

**HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN KARYAWAN**

Arum Pandan Sari¹, Budi Sulistiyo Nugroho², Chrismesi Pagiu³, Yulia Ningsih⁴, Ahmad Salabi⁵

Universitas Gunadarma¹, PEM Akamigas², Universitas Kristen Indonesia Toraja³, Universitas Mohammad Natsir Bukittinggi⁴, UIN Antasari Banjarmasin⁵
arumpandansari@staff.gunadarma.ac.id¹, nbudi.nugroho@gmail.com²,
chrismesipagiu@gmail.com³, yulianingsih2420@gmail.com⁴, salabiahmad11@gmail.com⁵

Abstrak

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang ketika menyelesaikan tugas yang dilimpahkan kepadanya dan bergantung pada keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Analisis saat ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metodologi pengumpulan data yang digunakan melibatkan pengiriman kuesioner yang telah menerima sekitar 160 tanggapan responden. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pekerja di kantor yang tersebar di Indonesia, dan metode analisisnya menggunakan software Smart PLS. Hasil penelitian telah menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan*

1. PENDAHULUAN

Lingkungan persaingan perusahaan saat ini semakin ketat. Untuk dapat bersaing dengan dunia usaha lain bahkan mengunggulinya, perusahaan dan organisasi harus mampu meningkatkan kinerja pegawainya guna meningkatkan produktivitas baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Karyawan dan sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, bisnis atau organisasi harus selalu mencari strategi yang praktis. Salah satu cara untuk melakukannya adalah dengan melakukan evaluasi kinerja karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang ketika menyelesaikan tugas yang dilimpahkan kepadanya dan bergantung pada keterampilan, pengalaman, keseriusan, dan waktu (Hasibuan, 2014). Kinerja adalah keterampilan, usaha, dan peluang yang dinilai berdasarkan pekerjaan seseorang. Karyawan yang berkinerja tinggi (yang menciptakan banyak pekerjaan) dapat membantu tercapainya tujuan atau target perusahaan (Hasibuan, 2014).

Sikap dan kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya manajemen seorang manajer. Sifat-sifat bawahan dan hubungannya dengan proses komunikasi antara pemimpin dan

bawahan dipengaruhi oleh kinerja pemimpin. Posisi seorang pemimpin sangat penting jika karyawan ingin mengikuti rencana tersebut. Oleh karena itu, faktor utama yang harus diperhatikan adalah pemimpin dalam menghasilkan kinerja karyawan. Permasalahan yang muncul adalah bagaimana personel dikelola untuk memberikan kinerja terbaik guna memenuhi tujuan bisnis. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Oleh karena itu, dunia usaha harus berupaya semaksimal mungkin untuk menjamin terpenuhinya unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan seseorang merupakan pola tingkah laku yang digunakan dalam upaya membujuk orang lain, yang masing-masing mempunyai kekuatan dan keterbatasan yang berbeda. Menurut kepribadian dan keterampilannya, seorang pemimpin akan menerapkan gaya kepemimpinan tertentu (Marzuki, 2002). Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat secara aktif membujuk orang lain untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Jika seorang pimpinan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif, besar kemungkinan organisasi akan mampu mencapai tujuannya. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi tindakan para pengikutnya.

Kepuasan merupakan efek atau hasil dari keberhasilan kinerja dan pencapaian di tempat kerja, kepuasan adalah istilah teoritis atau praktis yang penting. Menurut Mathieu dan Hamel (1889), rendahnya kepuasan kerja di perusahaan merupakan reaksi berantai dari kinerja tugas yang buruk, meningkatnya ketidakhadiran, dan rendahnya semangat organisasi. Pada saat yang sama, ketidakpuasan kerja mempengaruhi orang secara pribadi dan berhubungan dengan keinginan kuat untuk berhenti, meningkatnya stres terkait pekerjaan, dan timbulnya beberapa masalah psikologis dan medis.

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan peneliti diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan judul hubungan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2. KAJIAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan menurut Davis (1985) adalah *pattern of over all leader acts as perceived by employees* (Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya). Seorang pemimpin adalah seseorang yang dapat secara aktif membujuk orang lain untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Jika pemimpin dapat melaksanakan tugasnya secara efektif, besar kemungkinan organisasi akan mampu mencapai tujuannya. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi tindakan para pengikutnya.

