

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PELABUHAN INDONESIA (PELINDO) PELABUHAN TENAU KOTA KUPANG

The Effect of Leadership Style and Job Satisfaction on Employee Performance at PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Tenau Port, Kupang City

Reyfandy Adythyia Jefferson Lay^{1,a)}, Tarsisius Timuneno^{2,b)}, Ria E. I. Nafie^{3,c)}, Rolland E. Fanggidae^{4,d)}

^{1,2,3,4)} Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)} fandylay2016@gmail.com, ^{b)} tarsisiustimuneno@staf.undana.ac.id,

^{c)} ria.nafie@staf.undana.ac.id, ^{d)} rolland_fanggidae@staf.undana.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kupang, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner dengan sampel sebanyak 50 responden. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS IBM V 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Pelabuhan Tenau Kupang.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, PT Pelindo

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama organisasi karena berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan perusahaan. Kinerja pegawai menjadi aspek krusial yang mencerminkan kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga peningkatan kinerja diperlukan untuk memperkuat daya saing perusahaan. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan berbagai faktor penting, termasuk kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku dan kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan dipahami sebagai pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi tindakan orang lain (Thoha, 2001), pendekatan dalam mengarahkan pemikiran dan sikap anggota organisasi (Nawawi & Hadari, 2004), serta cara pemimpin memotivasi bawahan agar bekerja produktif mencapai tujuan organisasi (Mathis & Jackson, 2003). Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mendorong peningkatan produktivitas.

Selain itu, kepuasan kerja juga memengaruhi tingkat kinerja pegawai. Kepuasan kerja merefleksikan perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya (Bagia, 2015) serta menggambarkan kondisi emosional karyawan saat menilai pekerjaan mereka (Handoko, 2001). Kepuasan kerja dipengaruhi berbagai faktor, seperti beban kerja, komunikasi, dan penghargaan, serta sangat bergantung pada kemampuan pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

Dalam konteks PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) di Pelabuhan Tenau Kupang, perusahaan memiliki peran strategis dalam pelayanan kepelabuhanan dan pengelolaan logistik nasional. Observasi awal menunjukkan bahwa meskipun pimpinan telah berupaya membangun komunikasi dan memberikan motivasi, terdapat perbedaan persepsi karyawan terkait efektivitas dukungan tersebut. Ketidakseimbangan beban kerja, kompensasi, dan kurangnya penghargaan turut memengaruhi variasi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan perlunya kajian mendalam mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh kedua variabel tersebut diharapkan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan manajemen yang lebih efektif.

KAJIAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Sutrisno (2017) menyatakan bahwa kinerja mencerminkan pencapaian kerja dari aspek kualitas, kuantitas, dan kerja sama, sedangkan Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai melalui proses sesuai tanggung jawab. Kinerja dipengaruhi oleh efektivitas, efisiensi, otoritas, disiplin, inisiatif (Prawirosento dalam Sutrisno, 2016), serta faktor motivasi, kompensasi, stres, kepuasan kerja, dan kondisi lingkungan (Handoko dalam Akbar, 2018). Mangkunegara dalam Suwanto (2020) menyebutkan bahwa kinerja adalah fungsi dari kemampuan dan motivasi, yang dipengaruhi oleh sikap kerja dan situasi pekerjaan.

Penilaian kinerja penting untuk mengukur efektivitas kerja karyawan dan mendukung keputusan manajemen. Indikator penilaian mencakup kedisiplinan, tanggung jawab, hasil kerja, dan kerja sama (Abadi & Latifah, 2016). Penilaian harus objektif untuk menghindari bias (Rustiawan et al., 2023). Hasibuan (2009) menyatakan bahwa penilaian kinerja berfungsi sebagai dasar promosi, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi prestasi. Robbins (2006) mengemukakan indikator seperti kualitas dan kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen. Sutrisno (2016) menambahkan inisiatif, sikap kerja, pengetahuan pekerjaan, serta disiplin waktu sebagai aspek penting.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan membina bawahan. Thoha (2001) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dalam memengaruhi tindakan orang lain, sementara Nawawi dan Hadari (2004) melihatnya sebagai pendekatan pemimpin dalam membentuk sikap dan perilaku

anggota organisasi. Mathis dan Jackson (2003) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan cara pemimpin memengaruhi bawahannya untuk bekerja secara produktif. Pemimpin efektif harus memiliki kapasitas pribadi, prestasi, tanggung jawab, kemampuan berpartisipasi, serta status sosial yang baik (Hutahaean, 2021). Kepemimpinan juga mensyaratkan keberanian mengambil keputusan, kesiapan menghadapi risiko, serta tanggung jawab penuh atas tindakan (Hutahaean, 2021).

