



Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya

Yessy Auralia Febiyanti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

Penulis Korespondensi: yessyauraliafebiyanti02@gmail.com

Abstract. *In an increasingly competitive era of globalization, companies worldwide face significant challenges in improving performance and productivity to remain competitive in the global market. One important factor influencing employee performance and productivity is leadership style. This study aims to analyze the influence of leadership style on employee job satisfaction at a manufacturing company in Surabaya. The research method used a quantitative approach with primary data collected through questionnaires completed by respondents at a manufacturing company in Surabaya. The results showed that the majority of respondents were satisfied with their jobs at the manufacturing company, with a preference for democratic and transformational leadership styles. These leadership styles are considered capable of improving communication, a sense of fairness, and employee career development. Although job satisfaction was achieved, the results also revealed room for improvement, particularly in aspects of more open communication, fairness in performance appraisals, and overall company development. Therefore, companies are advised to pay attention to these aspects to improve employee satisfaction and performance.*

Keywords: *Corporate Development; Employee Satisfaction; Leadership; Manufacturing Company; Productivity.*

Abstrak. Di era globalisasi yang semakin kompetitif, perusahaan di seluruh dunia menghadapi tantangan besar untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas agar tetap kompetitif di pasar global. Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan adalah gaya kepemimpinan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Surabaya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner yang diisi oleh responden di perusahaan manufaktur di Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa puas dengan pekerjaan mereka di perusahaan manufaktur tersebut, dengan preferensi terhadap gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional. Gaya kepemimpinan ini dianggap mampu meningkatkan komunikasi, rasa keadilan, serta pengembangan karier karyawan. Meskipun kepuasan kerja tercapai, hasil penelitian juga mengungkapkan adanya ruang untuk perbaikan, terutama dalam aspek komunikasi yang lebih terbuka, keadilan dalam penilaian kinerja, dan pengembangan perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk memperhatikan aspek-aspek tersebut guna meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan; Kepuasan Karyawan; Pengembangan Perusahaan; Perusahaan Manufaktur; Produktivitas.

1. LATAR BELAKANG

Di era globalisasi yang semakin kompetitif ini, perusahaan di seluruh dunia menghadapi tantangan besar untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas agar tetap kompetitif di pasar global. Sebagai salah satu perusahaan terkemuka di bidang manufaktur, menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Sumber daya manusia yang kompeten, termotivasi, dan puas dengan pekerjaannya adalah kunci keberhasilan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat (Ong, 2020).

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen dapat berdampak langsung pada motivasi, semangat kerja, dan kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang

efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memfasilitasi komunikasi yang baik, dan mendorong partisipasi aktif dari karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan rendahnya kepuasan kerja, menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat stres, dan berpotensi meningkatkan tingkat turnover karyawan (Vaheera, 2021).

Sebagai perusahaan yang memiliki visi untuk menjadi pemimpin di industri manufaktur, sangat menyadari pentingnya menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan yang sesuai tidak hanya mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis perusahaan. Kepemimpinan yang baik harus mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendukung karyawan dalam mencapai kinerja terbaik mereka (Sinaga, 2023).

Kepuasan kerja karyawan sendiri merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, lingkungan kerjanya, serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan (Khairunnisa, 2024). Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif, memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, dan memiliki tingkat absensi serta turnover yang rendah. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya dapat menunjukkan kinerja yang rendah, memiliki tingkat absensi yang tinggi, dan cenderung mencari peluang kerja di tempat lain.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. Dengan memahami hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja, diharapkan manajemen perusahaan dapat mengembangkan strategi kepemimpinan yang lebih efektif guna meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja.

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang komprehensif mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan manufaktur di Surabaya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen perusahaan dalam merancang dan mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang efektif guna meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta mencapai tujuan strategis perusahaan.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan langkah dan prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam menyelesaikan masalah atau menguji hipotesis penelitian. Metode yang digunakan pada penelitian ini yaitu kuantitatif karena data yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dinyatakan dengan angka dan jenis penelitian korelasi (asosiatif). Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data primer dan teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu memberikan kuisioner penelitian yang diisi oleh responden pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. Metode yang akan digunakan dalam menguji hipotesis penelitian ini yaitu Structural Equation Model (SEM). Dalam penggunaannya, SEM memeriksa struktur keterkaitan yang dinyatakan dalam serangkaian persamaan. Persamaan-persamaan tersebut menggambarkan seluruh hubungan antara konstruk (variabel independen dan variabel dependen) yang terlibat dalam analisis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskriptif Statistik Karakteristik Responden

Tabel 1 Distribusi Data Berdasarkan Tiga Kategori.