Kepuasan Kerja

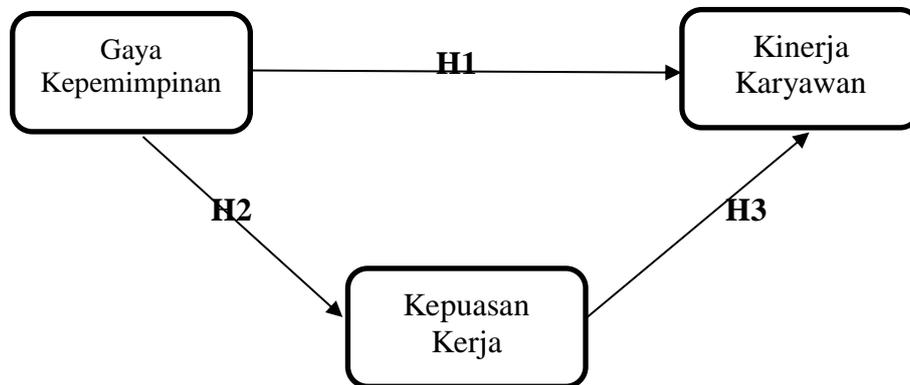
Setiap orang di tempat kerja prihatin dengan tingkat kepuasan kerja mereka. Evaluasi sumatif terhadap perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaannya, kepuasan kerja berhubungan langsung dengan lingkungan kerja, sifat tugas, gaji, dinamika sosial di tempat kerja, dan faktor lainnya. Ini tentang mencapai berbagai persyaratan dan keinginan melalui aktivitas atau pekerjaan yang mengarah pada kepuasan kerja. Menurut para ahli, kepuasan kerja

mengacu pada perspektif keseluruhan pekerja terhadap pekerjaan mereka. Menurut Hasibuan (2008), jika seorang pekerja dapat menemukan kebahagiaan kerja, kemungkinan besar ia akan melakukan *pitch*. Selain itu, moral, disiplin, dan produktivitas staf semuanya bergantung pada kepuasan sebagai faktor kunci dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja Karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai hasil usaha individu yang dikombinasikan dengan bakatnya dalam kondisi tertentu. Hal ini menyatakan bahwa hubungan antara usaha, bakat, dan persepsi pekerjaan yang ada menentukan kinerja (Timpe, 2002). Griffith (2004) menyatakan bahwa kinerja merupakan salah satu agregat dari hasil kerja karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2004), kinerja seorang karyawan ditentukan oleh lima (lima) faktor yaitu jumlah, kualitas, ketepatan waktu, keterlibatan, dan kapasitas bekerja sama.

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah peneliti 2023

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Analisis saat ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metodologi pengumpulan data yang digunakan melibatkan pengiriman kuesioner yang telah menerima sekitar 160 tanggapan responden. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pekerja di kantor yang tersebar di Indonesia, dan metode analisisnya menggunakan software Smart PLS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran atau Outer Model

Untuk mengestimasi indikator variabel yang mencerminkan struktur, diperlukan model pengukuran estimasi. Evaluasi model dapat dilakukan dengan uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas gabungan. Berikut adalah hasil dari model pengukuran.

Validitas konvergen adalah tes yang menunjukkan hubungan antara elemen reflektif dan variabel laten. Suatu indikator dianggap memadai jika mengandung nilai indikator 0,5–0,7 untuk setiap konstruk yang cukup besar (Ghozali, 2014). Tabel di bawah ini menunjukkan nilai faktor beban.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Loading Factor	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.834	Valid
	0.824	Valid
	0.780	Valid
	0.798	Valid
	0.854	Valid
	0.721	Valid
	0.833	Valid
	0.821	Valid
Kepuasan Kerja	0.901	Valid
	0.876	Valid
	0.823	Valid
	0.891	Valid
	0.812	Valid
	0.734	Valid
	0.902	Valid
	0.798	Valid
Kinerja Karyawan	0.845	Valid
	0.856	Valid
	0.791	Valid
	0.813	Valid
	0.782	Valid
	0.857	Valid
	0.821	Valid
	0.879	Valid
	0.820	Valid
	0.746	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Tabel 1 menunjukkan nilai loading factor yang dihasilkan dari masing-masing variabel indikator di atas 0,70. Dengan demikian, indikator tersebut dianggap sebagai ukuran yang valid dari variabel laten.

Composite Reliabilitas digunakan untuk menguji reliabilitas indikator berdasarkan elemen strukturnya. Suatu variabel dikatakan baik jika nilai kepercayaan gabungan lebih besar

dari 0,7 dan Cronbach's alpha yang direkomendasikan $> 0,6$ (Ghozali, 2016). Berikut signifikansi reliabilitas komposit dan nilai *Cronbach's alpha* pada tabel di bawah ini.

Tabel 2 Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0.810	0.812	Reliable
Kepuasan Kerja	0.820	0.823	Reliable
Kinerja Karyawan	0.802	0.810	Reliable

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Tabel 2 menunjukkan nilai *Composite Reliability* variabel laten lebih dari 0,7 sedangkan nilai variabel laten *Cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih besar dari 0,6 sehingga semua variabel menunjukkan reliabilitas yang baik

Model Struktur Evaluasi (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) membantu menentukan hubungan antara nilai signifikan konstruk dengan model penelitian R-square. Model struktural diperkirakan menggunakan R-square untuk setiap variabel laten independen atau dependen. Hasil pengujian R-Square dengan SmartPLS ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 3 R Square

	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.805	0.816

Sumber: Data peneliti tahun 2023

Hasil R-Square pada tabel 3 memberikan nilai 0.805 artinya 80,5% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya 19,5% dipengaruhi oleh variabel selain model penelitian ini. Artinya, masih ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang disajikan, diperlukan statistik-t dan nilai p-value. Hipotesis diterima jika $p\text{-value} < 0.05$. Dasar pengujian hipotesis langsung adalah return yang terkandung dalam koefisien atau nilai jalur keluaran dan pengaruh tidak langsung. Pengujian model struktural digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Tabel 4 Hasil *Path Coefficient*