Dalam organisasi, kepemimpinan mencakup pemahaman teori, keterampilan teknis, serta kemampuan menerapkan perilaku kepemimpinan dalam pengelolaan sumber daya (Hutahaean, 2021). Pemimpin memiliki berbagai bentuk kekuasaan, seperti reward power, coercive power, legitimate power, referent power, dan expert power. Kurt Lewin dalam Haryono (2015) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan menjadi otokratis, demokratis, dan permisif. Pemimpin otokratis cenderung mengambil keputusan secara sepihak, sedangkan pemimpin demokratis melibatkan bawahan dalam musyawarah sehingga meningkatkan motivasi serta kreativitas. Gaya kepemimpinan yang digunakan pemimpin akan menentukan efektivitas kerja dan kualitas hubungan kerja dalam organisasi.

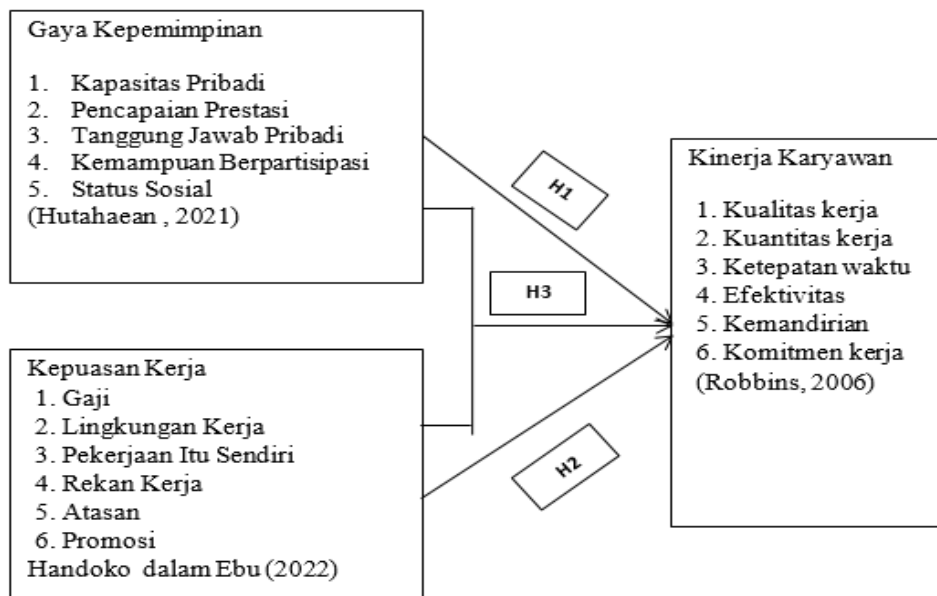
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Bagia (2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bagian dari kepuasan hidup yang mencerminkan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Handoko (2001) menyebut kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor pekerjaan itu sendiri, gaji, supervisi, hubungan antar rekan kerja, kesempatan berkembang, serta kondisi kerja (Luthans, 2011). Menurut Robbins dan Judge (2015), kepuasan kerja muncul ketika terdapat kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima karyawan dalam organisasi.

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karena karyawan yang puas lebih termotivasi, loyal, dan produktif. Rivai (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja akan berdampak pada peningkatan komitmen, pengurangan absensi, serta peningkatan kualitas kerja. Selain itu, kepemimpinan juga memengaruhi kepuasan kerja, di mana gaya kepemimpinan yang suportif, komunikatif, dan menghargai bawahan dapat meningkatkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya (Yukl, 2010). Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi variabel penting dalam menentukan performa serta efektivitas organisasi secara menyeluruh.

Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, tinjauan teori yang didukung dengan penelitian-penelitian terdahulu dapat dipaparkan mengenai variabel yang diangkat oleh penulis. Variabel bebas adalah Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2), sedangkan variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).



