

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN  
KERJAKARYAWAN PT ANUGERAH TIRTA SAMUDRA**

Juli Prastyorini<sup>1</sup>, Nur Widyawati<sup>2</sup>  
Indriana Kristiawati<sup>3</sup>, Meyti Hanna EsterKalangi<sup>4</sup>  
Nugroho Dwi Priyohadi<sup>5</sup>, Edi Priyanto<sup>6</sup>  
Dian Arisanti<sup>7</sup>, Mudayat<sup>8</sup>

STIA Dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya<sup>1,2,3,4,5,6,7,8</sup>

*juli.prastyorini@stiamak.ac.id*<sup>1</sup>

*nur.widyawati@stiamak.ac.id*<sup>2</sup>

*indriana.k@stiamak.ac.id*<sup>3</sup>

*meythanna@gmail.com*<sup>4</sup>

*nugroho.dp@stiamak.ac.id*<sup>5</sup>

*Edi.Priyanto@pelindo.co.id*<sup>6</sup>

*Dian.arisanti@stiamak.ac.id*<sup>7</sup>

*mudayat@stiamak.ac.id*<sup>8</sup>

**Abstract.** *This research aims to test and analyze the direct and indirect influence on employee performance through job satisfaction at PT. Tirta Samudra Award (Artamuda). The variables used in this research are leadership as an independent variable, satisfaction as an intervening variable and performance as a dependent variable. This type of research is eksplanatory research. The number of samples used in the research was 32 employees of PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) with the sampling technique used, namely total sampling, where all members of the population are used as research samples. The data analysis technique used is path analysis using SmartPLS. The results show that leadership, both directly and indirectly through job satisfaction, has a significant and positive influence on the performance of PT employees. Tirta Samudra Award (Artamuda).*

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

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan sebagai variabel independen, kepuasan sebagai variabel intervening dan kinerja sebagai variabel dependen. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatory. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 32 karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu totalsampling, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian. Teknik analisis data yang digunakan yaitu menggunakan analisis jalur dengan menggunakan SmartPLS. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda).

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Kinerja.

## **PENDAHULUAN**

Perusahaan dapat dikatakan berhasil jika secara efektif dan efisien dapat menggunakan sumber daya yang ada, terutama karyawan yang ada dengan optimal dan profesional. Untuk itu sumber daya manusia yang ada perlu dikelola dengan baik dan benar, karena keberhasilan manajemen perusahaan ditentukan oleh kualitas kinerja karyawannya. PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) adalah agen kapal internasional dengan rekam jejak yang telah terbukti dalam hal kualitas layanan. Artamuda mengelola lebih dari 800 pekerjaan pelayaran setiap tahunnya. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia mendapat

perhatian yang serius dari perusahaan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan. Dengan pembinaan dan pengarahan secara berkesinambungan para karyawan diharapkan akan memiliki kinerja yang optimal.

Agar dapat menjalankan seluruh aktivitasnya, maka pihak PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) yang membangun pijakan yang kuat di industri pelayaran dan logistik lokal melalui kemitraan kami dengan dua aliansi yang telah lama terjalin, PT. Bahari Sandi Pratama dan PT. Sapta Prima Perkasa harus didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang handal dan profesional dalam bidangnya. Sumber daya manusia pada dasarnya adalah sumber dari gagasan, jadi segala kegiatan bisnis digerakkan dan dipengaruhi olehnya (Suko, 2024).

Dalam melakukan suatu pekerjaan maka karyawan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Hal ini bertujuan agar tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dibutuhkan manajemen kinerja yang baik oleh perusahaan dalam menentukan tujuan, nilai kemajuan dan memberikan umpan balik kepada karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya (Kusmaningtyas & Mujanah, 2024). Kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang berdasarkan kondisi pegawai yang ada dan harus dilakukan untuk mencapai tujuan (Astuti & Mujanah, 2023). Kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam mempertahankan konsistensi organisasi untuk menghadapi persaingan dengan organisasi sejenis. Untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten diperlukan terutama dalam mempertahankan pelanggan, organisasi dapat didukung dengan memiliki pegawai yang tingkat kinerjanya tinggi (Utami & Mujanah, 2023).

