisasi, disrupsi teknologi, dan transformasi digital yang berlangsung sangat cepat, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai perubahan lingkungan yang semakin kompleks. Transformasi digital tidak hanya mengubah proses kerja dan model bisnis organisasi, tetapi juga menuntut adanya pengembangan kompetensi sumber daya manusia yang adaptif, inovatif, dan mampu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Pettalongi et al., 2025). Selain itu, kepemimpinan transformasional menjadi faktor penting dalam menghadapi tantangan era digital karena mampu mendorong perubahan, membangun budaya inovasi, serta meningkatkan kesiapan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan yang terus berkembang (Yulianeu, 2023). Keberhasilan organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya fisik, teknologi, maupun modal, tetapi juga oleh kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia secara efektif. Sumber daya manusia menjadi aset strategis yang berperan penting dalam menentukan produktivitas, inovasi, daya saing, dan keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap aspek psikologis yang memengaruhi perilaku individu maupun kelompok dalam organisasi menjadi kebutuhan yang semakin penting untuk mendukung efektivitas organisasi modern.

Psikologi organisasi hadir sebagai salah satu cabang ilmu yang secara khusus mengkaji perilaku manusia dalam konteks organisasi. Kajian ini mencakup berbagai aspek yang memengaruhi perilaku kerja, seperti motivasi, kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta dinamika kelompok. Menurut Mubarak dan El Widdah (2023), perilaku organisasi merupakan bidang kajian yang memanfaatkan berbagai disiplin ilmu untuk memahami bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan hal tersebut, berbagai faktor seperti motivasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan efektivitas organisasi (Al Gifari & Hermana, 2025). Dalam perkembangannya, psikologi organisasi tidak hanya berfokus pada peningkatan produktivitas kerja, tetapi juga pada upaya menciptakan lingkungan kerja yang sehat, adaptif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Perubahan karakteristik dunia kerja yang dipengaruhi oleh digitalisasi, fleksibilitas kerja, serta meningkatnya tuntutan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan semakin memperluas ruang lingkup kajian psikologi organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemahaman terhadap faktor-faktor psikologis menjadi salah satu kunci penting dalam menghadapi tantangan organisasi abad ke-21.

Berbagai penelitian terkini menunjukkan bahwa faktor psikologis memiliki hubungan yang erat dengan keberhasilan organisasi. Kajian mengenai *employee engagement* menunjukkan bahwa keterikatan kerja berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, komitmen organisasi, dan retensi karyawan (Hidayatullah & Mansyur, 2024). Penelitian mengenai *workplace well-being* juga menemukan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas, kreativitas, serta kualitas hubungan kerja dan bahkan berkorelasi



dengan peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (De Neve et al., 2024). Selain itu, kajian *organizational behavior* dan *positive organizational psychology* menegaskan bahwa lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, resiliensi, kemampuan adaptasi, serta *employee flourishing* dalam menghadapi perubahan organisasi (A'yunnisa et al., 2024; Donaldson et al., 2024). Temuan-temuan tersebut memperlihatkan bahwa aspek psikologis tidak hanya memengaruhi individu secara personal, tetapi juga berdampak langsung terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Meskipun demikian, berbagai permasalahan sumber daya manusia masih sering ditemukan dalam praktik organisasi. Fenomena rendahnya keterlibatan kerja, meningkatnya stres kerja, konflik antarpegawai, kelelahan kerja, rendahnya kepuasan kerja, serta menurunnya kesejahteraan psikologis karyawan masih menjadi tantangan yang dihadapi banyak organisasi. Konflik dan stres kerja diketahui memiliki dampak yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, baik dari aspek psikologis maupun kinerja kerja, sehingga memerlukan perhatian serius dari organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Puspita & Nasution, 2025). Selain itu, perkembangan dunia kerja modern yang ditandai dengan percepatan teknologi dan perubahan pola kerja telah memunculkan berbagai sumber stres baru yang memengaruhi kesehatan mental dan produktivitas karyawan (Kasaga & Athoillah, 2025). Di sisi lain, transformasi digital menuntut organisasi untuk mampu mengelola perubahan perilaku kerja, pola komunikasi, serta hubungan sosial yang semakin dinamis. Pada kondisi tersebut, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi menjadi faktor penting dalam menjaga produktivitas sekaligus kesejahteraan karyawan di era kerja modern (Azizah & Athoillah, 2025). Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondisi nyata yang masih diwarnai oleh berbagai permasalahan perilaku organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai konsep psikologi organisasi sebagai landasan dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, muncul pertanyaan mendasar yang perlu dijawab, yaitu bagaimana psikologi organisasi menjelaskan perilaku individu, kelompok, dan organisasi secara terintegrasi serta bagaimana konsep-konsep tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas organisasi di era modern. Pertanyaan ini menjadi penting karena sebagian besar kajian sebelumnya cenderung membahas variabel-variabel psikologi organisasi secara terpisah, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip psikologi organisasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas manajemen, pengambilan keputusan, komunikasi, serta pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi (Aidah & Nugraha, 2024). Namun demikian, kajian yang mengintegrasikan berbagai dimensi tersebut ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh masih relatif terbatas. Padahal, perilaku organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks antara faktor individu, kelompok, human capital, serta proses perubahan organisasi yang saling memengaruhi dan tidak dapat dipahami secara parsial (Soelistya, 2025). Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu diisi melalui kajian yang lebih komprehensif.

Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, muncul pertanyaan mendasar yang perlu dijawab, yaitu bagaimana psikologi organisasi menjelaskan perilaku individu, kelompok, dan organisasi secara terintegrasi serta bagaimana konsep-konsep tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas organisasi di era modern. Pertanyaan ini menjadi penting karena sebagian besar kajian sebelumnya cenderung membahas variabel-variabel psikologi organisasi secara terpisah, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi, atau kepuasan kerja. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa perilaku organisasi merupakan





konsep multidimensional yang melibatkan berbagai aspek individu, kelompok, dan organisasi yang memiliki implikasi penting terhadap efektivitas manajerial (Aprinawati et al., 2024). Selain itu, psikologi organisasi berperan dalam menjelaskan berbagai faktor yang memengaruhi perilaku karyawan, termasuk motivasi, kepuasan kerja, hubungan interpersonal, serta dinamika lingkungan kerja (Lestari & Sasmita, 2025). Namun demikian, kajian yang mengintegrasikan berbagai dimensi tersebut ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh masih relatif terbatas. Padahal, perilaku organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks antara faktor individu, kelompok, dan sistem organisasi yang tidak dapat dipahami secara parsial. Keterbatasan tersebut menunjukkan adanya *research gap* yang perlu diisi melalui kajian yang lebih komprehensif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *Integrative Literature Review* (ILR), yaitu suatu metode kajian kepustakaan yang bertujuan mengintegrasikan berbagai konsep, teori, dan temuan penelitian untuk menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai suatu topik. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pengembangan pemahaman konseptual mengenai psikologi organisasi melalui sintesis berbagai perspektif teoritis dan empiris. Sumber data penelitian berupa literatur sekunder yang terdiri atas artikel jurnal ilmiah, buku akademik, hasil penelitian, dan dokumen ilmiah lain yang relevan dengan psikologi organisasi, perilaku organisasi, motivasi kerja, kepemimpinan, komunikasi organisasi, budaya organisasi, *employee engagement*, *workplace well-being*, dan *positive organizational psychology*. Literatur diperoleh melalui penelusuran pada berbagai basis data akademik, seperti Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, SpringerLink, ProQuest, dan SINTA. Kriteria inklusi meliputi literatur yang diterbitkan pada rentang tahun 2015-2025, memiliki relevansi dengan fokus kajian, tersedia dalam bentuk naskah lengkap, serta berasal dari sumber akademik yang kredibel. Adapun kriteria eksklusi mencakup literatur yang tidak secara langsung membahas psikologi organisasi, artikel yang bersifat opini tanpa dukungan ilmiah, serta sumber yang mengalami duplikasi pada proses penelusuran.

Analisis data dilakukan menggunakan teknik *content analysis* melalui beberapa tahapan sistematis. Tahap pertama adalah identifikasi literatur melalui penelusuran kata kunci yang berkaitan dengan psikologi organisasi pada berbagai basis data akademik. Tahap kedua berupa seleksi literatur berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi untuk memperoleh sumber yang relevan dan kredibel. Tahap ketiga dilakukan kategorisasi tema dengan mengelompokkan literatur ke dalam fokus pembahasan, yaitu pengertian psikologi organisasi, ruang lingkup kajian, konsep dasar, faktor-faktor yang memengaruhi perilaku organisasi, serta manfaat penerapannya. Tahap keempat adalah sintesis temuan dengan mengintegrasikan berbagai konsep dan hasil penelitian untuk mengidentifikasi pola, persamaan, dan perkembangan kajian. Tahap terakhir berupa interpretasi konsep guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara aspek individu, kelompok, dan organisasi dalam membentuk efektivitas organisasi, sehingga menghasilkan kajian konseptual yang sistematis dan relevan dengan perkembangan organisasi modern.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan proses identifikasi, seleksi, dan sintesis literatur yang dilakukan sesuai dengan kriteria penelitian, diperoleh sejumlah sumber yang membahas konsep psikologi organisasi dari berbagai perspektif teoritis dan empiris. Literatur yang dianalisis mencakup



