



Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran

<http://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jrpp>

Volume 6 Nomor 3, 2023

P-2655-710X e-ISSN 2655-6022

Submitted : 01/09/2023

Reviewed : 24/09/2023

Accepted : 26/09/2023

Published : 28/09/2023

Yohanis<sup>1</sup>  
Amiruddin<sup>2</sup>  
Ahmad Ridha T<sup>3</sup>  
Muh Ashraf Hanafi<sup>4</sup>

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KERJA MELALUI KEPUASAAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Pada PT. Industri Kapal Persero)

### Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Industri Kapal Persero (PT. IKI Makassar). Jenis penelitian menggunakan metode kuantitatif. Data dikumpulkan menggunakan kuisioner dan dokumentasi dengan jumlah sampel 66 orang. Teknik sampel menggunakan perhitungan *slovin* dengan tingkat presisi yang diterapkan sebesar 10%. Teknik analisis data digunakan yaitu analisis deskriptif dan analisis path. Hasil penelitian menunjukkan : 1) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,50$ . Standar koefisien beta menunjukkan kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,544 atau 54,4 %, arah hubungan yang positif. 2) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan nilai  $0,000 < 0,50$ . Standar koefisien beta menunjukkan kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,726 atau 72,6% 3) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan dengan nilai signifikansi  $0,376 > 0,50$ . 4) Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui variabel intervening kepuasan kerja, dengan nilai sebesar  $0,544 \times 0,726 = 0,394$ . Hasil uji *sobel* menunjukkan nilai 2,748 maka dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

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

### Abstract

The purpose of this research is to determine the influence of leadership style on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at PT. Persero Ship Industry (PT. IKI Makassar). This type of research uses quantitative methods. Data was collected using questionnaires and documentation with a sample size of 66 people. The sampling technique uses *slovin* calculations with a precision level of 10%. The data analysis techniques used are descriptive analysis and path analysis. The research results show: 1) Leadership style has a significant effect on job satisfaction, with a significance value of  $0.000 < 0.50$ . The standard beta coefficient shows that the contribution of the leadership style variable to job satisfaction is 0.544 or 54.4%, the direction of the relationship is positive. 2) Job satisfaction has a significant effect on performance with a value of  $0.000 < 0.50$ . The standard beta coefficient shows that the contribution of the job satisfaction variable to performance is 0.726 or 72.6% 3) Leadership style does not have a significant effect on employee performance with a significance value of  $0.376 > 0.50$ . 4) Leadership style influences performance through the intervening variable job satisfaction, with a value of  $0.544 \times 0.726 = 0.394$ . The Sobel test results show a value of 2.748, so it can be concluded that there is an influence of leadership style on performance which is mediated by job satisfaction.

**Keywords:** Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Performance.

<sup>1,2,3,4</sup> Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lasharan Jaya

yohanis@stimlasharanjaya.ac.id

amiruddin@stimlasharanjaya.ac.id

Ahmad\_ridha@ stimlasharanjaya.ac.id

ammanpoetra@gmail.com

**PENDAHULUAN**

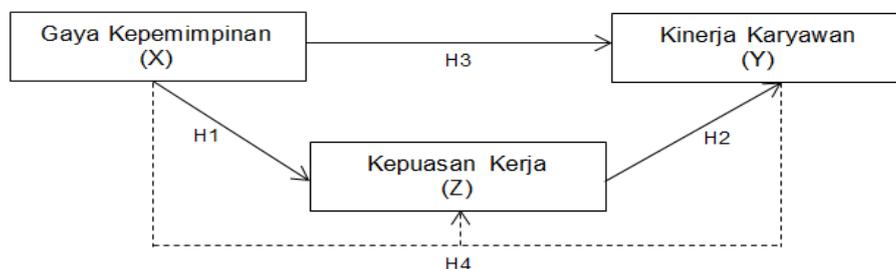
Keberhasilan bisnis sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusianya baik sains maupun seni masuk ke dalam mengelola sumber daya manusia agar tenaga kerja dapat berkontribusi secara efektif dan efisien terhadap pencapaian tujuan perusahaan, karyawannya, dan masyarakat. Setiap perusahaan berusaha untuk mencapai tujuannya agar dapat maju. Kinerja karyawan merupakan kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi dan selalu menjadi elemen penentu dalam keberhasilan pencapaian organisasi. Karyawan sangat penting untuk seluruh fungsi bisnis, dan semakin tinggi kualitas mereka. Dengan karyawan yang handal akan berdampak kegiatan operasional organisasi berjalan dengan lancar (Yohanis, Basri, & Sirenden, 2022).