Gambat 1.
Karangka Berpikir

Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pemikiran di atas, hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang.
- H2 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang.
- H3 : Diduga gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Sugiyono, 2018). Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, karena seluruh variabel diukur menggunakan data numerik melalui instrumen kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2018). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pelindo Pelabuhan Tenau Kupang, dengan penentuan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh 50 responden. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan, sedangkan data sekunder diambil dari dokumen perusahaan serta literatur pendukung. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2018). Sebelum dianalisis, instrumen diuji melalui uji validitas menggunakan korelasi product moment dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha (Ghozali, 2018). Analisis data dilakukan melalui uji asumsi klasik yang mencakup normalitas,

multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linier berganda untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Ghozali, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda yang diolah menggunakan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 25, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	13.897	2.070		6.714	.000		
	GAYA KEPEMIMPINAN	.300	.082	.450	3.646	.001	.441	2.267
	KEPUASAN KERJA	.330	.093	.435	3.531	.001	.441	2.267

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data primer, diolah (2025)

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 13,897 + 0,300X_1 + 0,330X_2$$

Berdasarkan persamaan di atas terlihat bahwa koefisien regresi variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan kepuasan kerja (X2) mempunyai nilai positif. Artinya, apabila nilai variabel X meningkat maka nilai variabel Y (kinerja karyawan) juga akan mengalami peningkatan, begitu pula sebaliknya. Interpretasi persamaan regresi linear berganda di atas adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (α) sebesar 13,897 berarti bahwa apabila gaya kepemimpinan (X1) dan kepuasan kerja (X2) dianggap tidak ada atau bernilai nol, maka kinerja karyawan (Y) sudah memiliki nilai dasar sebesar 13,897 satuan. Dengan kata lain, meskipun tanpa adanya pengaruh dari kedua variabel tersebut, kinerja karyawan tetap memiliki nilai awal tertentu.
2. Koefisien regresi gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,300 menunjukkan bahwa setiap peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1 satuan akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,300 satuan, dengan asumsi kepuasan kerja (X2) tetap.
3. Koefisien regresi kepuasan kerja (X2) sebesar 0,330 menunjukkan bahwa setiap kenaikan kepuasan kerja sebesar 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,330 satuan, dengan asumsi gaya kepemimpinan (X1) tetap.

Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) secara parsial (individu). Hasil uji t (parsial) dapat dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

Tabel 2
Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	13.897	2.070		6.714	.000		
	GAYA KEPEMIMPINAN	.300	.082	.450	3.646	.001	.441	2.267
	KEPUASAN KERJA	.330	.093	.435	3.531	.001	.441	2.267

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data primer, diolah (2025)

Dari Tabel 2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 1)

a. Hipotesis Statistik

H_0 : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

H_a : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

b. Menentukan t hitung:

Dari tabel *coefficients*, diperoleh nilai t hitung sebesar 3,646 dengan nilai signifikansi 0,001.

c. Menentukan t tabel:

Dengan jumlah sampel 50 responden, derajat kebebasan (df) = $n - k = 50 - 2 = 48$. Pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ (dua sisi pengujian), nilai t tabel adalah 2.011.

d. Kriteria Pengujian

Jika t hitung \geq t tabel atau nilai sig \leq alpha ($\alpha = 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika t hitung $<$ t tabel atau nilai sig $>$ alpha ($\alpha = 0,05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

e. Membandingkan t hitung dengan t tabel dan signifikansi dengan alpha (α)

t hitung sebesar 3,646 lebih besar dari t tabel 2.011. Sedangkan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

f. Kesimpulan

Karena t hitung ($3,646 >$ t tabel ($2,011$)) dan nilai sig ($0,001 <$ $0,05$), maka H_a diterima. Artinya, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Hipotesis 2)

a. Hipotesis Statistik

H_0 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT.

Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

H_a : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

b. Menentukan t hitung:

Berdasarkan tabel *coefficients*, diperoleh nilai t hitung sebesar 3,531 dengan nilai signifikansi 0,001.

c. Menentukan t tabel

Sama dengan uji sebelumnya, nilai t tabel pada $(df) = n - k = 50 - 2 = 48$ dan $\alpha = 0,05$ adalah 2.011.

d. Kriteria Pengujian

Jika t hitung \geq t tabel atau $sig \leq \alpha$ ($\alpha = 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika t hitung $<$ t tabel atau $sig > \alpha$ ($\alpha = 0,05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

g. Membandingkan t hitung dengan t tabel dan signifikansi dengan alpha (α)

t hitung sebesar 3,646 lebih besar dari t tabel 2.011. Sedangkan signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

e. Kesimpulan

Karena t hitung (3,531) $>$ t tabel (2.011) dan nilai sig (0,001) $<$ 0,05, maka H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang

Uji F (Simultan)

Uji F (simultan) digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji F (simultan) dapat dilihat pada tabel 6 dibawah ini.