kajian mengenai perilaku individu, dinamika kelompok, kepemimpinan, komunikasi organisasi, budaya organisasi, motivasi kerja, *employee engagement*, serta *workplace well-being*. Selanjutnya, berbagai literatur tersebut dikelompokkan berdasarkan tema-tema utama untuk mengidentifikasi persamaan pandangan, perbedaan pendekatan, perkembangan konsep, serta kecenderungan penelitian terkini dalam bidang psikologi organisasi. Proses sintesis dilakukan dengan membandingkan dan mengintegrasikan temuan dari berbagai sumber sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai perkembangan psikologi organisasi. Hasil sintesis literatur tersebut disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Sintesis Literatur Psikologi Organisasi

Aspek Kajian	Persamaan Pandangan	Perbedaan Pandangan	Perkembangan Konsep	Kecenderungan Penelitian Terkini
Psikologi Organisasi	Seluruh ahli memandang psikologi organisasi sebagai kajian perilaku manusia dalam organisasi.	Sebagian ahli menekankan produktivitas kerja, sementara yang lain menekankan kesejahteraan dan kualitas kehidupan kerja.	Bergeser dari orientasi efisiensi kerja menuju pendekatan yang lebih humanistik.	Fokus pada organisasi adaptif, digital <i>workplace</i> , dan <i>employee well-being</i> .
Motivasi Kerja	Motivasi dipandang sebagai faktor pendorong perilaku kerja dan kinerja individu.	Teori klasik menekankan kebutuhan dan penghargaan, sedangkan teori modern menekankan makna kerja dan keterlibatan karyawan.	Dari motivasi ekstrinsik menuju keseimbangan motivasi intrinsik dan ekstrinsik.	Berkaitan erat dengan <i>employee engagement</i> , <i>retention</i> , dan produktivitas.
Kepemimpinan	Pemimpin berperan memengaruhi perilaku anggota organisasi.	Teori tradisional menekankan kontrol dan otoritas, sedangkan teori modern menekankan pemberdayaan dan inspirasi.	Bergeser dari kepemimpinan transaksional menuju transformasional dan autentik.	Fokus pada <i>leadership agility</i> , <i>digital leadership</i> , dan <i>psychological safety</i> .

Komunikasi Organisasi	Komunikasi menjadi sarana koordinasi dan pertukaran informasi.	Perbedaan terdapat pada pola komunikasi formal dan informal.	Berkembang dari komunikasi satu arah menuju komunikasi partisipatif dan kolaboratif.	Menitikberatkan komunikasi digital, transparansi, dan keterlibatan karyawan.
Budaya Organisasi	Budaya organisasi memengaruhi perilaku anggota organisasi.	Sebagian ahli memandang budaya sebagai nilai bersama, sedangkan lainnya sebagai sistem makna kolektif.	Dari budaya yang stabil menuju budaya yang adaptif terhadap perubahan.	Fokus pada budaya inovasi, pembelajaran organisasi, dan transformasi digital.
Kesejahteraan Karyawan	Kesejahteraan berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja.	Pendekatan awal berfokus pada kesehatan fisik, sedangkan pendekatan modern mencakup aspek psikologis dan sosial.	Berkembang menjadi konsep <i>workplace well-being</i> yang multidimensional.	Menjadi salah satu tema dominan dalam <i>positive organizational psychology</i> .

Berdasarkan table 1 hasil analisis dan sintesis berbagai literatur yang relevan, ditemukan bahwa perkembangan kajian psikologi organisasi menunjukkan pergeseran fokus dari pendekatan yang menitikberatkan pada produktivitas kerja menuju pendekatan yang lebih holistik yang mengintegrasikan aspek kinerja, kesejahteraan karyawan, keterlibatan kerja, serta kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan. Hasil sintesis menunjukkan bahwa konsep psikologi organisasi berkembang melalui interaksi antara faktor individu, kelompok, dan organisasi yang secara bersama-sama memengaruhi efektivitas organisasi. Pergeseran tersebut terlihat dari meningkatnya perhatian para peneliti terhadap *isu employee engagement, workplace well-being, positive organizational psychology*, dan transformasi digital dalam organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi modern tidak lagi hanya ditentukan oleh pencapaian target kinerja, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung perkembangan dan kesejahteraan sumber daya manusia. Dengan demikian, psikologi organisasi berkembang menjadi pendekatan yang lebih integratif dalam menjelaskan hubungan antara individu, kelompok, dan organisasi.