Tujuan gaya kepemimpinan adalah untuk meningkatkan moral staf, kebahagiaan kerja, dan produksi yang tinggi untuk memenuhi tujuan organisasi semaksimal mungkin. Ketika manajer menyadari kekuatan dan kekurangan bawahan mereka, mereka mungkin memaksa mereka untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan. Perusahaan galangan kapal milik negara yang terletak di Makassar, PT Pelindo IV. Industri Kapal Indonesia (Persero) bercita-cita untuk tumbuh menjadi perusahaan galangan kapal dan teknik yang kuat dan sangat kompetitif. Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya bekerja sesuai visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat yang datang dari seluruh bawahannya. (Sari & Rokhmi Fuadati, 2022)

Melalui pengamatan dan wawancara ditemukan adanya pemimpin yang menjaga jarak dengan bawahannya, kurang memberi perhatian, kurang menghargai masukan dari bawahannya dan mau menang sendiri. Hal ini menyebabkan karyawan tidak merasa nyaman dengan atasan karena pimpinan kurang peduli. Hal ini berhubungan juga dengan masalah kesehatan fisik seperti kelelahan akibat mengangkat banyak barang berat berupa material kapal laut. Selain itu, pekerja juga tidak puas dengan pekerjaannya, sehingga karyawan yang tidak puas berdampak pulang lebih awal, istirahat berlebihan waktu, dan keterlambatan dalam waktu mulai bekerja.

Kepuasan kerja ialah perasaan positif terkait pekerjaan pada diri seseorang yang menjadi hasil pengevaluasian karakteristik (Stephen P. Robbins; Judge Timothy A., 2013). Perbedaan antara insentif karyawan dan jumlah pekerjaan yang diselesaikan di tempat kerja menentukan tingkat kepuasan kerja mereka. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh seberapa senang mereka dengan pekerjaan mereka dalam hal perilaku mereka di tempat kerja (Sari & Rokhmi Fuadati, 2022). Kinerja adalah hasil akhir dari kerja keras seorang karyawan dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya. Ide kinerja, menurut Bambang Kusriyanto (Mangkunegara, 2017), adalah perbandingan hasil dengan keterlibatan tenaga kerja per unit waktu. Kemampuan dan volume pekerjaan yang diselesaikan seorang karyawan saat melaksanakan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tujuan dari penelitian adalah untuk mencari tahu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

(Dems de Haan, E. H. J. FoEh, & A. Manafe, 2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan karyawan. Memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui pelimpahan tanggung jawab serta penerapan peraturan dengan baik. Dari uraian dan penjelasan di atas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut. H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan pengaruh yang nyata kepada para karyawan yaitu diantaranya munculnya semangat dan disiplin kerja. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh (Sunaryo & Nasrul, 2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

(Muharram, Fadjriyah, & Maulana, 2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pemimpin melalui gaya atau caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik. Dari uraian dan penjelasan di atas maka dapat ditarik sebuah hipotesis. H3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang tepat akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan merasa senang dan puas yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sari & Rokhmi Fuadati, 2022). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi karena gaya kepemimpinan yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan. Dari penjelasan di atas maka dapat diambil hipotesis. H4 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

#### Gaya Kepemimpinan

(Bhargavi & Yaseen, 2016) gaya kepemimpinan di perusahaan sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan motivasi karyawan, dan mengarah pada produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan ialah proses ketika atasan dalam mempengaruhi bawahannya guna memperoleh tujuan yang disepakati bersama (Dems de Haan et al., 2022). Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh yang signifikan kepada para pengikutnya dengan mendorong mereka untuk mengesampingkan kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi (Wulandari & Ratnawati, 2019). Peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana pemimpin mempengaruhi dan membimbing para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan transformasional. Indikasi gaya kepemimpinan (Nasdir, Nongkeng, & Budiman, 2018) adalah; 1). Kemampuan mengambil keputusan, 2). Kemampuan memotivasi, 3). Keterampilan Komunikasi. 4). Kemampuan untuk mengelola.