Tabel 3.
Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	576.937	2	288.468	51.012	.000 ^b
	Residual	265.783	47	5.655		
	Total	842.720	49			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN

Sumber: Data primer, diolah (2025)

Dari Tabel 3 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis Statistik

H_0 : Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

H_a : Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

2. Hasil Perhitungan
Berdasarkan Tabel 3. diperoleh nilai F hitung sebesar 51,012 dengan nilai signifikansi 0,000.
3. Menentukan F table
Dengan jumlah sampel (n) = 50, maka $df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$ dan $df_2 = n - k - 1 = 50 - 2 - 1 = 47$. Pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,20.
4. Kriteria Pengujian
Jika F hitung \geq F tabel atau nilai sig \leq α ($\alpha = 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika F hitung $<$ F tabel atau nilai sig $>$ α ($\alpha = 0,05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
5. Membandingkan F hitung dengan F tabel dan signifikansi dengan alpha (α)
F hitung (51,012) lebih besar dari F tabel (3,20) dan signifikansi (0,000) lebih kecil dari alpha (0,05).
6. Kesimpulan
Karena F hitung (51,012) $>$ F tabel (3,20) dan sig (0,000) $<$ 0,05, maka H_a diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dalam menjelaskan Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel 7 dibawah ini:

Tabel 4.
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.827 ^a	.685	.671	2.378	1.335

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data primer, diolah (2025)

Berdasarkan hasil uji Tabel 4, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,671. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tergolong sangat kuat, karena nilainya mendekati angka 1. Nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,685 atau 68,5% berarti bahwa variasi perubahan kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Sementara itu, sisanya sebesar 31,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Pembahasan Deskriptif

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pada PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kupang berada pada kategori tinggi. Indikator partisipasi dan sosialisasi memperoleh skor tertinggi, yang menunjukkan bahwa pemimpin dinilai mampu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, membangun komunikasi yang baik, serta menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan telah berjalan efektif dan mendukung tercapainya tujuan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga berada pada kategori tinggi, dengan indikator kesesuaian gaji dan kesejahteraan menjadi skor tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memberikan kompensasi yang sejalan dengan beban kerja, meskipun hubungan dengan atasan menjadi indikator terendah, sehingga masih diperlukan perbaikan dalam komunikasi interpersonal. Sementara itu, kinerja karyawan berada pada kategori sangat tinggi, terutama pada indikator kuantitas kerja yang menunjukkan kemampuan karyawan memenuhi target pekerjaan. Namun, pengelolaan waktu sedikit lebih rendah dibanding indikator lainnya, meskipun tetap berada pada kategori tinggi. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan yang baik dan kepuasan kerja yang tinggi memberi kontribusi positif terhadap tingginya kinerja karyawan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kupang. Artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin baik pula kinerja yang ditampilkan oleh karyawan. Temuan ini sejalan dengan Pramudya et al. (2023) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu dalam menetapkan arah, memperkuat budaya kerja, serta mengoordinasikan aktivitas agar selaras dengan tujuan organisasi. Pemimpin yang mampu memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi terbukti dapat meningkatkan efektivitas kerja bawahan. Selain itu, temuan ini juga diperkuat oleh Haryanto (2017) yang menyatakan bahwa kualitas layanan dan hasil kerja sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Ketidakkonsistenan dalam memimpin dapat menimbulkan kebingungan kerja dan menurunkan produktivitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif menjadi faktor penting yang memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Hasil ini sesuai dengan pandangan Harahap dan Tirtayasa (2020) bahwa sikap positif terhadap pekerjaan dapat meningkatkan semangat kerja dan produktivitas. Suasana kerja yang mendukung dan kondisi emosional yang stabil akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, sehingga mendorong karyawan memberikan hasil terbaik. Selanjutnya, Handoko dalam Ebu (2022) menekankan pentingnya lingkungan kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang baik, serta dukungan atasan dalam membentuk kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil, motivasi mereka meningkat sehingga kinerja juga terdorong naik. Dengan demikian,

dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kualitas kinerja karyawan di PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kupang.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji F, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kupang. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berperan saling melengkapi dalam meningkatkan hasil kerja. Hasil ini sejalan dengan pendapat Azizah (2023) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam menentukan arah dan keberhasilan organisasi, karena pemimpin memengaruhi perilaku kerja bawahan dan memandu jalannya operasional. Di sisi lain, kepuasan kerja merupakan perasaan positif karyawan yang muncul ketika kebutuhan dan harapan mereka terpenuhi, dan hal ini berhubungan langsung dengan tingkat disiplin, absensi, keluhan, serta produktivitas.