Dinamika naik turunnya produktivitas kerja di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) diakibatkan oleh jumlah pekerjaan yang masuk, apabila kinerja karyawan lengah atau bahkan tidak dapat menyeimbangi beban kerja yang ada, sehingga akan berakibat pada menurunnya kinerja pegawai karena merasa terbebani dalam bekerja. Oleh karena itu kepuasan kerja pegawai perlu lebih diperhatikan dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam rangka upaya meningkatkan kinerja maka diperlukan upaya-upaya yang secara terus menerus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan perkembangan saat ini, seperti perkembangan teknologi dan wawasan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaannya. Oleh karena itu, keberhasilan dan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sangat ditentukan oleh adanya peningkatan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu jenis variabel psikologik yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja. Kepuasan banyak digunakan sebagai prediktor dalam merespons perilaku. sepanjang proses penilaian diri karyawan masih dilaksanakan, tingkat kepuasan karyawan dalam meningkatkan kinerja masa depan dapat dievaluasi secara sistematis (Hahm *et al.*, 2022).

Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan sehingga karyawan terkomitmen perusahaan dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan pekerjaan secara tidak baik yang bersifat fisik maupun psikologis (Robbins & Judge, 2018). Luthans dalam (2006:243), kepuasan

kerja adalah keadaan emosi bahagia atau emosi positif yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Pratama & Mujannah, 2023).

Kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Agar tujuan suatu perusahaan dapat terwujud karyawan harus bisa merasakan kepuasan dalam pekerjaannya agar kinerjanya dapat meningkat dan tujuan organisasi dapat terwujud. Hal tersebut seperti yang disampaikan oleh Eliyana *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Begitu juga dengan Na-Nan *et al.* (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan terhadap suatu organisasi merupakan mediator penting antara masalah yang dirasakan dalam penilaian kinerja.

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya juga tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam memberikan arahan kepada bawahannya apalagi pada saat-saat ini semua serba terbuka, maka pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu memberdayakan karyawannya. Gaya kepemimpinan yang tepat pula dapat menjadipermanan penting bagi karyawan untuk lebih berprestasi. Dalam dunia kerja, seseorang dapat bekerja dengan baik apabila ia mendapatkan pengaruh kerja yang baik pula dari seorang pemimpin (Thoha, 2017). Kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam perusahaan. Karena kepemimpinan yang diterapkan dapat mempengaruhi berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Seorang pemimpin bukan semata-mata sebagai obyek dalam pencapaian tujuan, tetapi sekaligus menjadi subyek atau pelaku. Kepemimpinan adalah faktor kunci dalam jalannya organisasi. Oleh karena itu melalui mobilisasi berbagai sumber daya yang di atur oleh pimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dengan demikian mencapai tujuan organisasi (Cortés-Denia *et al.*, 2023). Untuk mencapai kinerja yang baik, perusahaan perlu mengembangkan kepemimpinan yang baik (Ferine *et al.*, 2021)