#### Kinerja

Kinerja menjadi isu penting karena menentukan apakah proses kinerja yang dilakukan selama ini sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Basri, Mashuri, Arif, & Reski, 2023). (Mangkunegara, 2017) berpendapat bahwa kinerja seorang karyawan bergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukannya, seberapa cepat mereka melakukannya, dan seberapa baik mereka melaksanakan tugas dan tanggung jawab lainnya. Berikut beberapa indikator kinerja (Rolos, Sambul, & Rumawas, 2018) adalah; 1). Kualitas pekerjaan diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan dan pelaksanaan tugas pekerjaan berdasarkan keterampilan dan kemampuan karyawan. 2) Kuantitas adalah kuantitas yang diproduksi, dinyatakan sebagai jumlah unit sebagai jumlah periode kerja yang diselesaikan. 3) Ketepatan atau tingkat aktivitas tercapai pada awal waktu yang ditentukan. 4). Efisiensi adalah ukuran dimana organisasi memaksimalkan penggunaan energi, uang, teknologi, dan bahan baku untuk setiap unit penggunaan sumber daya.

#### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja ialah anggapan seseorang terkait bermacam aspek terkait pekerjaan (Wirawan, 2013). (Hasibuan, 2012) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang mencerminkan betapa menyenangkannya seseorang dalam bekerja dan tercermin dalam semangat kerja, produktivitas, dan disiplin kerja. Kepuasan kerja adalah konsep praktis yang sangat penting, karena merupakan dampak atau hasil dari keefektifan bekerja dan kesuksesan dalam bekerja.

Kepuasan kerja yang rendah pada organisasi adalah rangkaian dari menurunnya pelaksanaan tugas, meningkatnya absensi, dan penurunan moral organisasi (Sari & Rokhmi Fuadati, 2022). Menurut (Hasibuan, 2012) indikator kepuasan karyawan dapat diketahui melalui beberapa hal berikut; 1). Menyenangkan di tempat kerja. 2) Mencintai Perkerjaanya. 3) Etos kerja yang positif. 4) Disiplin Kerja. 5) Efisiensi kerja.

**METODE**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah desain penelitian kausal. Adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Hal tersebut untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara variable kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini dilaksanakan pada Perusahaan Industri Perkapalan Indonesia (Persero) Makassar yang beralamat di Jalan Galangan Kapal Indonesia No. 31 Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 197 orang. Untuk menghitung jumlah sampel, dilakukan dengan menggunakan rumus dan perhitungan *slovin* dengan tingkat presisi  $e^2$  yang diterapkan 10%. Maka Jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 66 Karyawan. Pengumpulan kuesioner secara personal dengan tanggapan atas pernyataan dengan skala likert 1-5. Selain itu pengumpulan dokumentasi dari berbagai informasi yang berhubungan dengan obyek penelitian yang diperoleh dari perusahaan, profil perusahaan, data karyawan, dan sebagainya. Pengolahan data dengan program SPSS versi 23.