Profil	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	74	69%
	Perempuan	33	31%
	Jumlah	107	100%
Usia	Kurang dari 20 Tahun	21	20%
	20 – 30 Tahun	63	60%
	31 – 40 Tahun	12	11%
	41 – 50 Tahun	8	7%
	Lebih dari 50	3	2%
	Jumlah	107	100%
	Kurang dari 1 tahun	19	18%
Lama Bekerja	1 – 3 Tahun	43	41%
	4 – 6 Tahun	28	26%
	7 – 10 Tahun	10	9%
	Lebih dari 10 Tahun	7	6%
	Jumlah	107	100%

Tabel di atas menggambarkan distribusi data berdasarkan tiga kategori: jenis kelamin, usia, dan lama bekerja dari sejumlah 107 responden. Dalam kategori jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki (69%), sementara perempuan hanya menyumbang 31% dari total. Berdasarkan usia, mayoritas responden berusia antara 20 hingga 30 tahun (60%), diikuti oleh mereka yang berusia kurang dari 20 tahun (20%). Sebagian kecil responden berusia di atas 50 tahun (2%). Dalam hal lama bekerja, mayoritas responden telah bekerja selama 1-3 tahun

(41%), diikuti oleh mereka yang bekerja selama 4-6 tahun (26%). Responden yang bekerja kurang dari 1 tahun menyumbang 18%, sementara mereka yang telah bekerja lebih dari 10 tahun hanya sebesar 6% dari total.

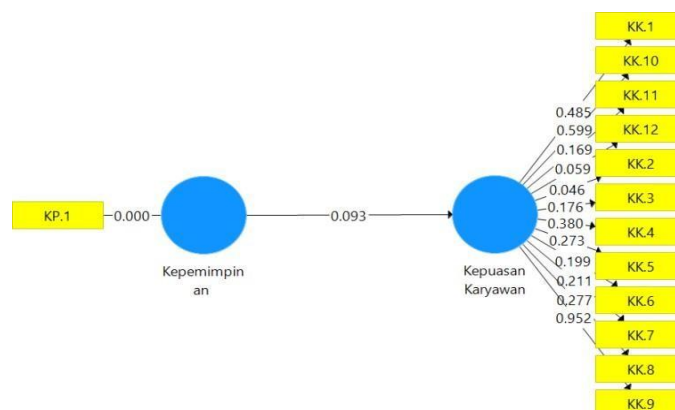
Deskriptif Statistik Gaya Kepemimpinan Sesuai Pengalaman

Tabel 2 Distribusi frekuensi dan persentase.

Jenis Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	Persentase
Kepemimpinan Demokratis	36	34%
Kepemimpinan Otoriter	17	16%
Kepemimpinan Transaksional	20	19%
Kepemimpinan Transformasional	34	31%
Jumlah	107	100%

Tabel di atas memperlihatkan distribusi frekuensi dan persentase dari empat jenis gaya kepemimpinan yang diamati dalam sebuah penelitian. Gaya kepemimpinan demokratis mendominasi dengan frekuensi 36 responden, atau sekitar 34% dari total sampel. Sementara itu, kepemimpinan transformasional juga cukup signifikan dengan 34 responden, atau sekitar 31%. Kepemimpinan transaksional memiliki frekuensi 20 responden, atau sekitar 19%. Sedangkan kepemimpinan otoriter merupakan yang terendah dengan 17 responden, atau sekitar 16%. Dari tabel ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional adalah yang paling umum diamati dalam sampel penelitian ini, sementara kepemimpinan otoriter merupakan yang paling jarang muncul.

Uji Korelasi SmartPLS



	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan -> Kepuasan Karyawan	0.684	0.622	0.406	1.685	0.093

Keterangan :

1. Apabila nilai P Values < 0.05 maka terdapat pengaruh
2. Apabila nilai P Values > 0.05 maka tidak terdapat pengaruh

Hasil uji korelasi menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi antara Kepemimpinan dengan Kepuasan Karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai P Values sebesar 0,093. Namun adapun hasil kuesioner dengan pertanyaan “Apakah Anda memiliki saran atau tanggapan mengenai gaya kepemimpinan atau kepuasan kerja pada perusahaan manufaktur di Surabaya?”.