Adapun beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti pada penelitian Eliyana *et al.* (2019) Variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif. Begitu juga dengan Aycı (2019) Hasil analisis korelasi linier antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif. Yıldız *et al.* (2014) juga menyatakan bahwa Kepemimpinan memiliki implikasi positif terhadap kepuasan kerja. Anastasiou (2020) juga menyatakan hasil yang sama bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan secara signifikan berhubungan dengan kinerja (Özer & Tinaztepe, 2014). Pengaruh kepemimpinan yang berorientasi tugas dan berorientasi memiliki hubungan terhadap kinerja (Özşahin *et al.*, 2011). gaya kepemimpinan instruktur penerbangan berdampak positif terhadap kinerja (Gökalp & Soran, 2022). Kepemimpinan memiliki implikasi positif terhadap kinerja (Bryan & Vitello-Cicciu, 2022). Sedangkan ada beberapa penelitian pendahulu yang menunjukkan hasil yang berbeda, Variabel kepemimpinan terhadap kinerja berpengaruh negatif tidak signifikan (Eliyana *et al.*, 2019). Tidak semua komponen kepemimpinan dapat dikaitkan dengan kinerja (Mihalcea, 2014). Kepemimpinan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian belum mampu mendongkrak kinerja karyawan secara signifikan (Srimulyani *et al.*, 2023).

Berdasarkan latar belakang diatas dan analisis research gap yang ditemukan pada pengaruh kepimpinan

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Anugerah Tirta Samudra”.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah suatu tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi dalam pencapaian tujuan oleh pihak manajemen dan divisidivisi yang ada dalam organisasi (Robbins & Judge, 2018). Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2020). Kinerja adalah suatu pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diukur berdasarkan perbandingan dengan berbagai standar (Dessler, 2017). Menurut Robbins & Judge (2018) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan antara lain: a) Kualitas, b) Kuantitas, c) Ketepatan Waktu, d) Efektivitas, e) Kemandirian, f) Komitmen Kerja

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins & Judge, 2018). Sutrisno (2017) menjelaskan kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2018) adalah: a) Kepuasan terhadap gaji, b) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, c) Kepuasan terhadap sikap atasan, d) Kepuasan terhadap rekan kerja, e) Kepuasan terhadap promosi

### **Kepemimpinan**

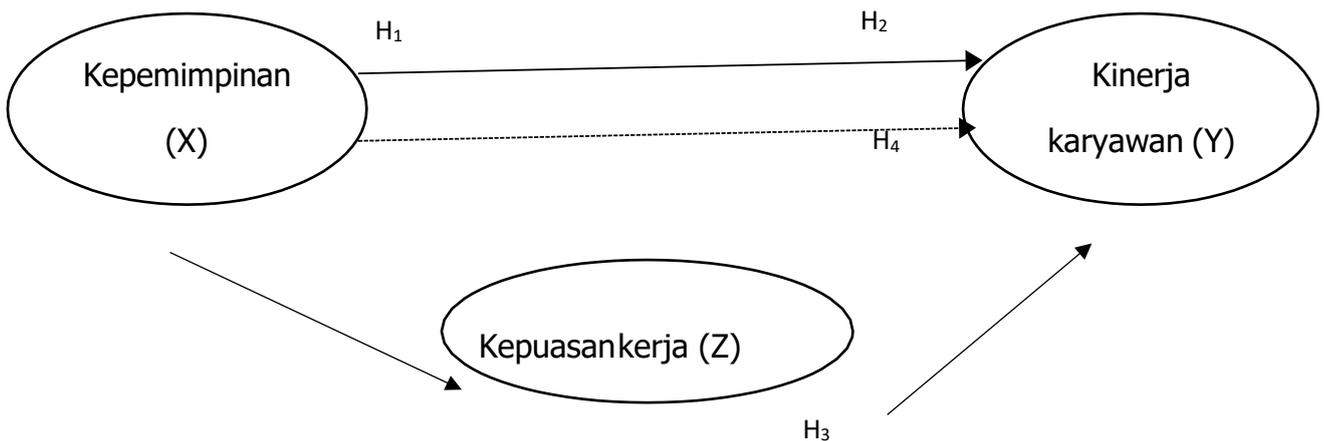
Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Robbins & Judge, 2018). Indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut Handoko (2017) yaitu: a) Keputusan, Pimpinan menetapkan semua keputusan yang berkaitan dengan kerja dan mengakomodir para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaannya juga secara kaku ditetapkan oleh manajer. b) Cara Pandang, Pimpinan tetap menentukan perintah-perintah, tetapi memberikan wewenang kepada bawahan untuk berkomentar mengenai perintah-perintah tersebut. Bawahan juga diberikan fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam koridor yang telah ditetapkan. c) Mengkomunikasikan Tujuan, Pimpinan menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan juga mampu membuat keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas tersebut. d) Memberikan Penghargaan, Untuk memotivasi bawahan, manajer tidak hanya menggunakan penghargaan-penghargaan

ekonomis tetapi juga memberikan kepada bawahan perasaan yang dibutuhkan dan penting.

### METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, eksplantori merupakan penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu, tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalkan menggunakan kuesioner, test, wawancara dan sebagainya (Sugiyono, 2019). Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, metode ini sebagai metode ilmiah atau empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2019). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) yang berjumlah 32 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah semua Karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) dengan teknik pengambilan sampel secara total atau menggunakan metode sensus sampling sehingga keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2019).

Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari responden dimana data tersebut diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai dan study dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS 3 yang dijalankan dengan media komputer. *Partial Least Square* (PLS) merupakan analisis Structural Equation Model (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Lebih lanjut, (Ghozali & Latan, 2017) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (di bawah 100 sampel).



Gambar 1 : Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitiannya adalah

H1 : Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerjakaryawan PT Anugerah Tirta Samudra

H2 : Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PTAnugerah Tirta Samudra

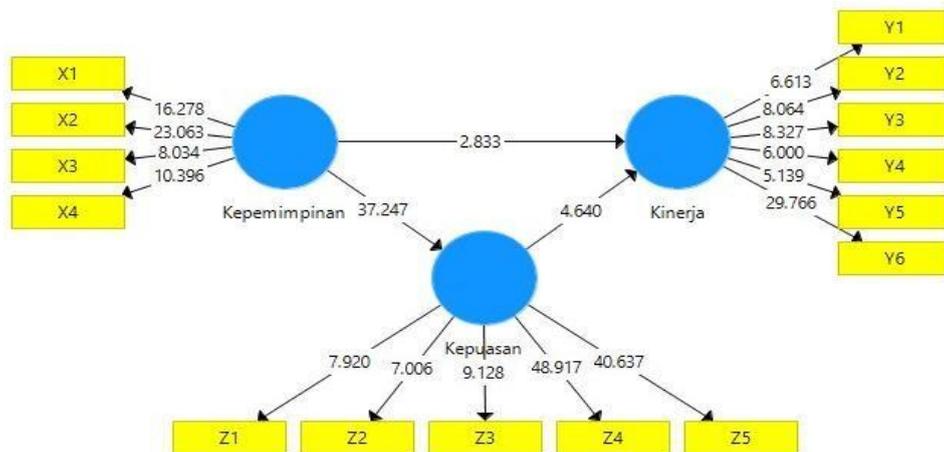
H3 : Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PTAnugerah Tirta Samudra

H4 : Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawanmelalui kepuasan kerja karyawan PT Anugerah Tirta Samudra

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Uji hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel endogen (Y), dan pengaruh variabel eksogen (X) terhadap variabel *intervening* variabel (Z) dengan melihat nilai *t-values* pada masing-masing *path*. Nilai t hitung diperoleh dari hasil pengolahan data dengan menggunakan prosedur yang disebut *bootstrap*, SmartPLS versi 3.0 dapat menghasilkan *t-statistics of path coefficients (innermodel)* dan *t-statistics of outer loadings* untuk menguji signifikansi dari model stuktural dan model pengukuran. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, koefisien jalur akan dikatakan signifikan jika nilai signifikansi variabel kurang dari 0.05 dan dikatakan tidak signifikan jika nilai signifikansi variabel lebih dari 0.05.