Menurut (Sugiyono, 2012) validitas mencerminkan tingkat kebenaran data yang benar-benar dipelajari peneliti tentang topik dari data yang dikumpulkan. Uji korelasi signifikan yang dilakukan dengan koefisien korelasi signifikansi 0,05. Analisis faktor digunakan untuk menentukan apakah suatu pilihan sah yaitu jika  $r$  menghitung  $> r$  dari tabel dan nilainya positif variabelnya valid (Ghozali, 2018). Konstruk atau variabel kredibel jika koefisien alpha Cronbach lebih besar dari 0,6. Pengujian asumsi klasik untuk mengetahui atau menentukan model analisis jalur yang tepat menggunakan uji multikolinieritas, heteroskedastisitas, normalitas, dan linieritas. Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk mengidentifikasi hubungan struktural antara berbagai faktor independen dan variabel dependen, besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung, serta pengaruh total dari model yang dikembangkan untuk penelitian ini (Suharsimi Arikunto., 2010). Model persamaan diagram jalur berdasarkan penelitian ini adalah:

$$Z = P1 X + e1 \dots\dots (1)$$

$$Y = p2 Z + p3 X + e2 \dots (2)$$

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Gambaran umum responden menurut jenis kelamin penelitian ini dapat dilihat berikut ini Tabel 1. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin dan tingkat pendidikan

Karakteristik		Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki	57	86
	Perempuan	9	14
Tingkat Pendidikan	Pasca Sarjana	2	3
	S1	21	32
	Diploma	1	2
	SMA/Sederajat	42	64

Sumber : Data Primer Diolah

Berdasarkan Tabel 1 diatas gambaran jenis kelamin 57 orang (86%) adalah laki-laki dan 9 orang (14%). Tingkat pendidikan Pascasarjana 2 orang (3%), Sarjana 21 orang (32%), diploma 1 orang (2%), dan SMA/ sederajat 42 orang (64%). Jumlah responden sebanyak 66 orang.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil uji validitas dan reliabelitas

Variabel	Indikator	R hitung	R Tabel	Status	Cronbatch Alfa	Status
Gaya Kepemimpinan (X)	X1	0,577	0,201	Valid	0,822	Reliabel
	X2	0,560	0,201	Valid		
	X3	0,813	0,201	Valid		
	X4	0,805	0,201	Valid		

	X5	0,690	0,201	Valid		
	X6	0,749	0,201	Valid		
	X7	0,776	0,201	Valid		
	X8	0,385	0,201	Valid		
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0,877	0,201	Valid	0,939	Reliabel
	Z2	0,834	0,201	Valid		
	Z3	0,838	0,201	Valid		
	Z4	0,793	0,201	Valid		
	Z5	0,687	0,201	Valid		
	Z6	0,749	0,201	Valid		
	Z7	0,890	0,201	Valid		
	Z8	0,835	0,201	Valid		
	Z9	0,789	0,201	Valid		
	Z10	0,829	0,201	Valid		
Kinerja (Y)	Y1	0,788	0,201	Valid	0,922	Reliabel
	Y2	0,836	0,201	Valid		
	Y3	0,847	0,201	Valid		
	Y4	0,865	0,201	Valid		
	Y5	0,852	0,201	Valid		
	Y6	0,693	0,201	Valid		
	Y7	0,813	0,201	Valid		
	Y8	0,812	0,201	Valid		

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel 2 diatas menunjukkan bahwa R hitung lebih besar dari R tabel, sehingga seluruh item pertanyaan dinyatakan valid. Sedangkan nilai cronbach alpha dihasilkan lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dinyatakan reliabel dan dapat digunakan.

Uji Asumsi Klasik.

Tabel 3. Hasil Analisis Uji Asumsi Klasik

Uji	Alat Uji	Hasil
Normalitas	Kolmogorov-Smirnov	Residual Normal
Heteroskedastisitas	Glejser	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Multikolinieritas	Nilai toleransi atau variance inflation factor (VIF)	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan tabel 3 didapatkan dalam model persamaan memenuhi asumsi yang dipersyaratkan sehingga dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

### Analisis Jalur

Persamaan Struktural 1

Tabel 4  
Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

coefficients						
Model		unstandardized coefficients		standardized coefficients	t	sig.
		B	std. error	beta		
1.	(Continuous)	15.977	5.728		2.789	.007
	Gaya Kepemimpinan	.961	.185	<b>.544</b>	<b>5.182</b>	<b>.000</b>

a. Dependent Variable: Kepuasan

Berdasarkan tabel 4 diperoleh model dalam persamaan 1 sebagai berikut:  $Z = 0,544 + 0,675$

- a. Tabel 4 nilai t-hitung adalah 5,182 > nilai t-tabel 1,295. Nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
- b. Standar koefisien beta menunjukkan kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,544, dengan arah hubungan yang positif, jika gaya kepemimpinan dinaikan sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,544 satuan dengan asumsi variabel independen yang lain tetap.