Tabel 2. Kerangka Konseptual Psikologi Organisasi Integratif

Dimensi Utama	Komponen Utama	Peran dalam Organisasi	Dampak terhadap Efektivitas Organisasi
---------------	----------------	------------------------	--

Individu	Motivasi kerja, kepuasan kerja, kesejahteraan karyawan, persepsi, sikap, dan kepribadian	Membentuk perilaku kerja, komitmen, dan keterlibatan individu dalam organisasi	Meningkatkan produktivitas, loyalitas, kreativitas, dan <i>employee engagement</i>
Kelompok	Kepemimpinan, komunikasi organisasi, kerja sama tim, dinamika kelompok	Menghubungkan tujuan organisasi dengan perilaku anggota melalui interaksi sosial dan koordinasi kerja	Meningkatkan kolaborasi, kepercayaan, kualitas komunikasi, dan penyelesaian konflik
Organisasi	Budaya organisasi, struktur organisasi, kebijakan organisasi, sistem penghargaan, dan manajemen SDM	Menjadi konteks yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi	Meningkatkan adaptabilitas organisasi, inovasi, dan efektivitas organisasi secara berkelanjutan
Luaran Organisasi	<i>Employee engagement</i> , komitmen organisasi, inovasi, kinerja, dan kesejahteraan organisasi	Menunjukkan hasil integrasi faktor individu, kelompok, dan organisasi	Menciptakan organisasi yang produktif, adaptif, kompetitif, dan berkelanjutan

Berdasarkan Tabel 2, efektivitas organisasi dapat dipahami sebagai hasil interaksi yang dinamis antara faktor individu, kelompok, dan organisasi. Dimensi individu berperan dalam membentuk kesiapan psikologis anggota organisasi melalui motivasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan karyawan. Dimensi kelompok berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan individu dengan tujuan organisasi melalui kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim. Sementara itu, dimensi organisasi menyediakan lingkungan dan sistem yang memengaruhi perilaku seluruh anggota organisasi melalui budaya, struktur, dan kebijakan yang diterapkan. Interaksi ketiga dimensi tersebut menghasilkan berbagai luaran positif yang menentukan efektivitas organisasi secara keseluruhan, seperti meningkatnya *employee engagement*, inovasi, komitmen organisasi, dan kinerja organisasi.

Analisis terhadap konsep motivasi kerja menunjukkan bahwa seluruh literatur sepakat bahwa motivasi merupakan faktor utama yang mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi, terdapat perubahan orientasi dari teori motivasi klasik yang menitikberatkan pada pemenuhan kebutuhan dan pemberian penghargaan menuju pendekatan yang lebih menekankan makna kerja, pengembangan diri, dan keterlibatan karyawan. Penelitian-penelitian terbaru menunjukkan bahwa motivasi tidak lagi dipandang sebagai faktor yang berdiri sendiri, melainkan berkaitan erat dengan *employee engagement*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa organisasi perlu mengembangkan strategi yang tidak hanya berfokus pada insentif material, tetapi juga pada penciptaan pengalaman kerja yang bermakna bagi karyawan. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi fondasi penting dalam membangun organisasi yang produktif dan berkelanjutan.

Pada aspek kepemimpinan, hasil sintesis menunjukkan adanya pergeseran yang cukup jelas dari model kepemimpinan tradisional menuju model kepemimpinan yang lebih partisipatif



dan transformatif. Jika pada masa sebelumnya kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan mengendalikan dan mengarahkan bawahan, maka penelitian terkini lebih menekankan kemampuan pemimpin dalam memberdayakan, menginspirasi, dan membangun hubungan yang positif dengan anggota organisasi. Kepemimpinan transformasional dan autentik menjadi dua pendekatan yang paling banyak dibahas dalam literatur modern karena dianggap mampu meningkatkan keterlibatan kerja, kreativitas, dan kesejahteraan psikologis karyawan. Selain itu, perkembangan transformasi digital mendorong munculnya konsep digital *leadership* yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengelola perubahan dan inovasi organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan semakin ditentukan oleh kemampuan adaptasi terhadap dinamika lingkungan kerja yang kompleks.

Hasil sintesis juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan budaya organisasi merupakan dua faktor yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku anggota organisasi. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi, koordinasi kerja, dan penyelesaian konflik secara konstruktif. Sementara itu, budaya organisasi berfungsi sebagai sistem nilai dan norma yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Literatur terkini menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya terbuka dan didukung oleh komunikasi yang transparan cenderung memiliki tingkat keterlibatan kerja dan komitmen organisasi yang lebih tinggi. Selain itu, budaya organisasi yang adaptif terbukti mampu meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan dan perkembangan teknologi yang semakin cepat.