Hasil simultan tersebut juga diperkuat oleh nilai koefisien determinasi yang menunjukkan bahwa kontribusi gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja tergolong kuat, meskipun tidak sepenuhnya menentukan. Hal ini sejalan dengan teori Sutrisno (2016) yang menyebutkan bahwa faktor lain seperti disiplin, stres kerja, kondisi kerja, kompensasi, inisiatif, kemampuan, dan motivasi juga dapat memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, meskipun gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja merupakan faktor dominan, perusahaan tetap perlu memperhatikan variabel-variabel lain tersebut agar kinerja karyawan semakin optimal.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang berada pada kategori tinggi, sedangkan kinerja karyawan berada pada kategori sangat tinggi. Hasil uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Demikian juga, kepuasan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan hasil kerja yang lebih optimal. Secara simultan, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana diperkuat oleh koefisien determinasi yang menunjukkan hubungan antarvariabel berada pada kategori sangat kuat, sehingga kedua variabel tersebut merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja karyawan di PT. Pelindo Pelabuhan Tenau Kota Kupang.

Saran

1. Bagi Manajemen PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) Pelabuhan Tenau Kota Kupang, diharapkan dapat terus menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, terbuka, dan mampu memotivasi karyawan agar kinerja tetap optimal. Selain itu, bagi perusahaan disarankan untuk terus memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan fasilitas, penerapan sistem kompensasi yang adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif. Dan bagi karyawan, diharapkan terus meningkatkan kinerja dengan bekerja secara disiplin, bertanggung jawab, menjaga kerja sama yang baik antarpegawai, serta mengembangkan kemampuan dan keterampilan diri agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk meneliti variabel lain seperti efektivitas kerja, disiplin, tingkat stres, kondisi kerja, kompensasi, serta kemampuan dan motivasi individu yang mungkin turut memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian mendatang akan lebih komprehensif dan mampu memberikan gambaran yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja di berbagai lingkungan kerja.

DAFTAR RUJUKAN

- Abadi, S., & Latifah, F. (2016). Decision support system penilaian kinerja karyawan pada perusahaan menggunakan metode simple additive weighting. *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, 6, 37–43. <https://doi.org/10.31227/osf.io/j8k4c>
- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *JIAGANIS*, 3(2), 1–17. <http://jurnal.stiaindragiri.ac.id/site/index.php/jiaganis/article/view/52>
- Arthawan, K. J., & Mujiati, N. W. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada LPD Kesiman di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1221–1247. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/27670>
- Azizah, A. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. HAKAASTON Bagian Unit Produksi)* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah]. <https://repository.uinjkt.ac.id>
- Bagia, I. W. (2015). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ebu, A. (2022). *Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN UPK Timor* [Skripsi, Universitas Nusa Cendana]. <https://repository.undana.ac.id>
- Fahmi, I. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: Motivasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan budaya organisasi (studi literatur manajemen sumber daya). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(1), 52–67. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i1.1033>
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen*. Yogyakarta: BPF.

- Haninuna, E. H. (2024). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Credit Union Serviam Cabang Oesao Kupang* [Skripsi, Universitas Nusa Cendana]. <https://repository.undana.ac.id>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/jimm.v3i1.4922>
- Haryanto, D. (2017). *Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Indyferyto Group Yogyakarta* [Skripsi, Universitas PGRI Yogyakarta]. <https://repository.upy.ac.id>
- Haryono, S. (2015). *Intisari teori kepemimpinan*. Jakarta: PT Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, M. S. P. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan teori kepemimpinan*. Medan: Ahlimedia Press.
- Iju, R. B. (2024). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kopdit Sinar Harapan Malapedho Kabupaten Ngada* [Skripsi, Universitas Nusa Cendana]. <https://repository.undana.ac.id>
- Jeharum, Y. D. C. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kota Kupang* [Skripsi, Universitas Nusa Cendana]. <https://repository.undana.ac.id>
- Mangkunegara, A. A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2003). *Manajemen sumber daya manusia* (Buku 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. W. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Nawawi, H., & Martini, H. (2004). *Kepemimpinan yang efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nisyak, I. R., & Triyonowati, T. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(4), 1–22. <https://doi.org/10.21067/jirm.v5i4>
- Pello, A. T. (2025). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada organisasi pelayanan publik di Kota Kupang* [Skripsi, Universitas Nusa Cendana]. <https://repository.undana.ac.id>
- Pramudya, R., Wijayanti, S., & Hardiyanti, N. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja dalam organisasi modern. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Kontemporer*, 9(2), 101–115. <https://doi.org/10.1234/jmbk.v9i2.2023>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rustiawan, M., Lestari, F., & Darmayanti, R. (2023). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Administrasi & Manajemen*, 14(1), 55–70. <https://doi.org/10.5678/jam.v14i1.2023>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Kencana.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). New Jersey: Pearson.