Persamaan Struktural 2

Tabel 5  
Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) dan Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kinerja Kerja (Y)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.649	4.216		1.340	.185
	Kepuasan Kerja	.573	.087	.677	6.602	.000
	Gaya Kepemimpinan	.137	.154	.091	.892	.376

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 5 diperoleh model dalam persamaan 2 sebagai berikut:

$$Y=0,677+0,091+0,481$$

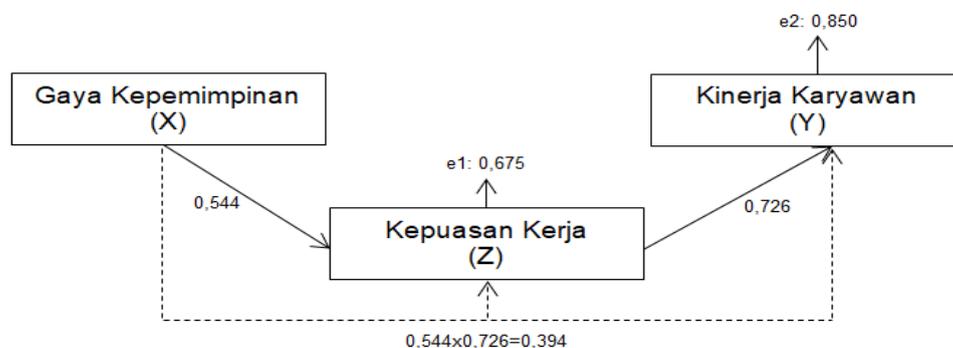
- a. Pengujian variabel Gaya kepemimpinan (X) menghasilkan t hitung sebesar 0.892 < 1,295 (t tabel). Dan nilai signifikansi uji t sebesar 0.376 > 0,005. Artinya **tidak ada** pengaruh signifikan antara variabel Gaya kepemimpinan (X) terhadap Kinerja (Y). *Selanjutnya akan dilakukan trimming*
- b. Pengujian variabel Kepuasan kerja (Z) menghasilkan t hitung sebesar 6.602 > 1,295 (t tabel). Nilai signifikansi t hitung sebesar 0.00 < 0,05. Artinya ada pengaruh signifikan antara variabel kepuasan kerja (Z) terhadap Kinerja (Y).
- c. Standar koefisien beta menunjukkan kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap kinerja kerja adalah 0,677 dengan arah hubungan yang positif, artinya jika gaya kepemimpinan dinaikan sebesar 1 satuan maka kepuasan kerja akan naik sebesar 0,677 satuan.

Tabel 6 hasil sesudah *Trimming*

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.942	3.335		2.381	.020
	Kepuasan Kerja	.616	.073	.726	8.457	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 5 diperoleh model dalam persamaan 2 sebagai berikut:  $Y=0,726 + 0,850$



Gambar 1  
Hasil Analisis Jalur sesudah *Trimming*

### Pengujian mediasi (Uji Sobel)

Menghitung nilai t dari koefisien faktor eksogen dan mediasi, nilai t yang dihasilkan dibandingkan dengan tabel t untuk menentukan pentingnya dampak tidak langsung, menggunakan uji Sobel dan perkalian koefisien untuk menunjukkan mediasi.

$$SP^2P^3 = \sqrt{(P_2^2 \cdot Sp_2^2) + (P_3^2 \cdot Sp_3^2) + (Sp_2^2 \cdot Sp_3^2)}$$

$$SP^2P^3 = 0,667^2 \cdot 0,185^2 + 0,544^2 \cdot 0,087^2 + 0,185^2 \cdot 0,087^2 = 0,134$$

$$t - \text{hit} = \frac{P^2 \cdot P^3}{SP^2 \cdot SP^3} = \frac{0,544 \times 0,677}{0,134} = 2,748$$

Hasil dalam uji Sobel nilai t hitung sebesar 2,748, melebihi t-tabel 10% adalah 1,294. Menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja sebagai variabel interveing, secara langsung mempengaruhi variabel kinerja kerja.