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P value	Ket
Gaya Kepemimpinan - Kinerja Karyawan	0.231	0.056	0.024	2.405	0.001	Diterima
Gaya Kepemimpinan - Kepuasan Kerja	0.218	0.077	0.041	2.301	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja - Kinerja Karyawan	0.199	0.620	0.421	2.109	0.002	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Tabel 4 menunjukkan bahwa H1 gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik $2.405 > 1.96$ dan nilai p-value $0.001 < 0.05$. H2 gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai t-statistik $2.301 > 1.96$ dan nilai p-value $0.000 < 0.05$. dan H3 kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik $2.109 > 1.96$ dan nilai p-value $0.002 < 0.05$.

PEMBAHASAN

H1: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat didefinisikan dengan menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sarana mempengaruhi dan memimpin pengikut. Perilaku rutin seorang pemimpin ketika mencoba membujuk bawahannya disebut sebagai gaya kepemimpinannya. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan dibentuk oleh bagaimana pemimpin berinteraksi dan mempengaruhi anggota dalam suatu kelompok organisasi atau perusahaan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Agustin, 2021; Jamaludin, 2017; Mohd.Kurniawan, 2018; Nurjaya et al., 2020; Waliningsuci et al., 2015) yang menghasilkan bahwa adanya hubungan langsung yang signifikan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat dijelaskan Menurut (Miftah, 2001), perilaku seorang pemimpin yang berkaitan dengan kapasitasnya dalam memimpin diwujudkan dalam gaya kepemimpinannya.

Untuk menggunakan gaya kepemimpinan tertentu secara efektif, seorang pemimpin pertama-tama harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang orang-orang yang dipimpinya, kekuatan dan kelemahan mereka, dan cara terbaik menggunakan kekuatan tersebut untuk menutupi kelemahan tersebut. Hal ini akan memungkinkan pemimpin untuk memberikan dampak pada perilaku atau kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dewi, 2018; Hatta & Musnadi, 2017; Mukmin & Prasetyo, 2021; Plangiten, 2013; Prayatna & Subudi, 2017; Rahadian & Suwandana, 2017), yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

H3: Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena perusahaan telah memenuhi, memenuhi, dan memenuhi hak dan kebutuhan karyawan sesuai dengan persyaratan dan peraturan pemerintah. Para ahli telah melakukan sejumlah penelitian di sejumlah negara mengenai hubungan antara kinerja karyawan dan kebahagiaan kerja. Penelitian (Dekoulou & Trivellas, 2015) mengungkapkan bahwa operasi yang berorientasi pada pembelajaran merupakan prediktor signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, yang berdampak pada kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh (Asmawiyah et al., 2020; Fauziek & Yanuar, 2021; Lestari & Afifah, 2021; Nabawi, 2021; Susanto, 2019), yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dibentuk oleh bagaimana pemimpin berinteraksi dan mempengaruhi anggota dalam suatu kelompok organisasi atau perusahaan. Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Agustin, F. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gama Panca Makmur Di Tangerang. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 128. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9081>
- Asmawiyah, Mukhtar, A., & Nurjaya. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 388–401.
- Dekoulou, P., & Trivellas, P. (2015). Measuring the Impact of Learning Organization on Job Satisfaction and Individual Performance in Greek Advertising Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 367–375. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1212>

- Dewi, K. S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Komitmen Organisasi Pada Pt. Kpm. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 1–1.
- Fauziek, E., & Yanuar, Y. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(3), 680. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13155>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariete dengan program (IBM. SPSS)*. Universitas Diponegoro.
- Hatta, M., & Musnadi, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Bisnis Unsyiah*, 1(1), 70–80.
- Jamaludin, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Kaho IndahCitra Garment Jakarta. *JABE (Journal of Applied Business and Economic)*, 3(3), 161. <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1767>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 3(1), 93–110. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i1.1279>
- Mohd.Kurniawan. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Dimas Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 1, 33–48.
- Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Nabawi, R. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, 11(2), 136–145. <https://doi.org/10.52643/jam.v11i2.1880>
- Nurjaya, Mukhtar, A., & UA, A. N. A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Balanca : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43. <https://doi.org/10.35905/balanca.v2i1.1393>
- Plangiten, P. (2013). Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia (Persero) Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 2155–2166.
- Prayatna, A. H., & Subudi, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 252587.
- Rahadian, M. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Keberhasilan dalam mengelola keuangan , pemasaran serta produknya bukanlah satu-satunya faktor penentu keberhasilan perusahaan, *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 2904–2932.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6–12.
- Walningsuci, T., Musadieq, M. Al, & Hamid, D. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan

Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Entrepreneur Independent Bank (EIB). *Program Magister, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya*, 1–11. file:///C:/Users/asus/Downloads/528-2373-1-PB (1).pdf