Temuan penting lainnya adalah meningkatnya perhatian terhadap konsep kesejahteraan karyawan sebagai bagian integral dari psikologi organisasi modern. Literatur menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan tidak hanya mencakup kesehatan fisik, tetapi juga kesehatan psikologis, sosial, dan emosional. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan cenderung memiliki tingkat produktivitas, loyalitas, dan retensi yang lebih tinggi. Hasil sintesis juga memperlihatkan bahwa konsep *workplace well-being* menjadi salah satu tema yang paling berkembang dalam penelitian psikologi organisasi beberapa tahun terakhir. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi modern tidak hanya diukur berdasarkan pencapaian target kinerja, tetapi juga berdasarkan kemampuannya dalam menjaga kualitas kehidupan kerja karyawan.

Berdasarkan keseluruhan hasil sintesis, penelitian ini menghasilkan sebuah kerangka konseptual psikologi organisasi yang mengintegrasikan tiga dimensi utama, yaitu dimensi individu, dimensi kelompok, dan dimensi organisasi. Dimensi individu mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kesejahteraan psikologis yang memengaruhi perilaku dan kinerja karyawan. Dimensi kelompok meliputi kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama tim yang berperan dalam membentuk hubungan sosial di lingkungan kerja. Sementara itu, dimensi organisasi mencakup budaya organisasi, struktur organisasi, dan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi konteks bagi interaksi seluruh anggota organisasi. Interaksi ketiga dimensi tersebut menghasilkan berbagai luaran positif, seperti peningkatan *employee engagement*, inovasi, komitmen organisasi, produktivitas, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh integrasi berbagai aspek psikologis yang saling memengaruhi dalam suatu sistem organisasi yang kompleks.

Pembahasan

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa psikologi organisasi telah mengalami pergeseran paradigma dari pendekatan yang berorientasi pada efisiensi dan produktivitas menuju pendekatan yang lebih holistik dan berpusat pada manusia. Organisasi modern tidak



lagi memandang karyawan hanya sebagai sumber daya untuk mencapai target, tetapi sebagai aset strategis yang perlu dikembangkan dan dijaga kesejahteraannya. Pergeseran ini sejalan dengan berkembangnya paradigma manajemen modal manusia yang menekankan pentingnya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan berorientasi pada pengembangan individu (Anam & Fadilah, 2025). Dalam perspektif perilaku organisasi, keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh kualitas hubungan antara individu dan lingkungan kerjanya. Evolusi ilmu perilaku organisasi juga menunjukkan pergeseran fokus dari aspek struktural menuju aspek psikologis dan sosial sebagai faktor utama efektivitas organisasi (Wahyudi, 2025). Temuan ini didukung oleh berbagai penelitian yang menegaskan pentingnya *employee engagement*, *workplace well-being*, dan *psychological safety* dalam meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, transformasi digital mendorong organisasi untuk menerapkan manajemen perubahan yang holistik guna meningkatkan adaptabilitas karyawan (Sari et al., 2025). Dengan demikian, perkembangan psikologi organisasi merupakan respons terhadap kompleksitas lingkungan kerja modern yang semakin dinamis.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak dapat dijelaskan melalui satu faktor psikologis secara terpisah. Hasil sintesis memperlihatkan bahwa perilaku organisasi merupakan hasil interaksi dinamis antara faktor individu, kelompok, dan organisasi. Perspektif ini sejalan dengan teori sistem yang memandang organisasi sebagai kesatuan yang terdiri atas berbagai komponen yang saling memengaruhi (Hikmah & Linda, 2025). Selain itu, studi perilaku organisasi menegaskan bahwa pemahaman terhadap perilaku individu dan kelompok memerlukan pendekatan multidimensional yang mengintegrasikan aspek psikologis, sosial, dan struktural organisasi (Adelia, 2025). Berbagai penelitian sebelumnya umumnya berfokus pada hubungan antarvariabel tertentu, seperti motivasi dengan kinerja atau kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan tersebut berlangsung secara simultan dalam suatu sistem yang kompleks, sehingga diperlukan pendekatan yang lebih integratif untuk memahami perilaku organisasi secara menyeluruh.

Pada dimensi individu, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan merupakan dua aspek yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kondisi psikologis yang mendukung individu bekerja secara optimal. Hasil tersebut memperkuat temuan bahwa motivasi merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan (Risman, 2023; Sanjaya et al., 2025). Selain itu, motivasi dan kepuasan kerja terbukti berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan serta pencapaian kinerja yang lebih baik (Parsaulian et al., 2025). Dalam konteks ini, individu yang merasa dihargai, memperoleh dukungan organisasi, dan memiliki pengalaman kerja yang positif cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi. Temuan ini juga sejalan dengan penerapan teori kepuasan kerja yang menempatkan kesejahteraan psikologis sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Sinuhaji, 2025). Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan kebijakan yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target, tetapi juga pada penguatan kesejahteraan dan pengalaman kerja positif bagi karyawan.