Gambar 1. Output Model Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis penelitian yang diajukan, dapat dilihat dari besarnya nilai *p-value*. Apabila nilai *p-value*  $\leq 0.05$ , maka hubungan variabel signifikan (berpengaruh positif). Hasil estimasi *path coefficients* untuk menguji kekuatan pengaruh antar variabel dan menjelaskan ketegasan hubungan antara variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.** Hasil Estimasi Path Coefficients

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	t Statistics	p Values
Kepemimpinan -> Kepuasan	0.920	0.928	0.025	37.247	0.000
Kepemimpinan -> Kinerja	0.376	0.370	0.133	2.833	0.005
Kepuasan -> Kinerja	0.622	0.627	0.134	4.640	0.000
Kepemimpinan -> Kepuasan -> Kinerja	0.572	0.581	0.123	4.649	0.000

Sumber: Hasil analisis data (2024) diolah

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi dengan PLS. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap*, pengujian dengan *bootstrap* dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian.

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.920 dan nilai *t-statistic* sebesar 37.247 dengan *p-value* sebesar

0.000. Nilai *p-value* tersebut lebih kecil dari 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kepuasan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda), yang berarti hipotesis pertama dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan secara langsung terhadap Kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.376 dan nilai *t-statistic* sebesar 2.833 dengan *p-value* sebesar 0.000. Nilai *p-value* tersebut lebih kecil dari 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda), yang berarti hipotesis kedua dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan terhadap Kinerja Pemerintah PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.622 dan nilai *t-statistic* sebesar 4.640 dengan *p-value* sebesar

0.000. Nilai *p-value* tersebut lebih kecil dari 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda), yang berarti hipotesis ketiga dapat diterima.

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui kepuasan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.572 dan nilai *t-statistic* sebesar 4.649 dengan *p-value* sebesar 0.000. Nilai *p-value* tersebut lebih kecil dari 0.05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap Kinerja melalui kepuasan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda), yang berarti hipotesis keempat dapat diterima.

### **Pembahasan**

Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda). Dengan demikian apabila Kepemimpinan ditingkatkan maka Kepuasan karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) juga akan meningkat dengan signifikan. Begitu juga sebaliknya apabila Kepemimpinan Transformasional mengalami penurunan maka Kepuasan karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) juga akan menurun dengan signifikan. Pemimpin yang efektif mampu memberikan visi, arahan, dan motivasi yang jelas kepada karyawan serta dapat mendorong komunikasi yang terbuka dan efektif antara pemimpin dan karyawan. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih semangat dan terarah serta membuat karyawan merasa dihargai dan didengarkan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja mereka. Hasil penelitian ini terbukti mendukung penelitian yang dilakukan oleh Eliyana *et al.* (2019) Variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif. Ayc (2019) Hasil analisis korelasi linier antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif. Yıldız *et al.* (2014) Kepemimpinan memiliki implikasi positif terhadap kepuasan kerja. Anastasiou (2020) Ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda). Apabila Kepemimpinan ditingkatkan maka Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) juga akan meningkat dengan signifikan. Begitu juga sebaliknya apabila Kepemimpinan Transformasional mengalami penurunan maka Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) juga akan menurun dengan signifikan. Pimpinan yang memperhatikan dan mendukung pengembangan potensi karyawan menunjukkan kepedulian terhadap perkembangan profesional mereka. Pengembangan potensi karyawan untuk mendorong mereka memiliki semangat untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Hasil penelitian ini terbukti mendukung penelitian yang dilakukan oleh Özer & Tinaztepe (2014) gaya kepemimpinan secara signifikan berhubungan dengan kinerja. Özşahin *et al.* (2011) pengaruh kepemimpinan yang berorientasi tugas dan berorientasi memiliki hubungan terhadap kinerja. Gökalp & Soran (2022) gaya kepemimpinan instruktur penerbangan