### Pembahasan

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai koefisien korelasi 0,544 dan nilai t hitung sebesar 5,182 > nilai t tabel (1,295), dengan signifikansi 0,000 hal ini berarti bahwa pengaruh yang terjadi pada kedua variabel ini adalah positif dan signifikan, sehingga hipotesis pertama dapat **diterima**. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat dengan tepat mengarahkan tujuan organisasi dengan aspek-aspek tujuan yang diharapkan individu atas pekerjaannya. Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja tanpa adanya tekanan baik dari rekannya ataupun dari manajemen di atasnya.

#### Pengaruh Kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai koefisien korelasi 0,726 dan nilai t hitung menunjukkan nilai 8,457 dengan signifikansi 0,000 hal ini berarti bahwa pengaruh yang terjadi pada kedua variabel ini adalah positif dan signifikan, sehingga hipotesis kedua dapat **diterima**. Semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerja dari karyawan tersebut. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X) terhadap kinerja (Y)

Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan nilai koefisien korelasi 0,731 dan nilai t hitung menunjukkan nilai t 0,892 dengan signifikansi 0,376 hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh yang terjadi pada kedua variabel ini, sehingga hipotesis ketiga **ditolak**. Pemimpin melalui gaya kepemimpinan yang diterapkannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin mampu menciptakan kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal.

#### Pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z) sebagai intervening.

Pengaruh tidak langsung dihitung yaitu  $0,544 \times 0,726 = 0,394$ . Hasil uji *sobel* menunjukkan nilai 2,748 maka dapat disimpulkan bahwa **adanya pengaruh mediasi** yaitu gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian sejalan dengan (Feri, 2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening mempengaruhi karyawan pada PT industri kapal persero Makassar.

### SIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Industri Kapal (Persero) Makasar.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Industri Kapal (Persero) Makasar.
3. Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Kerja pada PT. Industri Kapal (Persero) Makasar.

4. Gaya Kepemimpinan memediasi secara langsung dan tidak langsung antara kinerja kerja terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Industri Kapal (Persero) Makassar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Basri, M., Mashuri, Arif, Y., & Reski, M. (2023). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Aparat Sipil Negara. *Jurnal Mirai Management*, 8(2), 204–212.
- Bhargavi, S., & Yaseen, A. (2016). Leadership Styles and Organizational Performance. *Strategic Management Quaterly*, 4(1), 2372–2496. <https://doi.org/10.15640/smq.v4n1a5>
- Dems de Haan, Y., E. H. J. FoEh, J., & A. Manafe, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 488–496. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1318>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. . (2012). *Manajemen SDM* (13th ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan 14). Bandung: PT. Remaja RosdaKarya.
- Muharram, M., Fadjriyah, S., & Maulana, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan di Kota Makassar, Sulawesi Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*, 7(1), 8–19. <https://doi.org/10.51263/jameb.v7i1.151>
- Nasdir, Nongkeng, H., & Budiman, B. (2018). Pengaruh Kompetensi Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banteng. *Journal Of Management*, 1(2), 1–22.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Sari, J., & Rokhmi Fuadati, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 1(1), 39–59. <https://doi.org/10.24034/jimbis.v1i1.5133>
- Stephen P. Robbins; Judge Timothy A. (2013). *Organizational behavior. 15th edition*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2010). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik* (Edisi Revi). Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Sunaryo, E., & Nasrul, H. W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Philips Batam. *Jurnal Dimensi*, 7(1), 15–25. <https://doi.org/10.33373/dms.v7i1.1673>
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan: (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wulandari, T., & Ratnawati, I. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening(Studi pada karyawan Kantor Cabang Utama Bank Jateng).pdf. *Diponegoro Journal of Management*.
- Yohanis, Y., Basri, M., & Sirenden, D. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 212–218.