Pada dimensi kelompok, kepemimpinan dan komunikasi organisasi berperan sebagai mekanisme yang menghubungkan tujuan organisasi dengan perilaku individu. Hasil sintesis menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan tidak lagi ditentukan oleh kemampuan mengendalikan bawahan, melainkan oleh kemampuan membangun kepercayaan, kolaborasi, dan keterlibatan anggota organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa pemimpin berperan sebagai pengarah, motivator, dan agen perubahan yang mendukung pencapaian tujuan





organisasi (Aliyah, 2025). Selain itu, gaya kepemimpinan yang didukung oleh pembelajaran organisasi dan praktik berbagi pengetahuan terbukti mampu meningkatkan *employee engagement* dan kinerja karyawan (Linda, 2025). Di sisi lain, komunikasi organisasi yang terbuka dan partisipatif berperan penting dalam memperkuat koordinasi, membangun hubungan kerja yang sehat, serta mendorong keterlibatan anggota organisasi. Dengan demikian, keberhasilan organisasi modern sangat bergantung pada kemampuan menciptakan interaksi sosial yang positif melalui praktik kepemimpinan dan komunikasi yang efektif.

Pada dimensi organisasi, budaya organisasi berperan sebagai konteks yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang adaptif menjadi faktor yang semakin penting di tengah perubahan lingkungan yang cepat dan tidak menentu. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai sistem nilai dan norma, tetapi juga sebagai mekanisme yang membentuk kemampuan organisasi dalam merespons perubahan dan mempertahankan efektivitasnya (Lase et al., 2025). Budaya yang adaptif memungkinkan organisasi lebih siap menghadapi tantangan baru melalui penguatan pembelajaran, inovasi, dan kolaborasi (Rismawati & Nugraha, 2025). Selain itu, berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan (Putri et al., 2024; Izzati & Ahmadi, 2025). Oleh karena itu, organisasi perlu membangun budaya yang tidak hanya berorientasi pada stabilitas, tetapi juga mampu mendorong fleksibilitas, inovasi, dan kesiapan menghadapi perubahan.

Kontribusi utama penelitian ini terletak pada pengembangan kerangka konseptual yang mengintegrasikan dimensi individu, kelompok, dan organisasi dalam satu perspektif psikologi organisasi yang utuh. Kerangka ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan pada tingkat individu akan memengaruhi kualitas interaksi kelompok melalui kepemimpinan dan komunikasi yang berkembang dalam organisasi. Selanjutnya, interaksi tersebut dipengaruhi oleh budaya dan sistem organisasi yang menjadi konteks bagi seluruh aktivitas organisasi. Hubungan yang saling memengaruhi tersebut pada akhirnya menghasilkan berbagai luaran organisasi, seperti *employee engagement*, inovasi, komitmen organisasi, produktivitas, dan efektivitas organisasi. Temuan ini sejalan dengan pandangan Albrecht et al. (2021); Saks (2022); Verčič (2021) bahwa praktik manajemen sumber daya manusia, komunikasi organisasi, dan keterlibatan karyawan merupakan faktor yang saling terintegrasi dalam menciptakan keunggulan dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, keberhasilan organisasi modern tidak ditentukan oleh satu variabel tertentu, melainkan oleh integrasi berbagai faktor psikologis yang bekerja secara simultan dalam suatu sistem organisasi.

Implikasi dari temuan ini menjadi semakin relevan dalam konteks transformasi digital yang saat ini dihadapi oleh berbagai organisasi. Transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi baru, tetapi juga menyangkut perubahan perilaku, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, serta budaya organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital memerlukan kesiapan psikologis individu, dukungan kelompok kerja yang kolaboratif, serta budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menegaskan bahwa faktor manusia merupakan elemen penentu dalam keberhasilan implementasi perubahan organisasi. Oleh karena itu, pendekatan psikologi organisasi dapat menjadi landasan strategis dalam membantu organisasi menghadapi tantangan perubahan sekaligus menjaga efektivitas dan keberlanjutan organisasi di masa depan.



KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa psikologi organisasi merupakan bidang kajian yang menjelaskan perilaku individu, kelompok, dan organisasi secara terintegrasi untuk mendukung efektivitas organisasi. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa perilaku organisasi dipengaruhi oleh interaksi antara motivasi, kepuasan kerja, dan kesejahteraan karyawan pada tingkat individu; kepemimpinan, komunikasi, dan kerja sama pada tingkat kelompok; serta budaya dan sistem organisasi pada tingkat organisasi. Ketiga dimensi tersebut saling berkaitan dalam membentuk keterlibatan kerja, komitmen organisasi, inovasi, dan kinerja organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi tidak ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh sinergi berbagai aspek psikologis yang bekerja dalam suatu sistem organisasi. Dengan demikian, tujuan penelitian untuk mengkaji konsep psikologi organisasi dan menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi perilaku organisasi telah tercapai melalui penyusunan kerangka konseptual yang bersifat integratif.

Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara lebih holistik dengan memperhatikan kesejahteraan, motivasi, komunikasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi secara bersamaan. Bagi organisasi dan pengambil kebijakan, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merancang strategi pengembangan SDM yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga pada kualitas kehidupan kerja dan keberlanjutan organisasi. Penerapan prinsip-prinsip psikologi organisasi berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan. Dalam konteks transformasi digital, pendekatan psikologi organisasi juga dapat membantu meningkatkan kesiapan individu dan organisasi dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji secara empiris hubungan antar dimensi dalam kerangka konseptual ini pada berbagai jenis organisasi guna memperkuat pengembangan teori dan praktik psikologi organisasi di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- A'yunnisa, R. N., Carminati, L., & Wilderom, C. P. M. (2024). Promoting Employee Flourishing And Performance: The Roles Of Perceived Leader Emotional Intelligence, Positive Team Emotional Climate, And Employee Emotional Intelligence. *Frontiers in Organizational Psychology*, 2, Article 1283067. <https://doi.org/10.3389/forgp.2024.1283067>
- Adelia, J. (2025). Landasan Teori Dan Pendekatan Dalam Studi Perilaku Organisasi. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, 266-279. <https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED/article/view/399>
- Aidah, A., & Nugraha, M. S. (2024). Penerapan Psikologi Organisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tahsinia*, 5(4), 568-582. <https://ojs.iainkeyansantang.ac.id/index.php/tahsinia/article/view/589>
- Al Gifari, M. F., & Hermana, C. (2025). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kajian terhadap Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 1(04), 357-363. <https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/324>
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2021). Employee Engagement, Human Resource Management Practices And Competitive Advantage: An Integrated Approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(2), 145-167. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-08-2014-0042>
- Aliyah, A. I. (2025). Kepemimpinan Dalam Organisasi. *AL MIDAD: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Studi Keislaman*, 2(1), 73-82.



- <https://ejournal.staidhtulungagung.ac.id/index.php/almidad/article/view/114>
Anam, C., & Fadilah, M. F. (2025). Dari Kepemimpinan Mekanistik Ke Kepemimpinan Sadar: Tinjauan Sistematis Atas Pergeseran Paradigma Dalam Manajemen Modal Manusia. *BBM (Buletin Bisnis & Manajemen)*, 11(2), 235-246.
<https://journal.uyr.ac.id/index.php/BBM/article/view/830>
- Aprinawati, A., Harahap, A. W., Aditya, F., Yazid, M. U., Prayoga, W., & Khaira, I. (2024). Analisis Literatur Tentang Konsep Dasar Perilaku Organisasi Dan Implikasi Manajerialnya. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(5), 9049-9058.
<https://jinnovative.org/index.php/Innovative/article/view/15572>
- Azizah, M. Z., & Athoillah, A. (2025). Keseimbangan Kehidupan Kerja: dalam Perspektif Produktivitas Kerja Modern. *Bookchapter Manajemen SDM, 1*, 294-328.
<https://bookchapter.unnes.ac.id/index.php/msdm/article/view/321>
- De Neve, J.-E., Kaats, M., & Ward, G. (2024). Workplace Wellbeing And Firm Performance. *Academy of Management Proceedings*, 2024(1).
<https://doi.org/10.5465/AMPROC.2024.19589abstract>
- Donaldson, S. I., Donaldson, S. I., McQuaid, M., & Kern, M. L. (2024). Systems-Informed Perma + 4: Measuring Well-Being And Performance At The Employee, Team, And Supervisor Levels. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 9(3), 1–27.
<https://doi.org/10.1007/s41042-024-00177-y>
- Hidayatullah, M. A., & Mansyur, A. (2024). Hubungan Pemberdayaan, Kontrak Psikologis Dan Iklim Inovatif Terhadap Employee Engagement. *Jurnal E-Bis*, 8(2), 601–618.
<https://doi.org/10.37339/e-bis.v8i2.1809>
- Hikmah, N., & Linda, M. (2025). Fondasi Perilaku Organisasi Dan Pentingnya Perilaku Organisasi. *STUDIA ULUMINA: Jurnal Kajian Pendidikan*, 2(1), 115-128.
<https://studiaulumina.stitdarkkr.ac.id/index.php/home/article/view/35>
- Izzati, W. H., & Ahmadi, M. A. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *PENG: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 2(2), 1186-1196.
<https://teewanjournal.com/index.php/peng/article/view/1058>
- Kasaga, M., & Athoillah, A. (2025). Stres Kerja: Perspektif Baru Dalam Dunia Kerja Modern. *Bookchapter Manajemen SDM, 1*, (190-207).
<https://bookchapter.unnes.ac.id/index.php/msdm/article/view/310>
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, Dan Implikasi Untuk Manajemen Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 21-45. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v3i1.128>
- Lestari, A. G., & Sasmita, D. (2025). Analisis Konsep Psikologi Organisasi Dalam Konteks Perilaku Karyawan. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(3), 1180-1190.
<https://doi.org/10.61104/jq.v3i3.1891>
- Linda, L. (2025). *Pengaruh Organizational Learning, Leadership Style, Knowledge Sharing, Terhadap Employee Performance Melalui Employee Engagement Pada Semen Indonesia Di Kawasan Timur Indonesia= The Influence Of Organizational Learning, Leadership Style And Knowledge Sharing On Employee Performance Through Employee Engagement At Semen Indonesia In The Eastern Indonesia Reagon.* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
<https://repository.unhas.ac.id/id/eprint/55148/>
- Mubarak, M. A., & El Widdah, M. (2023). Konsep Dasar Perilaku Organisasi Dan Kontribusi Disiplin Ilmu Terhadap Organisasi. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(5), 4136-4149.
<https://www.journal.stkipsubang.ac.id/index.php/didaktik/article/view/2283>