berdampak positif terhadap kinerja. Bryan & Vitello-Cicciu (2022) Kepemimpinan memiliki implikasi positif terhadap kinerja. Prastiwi & Mujanah (2023) gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Pelayanan Pemerintah. Mahargi Rizki Hutomo et al. (2023) variabel kepemimpinan diri mempunyai pengaruh positif dan signifikan sebesar 0,186 terhadap kinerja karyawan PT.IMR ARC Steel.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda). Apabila Kepuasan ditingkatkan maka Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) juga akan meningkat dengan signifikan. Begitu juga sebaliknya apabila Kepuasan mengalami penurunan maka Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) juga akan menurun dengan signifikan. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya sehingga karyawan akan merasa lebih nyaman dan memiliki ruang untuk berkreasi. Hal ini karena mereka merasa senang dan dihargai dalam pekerjaannya. Dengan demikian Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih cepat menyelesaikan tugasnya dengan hasil kerja yang baik. Hasil penelitian ini terbukti mendukung penelitian yang dilakukan oleh Eliyana *et al.* (2019) variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Nan-Nan *et al.* (2020) kepuasan kerja karyawan terhadap suatu organisasi merupakan mediator penting antara masalah yang dirasakan dalam penilaian kinerja.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda). Apabila Kepemimpinan meningkat maka Kepuasan karyawan juga akan meningkat dengan signifikan, begitu juga dengan Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) yang akan meningkat dengan signifikan. Sebaliknya apabila Kepemimpinan Transformasional mengalami penurunan maka Kepuasan karyawan juga akan menurun dengan signifikan, begitu juga dengan Kinerja karyawan di PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda) yang akan menurun dengan signifikan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif dapat mempengaruhi kinerja organisasi melalui peningkatan kepuasan karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja dan hubungan dengan pemimpin mereka, mereka cenderung lebih termotivasi, berkinerja lebih baik, dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian ini terbukti mendukung penelitian yang dilakukan oleh Asri *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja pegawai melalui variabel Kepuasan Kerja. Begitu juga dengan Fathoni *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan Sugiono *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja mampu memediasi penuh pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan dengan data yang diperoleh dan telah dianalisis, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT. Anugerah Tirta Samudra (Artamuda).

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan dan penelitian lebih lanjut antara lain perlu melakukan evaluasi secara berkala tentang persepsi karyawan yang berkaitan dengan kepuasan dan kinerja pegawai untuk mengetahui apakah kondisi tersebut sudah sesuai dengan persepsi organisasi yang berkaitan dengan kepemimpinan dan keadilan organisasional pegawai itu sendiri ataukah. Ada yang masih perlu diperbaiki dan ditambah untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

#### DAFTAR REFERENSI

- Anastasiou, S. 2020. The significant effect of leadership and conflict management on job satisfaction. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(6): 9–17.
- Asri, A., Ansar, A. & Munir, A.R. 2019. Pengaruh Kompensasi, Fasilitas Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Rektorat Uin Alauddin Makassar. *YUME: Journal of Management*, 2(1).
- Astuti, V.T. & Mujanah, S. 2023. Employee Performance Improvement through Strategic Human Resource Management, Burn Out and Work Ability with Intention to Leave as Intervening Variable on PT. Susanti Megah, Surabaya. *International Journal of Economics (IJE)*, 2(2): 284–299.
- Ayça, B. 2019. The Impact of Authentic Leadership Behavior on Job Satisfaction: A Research on Hospitality Enterprises. *Procedia Computer Science*, 158: 790–801.
- Bryan, V. & Vitello-Cicciu, J. 2022. Perceptions of preceptors' authentic leadership and final year nursing students' self-efficacy, job satisfaction, and job performance. *Journal of Professional Nursing*, 41(October 2021): 81–87.
- Cortés-Denia, D., Luque-Reca, O., Lopez-Zafra, E. & Pulido-Martos, M. 2023. Does authentic leadership promote higher job satisfaction in public versus private organizations? Exploring the role of vigor and engagement. *Heliyon*, 9(1).
- Dessler, G. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indek Kelompok Gramedia.
- Eliyana, A., Ma'arif, S. & Muzakki 2019. Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3): 144–150. Tersedia di <https://doi.org/10.1016/j.iemeen.2019.05.001>.
- Fathoni, M.I., Indrayani, I., Indrawan, M.G. & Yanti, S. 2021. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Qur'an Centre Provinsi Kepulauan Riau. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(1): 163.

- Ferine, K.F., Aditia, R., Rahmadana, M.F. & Indri 2021. An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7): e07698. Tersedia di <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>.
- Ghozali, I. & Latan, H. 2017. *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS 5.0*. 3 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gökalp, P. & Soran, S. 2022. The Impact of Leadership Styles on Performance and Mediating Effect of Organizational Culture: A Study in Flight Schools. *Transportation Research Procedia*, 65(C): 304–317.
- Hahm, J.B., Byon, K.K., Hyun, Y.A. & Hahm, J. 2022. The show must go on: The mediating role of self-assessment in the *relationship* between performers' technology acceptance and satisfaction level with remote performances in Korea during the COVID-19 pandemic. *Technology in Society*, 68(January): 3–4.
- Handoko 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Kusmaningtyas, A. & Mujanah, S. 2024. *Manajemen Kinerja*. Mafy Media Literasi Indonesia.
- Mahargi Rizki Hutomo, Siti Mujanah & Sumiati 2023. Increasing Capability, Resilience, Self Leadership, and Employee Engagement on Employee Performance as Intervening Variables at PT. IMR ARC STEEL. *International Journal of Economics(IJEC)*, 2(2): 251–262.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mihalcea, A. 2014. Leadership, Personality, Job Satisfaction and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 127: 443–447.
- Na-Nan, K., Kanthong, S., Jountrakul, J. & Smith, I.D. 2020. Mediating effects of job satisfaction and organizational commitment between problems with performance appraisal and organizational citizenship behavior. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3): 64.
- Özer, F. & Tınaztepe, C. 2014. Effect of Strategic Leadership Styles on Firm Performance: A Study in a Turkish SME. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150: 778–784.

- Özşahin, M., Zehir, C. & Acar, A.Z. 2011. Linking leadership style to firm performance: The mediating effect of the learning orientation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24: 1546–1559.
- Prastiwi, P. & Mujanah, S. 2023. Analysis Quality and Leadership on Organizational Citizenship Behavior and Performance in Government Service. *International Conference On Economics ...*, 124–133. Tersedia di <https://conference.untag-sby.ac.id/index.php/icoema/article/view/3010>  
<https://conference.untag-sby.ac.id/index.php/icoema/article/download/3010/1754>.
- Pratama, D.J. & Mujanah, S. 2023. The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction on Employee Performance in RSUD Dr Soetomo Surabaya. *International Conference On Economics Business Management And Accounting (ICOEMA)*. hal.753–764.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2018. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Srimulyani, V.A., Rustiyansih, S., Farida, F.A. & Hermanto, Y.B. 2023. Mediation of “AKHLAK” corporate culture and affective commitment on the effect of inclusive leadership on employee performance. *Sustainable Futures*, 6(October).
- Sugiono, E., Darmadi, D. & Efendi, S. 2021. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan RI. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2): 132– 149.
- Sugiyono 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. Suko, B. 2024. Review Literasi Sistematis : Pengembangan Sumber Daya Manusiaterhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 5(3).
- Sutrisno, E. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 9 ed. Jakarta: Kencana PrenadaMedia Group.
- Thoha, M. 2017. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Utami, C. & Mujanah, S. 2023. The Effect of Self-Efficacy, Self-Leadership, and Work Ethic on Employee Performance in Manufacturing Companies. *KnE Social Sciences*, 2023: 947–957.
- Yıldız, S., Baştürk, F. & Boz, İ.T. 2014. The Effect of Leadership and Innovativeness on Business Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150: 785–79