- Parsaulian, A., Bambang, R., & Siddiq, A. (2025). Motivasi dan Kepuasan Kerja: Kunci Kinerja Karyawan. *Jurnal Public Issues: Jurnal Ilmu Sosial, Humaniora, Politik dan Kebijakan Publik (JISHPKP)*, 2(2), 28-38.
<https://jurnal.puansahmediagroup.id/index.php/publicissues/article/view/18>
- Pettalongi, S. S., Widodo, J., Djunaedi, D., Lestari, N., & Anisa, N. (2025). *Digitalisasi Dan Transformasi Sumber Daya Manusia*.
<https://repository.uindatokarama.ac.id/id/eprint/4510/>
- Puspita, D., & Nasution, S. M. (2025). Pengaruh Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Public Issues: Jurnal Ilmu Sosial, Humaniora, Politik dan Kebijakan Publik (JISHPKP)*, 2(2), 1-13.
<https://jurnal.puansahmediagroup.id/index.php/publicissues/article/view/13>
- Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan; Literature Review. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 298-310. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761>
- Risman, R. (2023). Motivasi Dan Kinerja Karyawan: Sebuah Tinjauan Literatur. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 464-484.
<https://ojs.stieamkop.ac.id/index.php/ecotal/article/view/1702>
- Rismawati, R., & Nugraha, M. (2025). Peran Kepala Sekolah Dalam Membangun Budaya Organisasi Yang Adaptif Terhadap Perubahan. *Jurnal Kajian Islam Interdisipliner*, 10(1), 1-32. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/pasca/jkii/article/view/1402>
- Saks, A. M. (2022). Caring Human Resources Management And Employee Engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), Article 100835.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Sanjaya, R. A., Firlana, H., & Priyatno, M. B. (2025). Faktor Motivasi Kerja Yang Mempengaruhi Produktivitas Pegawai Sektor Publik Di Indonesia. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 2022-2038. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1571>
- Sari, R. K., Salam, B. G. A., Samosir, M. A., Daulay, A., & Sumitro, S. (2025). Strategi Manajemen Perubahan Holistik Dalam Membentuk Adaptabilitas Karyawan Berbasis Learning Agility Di Era Transformasi Digital. *Fatih: Journal of Contemporary Research*, 2(2), 942-950. <https://doi.org/10.61253/4m7n1b04>
- Sinuhaji, Y. A. (2025). Penerapan Teori Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Perusahaan Ritel: Pendekatan Psikologi Industri. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(5), 2454-2469.
<https://www.jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/JKS/article/view/7436>
- Soelistya, D. (2025). *Organizational Behavior, Human Capital, dan Change Management: Perspektif Riset SDM*. <http://eprints.umg.ac.id/15257/>
- Verčič, A. T. (2021). The Impact Of Employee Communication And Employee Engagement On Organizational Outcomes. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(4), 755–778. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2021-0006>
- Wahyudi, H. F. (2025). Evolusi Ilmu Perilaku Organisasi Dari Era Klasik Hingga Modern. *STUDIA ULUMINA: Jurnal Kajian Pendidikan*, 2(1), 129-142.
<https://studiaalumina.stitdarkkr.ac.id/index.php/home/article/view/36>
- Yulianeu, A. (2023). *Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Digital: Tantangan Dan Peluang*. <http://eprints.uhb.ac.id/id/eprint/3323/>