Hasil kuesioner tersebut menunjukkan beragam tanggapan dan saran dari responden terkait gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya. Sebagian besar tanggapan terfokus pada hal-hal seperti kepuasan kerja, perlunya peningkatan komunikasi antara atasan dan karyawan, serta harapan akan keadilan dan konsistensi dalam kebijakan perusahaan. Beberapa responden juga memberikan saran konkret, seperti meningkatkan keadilan antar karyawan, menetapkan jadwal kerja yang lebih disiplin, atau bahkan menaikkan gaji. Ada juga yang menyoroti pentingnya memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik dalam hal jadwal kerja maupun dalam hubungan antar karyawan. Selain itu, ada beberapa tanggapan yang menyoroti kepuasan kerja secara umum, dengan beberapa responden menyatakan kepuasan mereka terhadap kondisi kerja dan manajemen perusahaan. Terakhir, beberapa tanggapan memberikan saran untuk pengembangan perusahaan secara lebih luas, seperti melalui strategi pemasaran yang lebih agresif, peningkatan kualitas produk dan layanan, serta investasi dalam teknologi dan pengembangan karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa terdapat beragam tanggapan dan saran dari responden terkait gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada perusahaan manufaktur di Surabaya. Mayoritas responden memberikan tanggapan positif terkait kepuasan kerja mereka, namun beberapa juga mengemukakan beberapa kritik dan saran untuk peningkatan. Dari segi gaya kepemimpinan, terlihat bahwa gaya kepemimpinan demokratis dan transformasional mendominasi, sementara gaya kepemimpinan otoriter memiliki frekuensi yang lebih rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung menghargai gaya kepemimpinan yang melibatkan partisipasi dan memotivasi.

Saran-saran yang diajukan oleh responden mencakup berbagai aspek, mulai dari peningkatan komunikasi antara atasan dan bawahan, keadilan dalam kebijakan perusahaan, hingga perlunya peningkatan dalam hal jadwal kerja dan kesejahteraan karyawan. Beberapa

juga memberikan saran untuk pengembangan perusahaan secara lebih luas, seperti melalui strategi pemasaran yang lebih agresif, peningkatan kualitas produk dan layanan, serta investasi dalam teknologi dan pengembangan karyawan. Secara keseluruhan, data menunjukkan bahwa meskipun ada kepuasan kerja yang cukup tinggi di kalangan responden, masih ada ruang untuk perbaikan dalam beberapa aspek, seperti komunikasi, keadilan, dan pengembangan perusahaan secara keseluruhan. Dengan memperhatikan tanggapan dan saran dari responden, Perusahaan Manufaktur di Surabaya dapat terus melakukan perbaikan dan peningkatan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

DAFTAR REFERENSI

- Aida Rachma, N. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan Di Puskopal Kodiklatal Surabaya* (Doctoral dissertation, STIA Manajemen dan Kepalabuhan Barunawati Surabaya).
- Daeli, H. P. D., Amzul, T. A. A., Purnomo, S. Y., Gunawan, L., Prihatni, A., & Gunawan, L. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan manufaktur. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 4(2), 404-419.
- Fauzi, M. (2024). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. SAVANA PANGAN INDONESIA DIY. *J-ESA (Jurnal Ekonomi Syariah)*, 7(2), 45-56.
- Ferdiyansyah, C., Marlia, S., & Benned, M. (2023). ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT CENTRAL MALL KELOLA. *Jurnal Manajemen Almatama*, 2(2), 124-139.
- Hamsal, H. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Universitas Islam Riau. *INVEST: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Akuntansi*, 2(1), 15-29.
- Indrawan, M., Karnain, B., GS, A. D., Sugiharto, S., & Zuhro, D. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Profilia Indotech Surabaya). *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 2(2), 01-17.
- Junaidi, A. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PERUSAHAAN MANUFAKTUR. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Bisnis dan Teknologi Informatika*, 1(1), 1-7.
- Juned, V., Ukhdia, M., & Tarmizi, T. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA KANTOR BPJS KETENAGAKERJAAN BANDA ACEH. *SI-MEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES*, 14(2), 20-26.
- Khairunisa, R., Reyna, C., Ashani, A. A., Wahdah, N., & Rifki, M. A. (2024, February). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

- Karyawan Pt Sendang Kasegaran Rejeki (Teh Oplos). In *Prosiding Semanis: Seminar Manajemen Bisnis* (Vol. 2, No. 1, Pp. 727-737).
- Kholid, M. I., & Utari, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Surya Mustika Nusantara Amc–Malang. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 6(3), 185-196.
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). Strategi pengelolaan sdm dalam peningkatan kinerja perusahaan berkelanjutan di era industri 4.0. *Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS)*, 2(1), 159-168.
- Parera, K. N. M. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional. Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Pln (Persero) Wilayah Kabupaten Sikka* (Doctoral dissertation, Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya).
- Putri, R. N. (2025). *Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja pada Karyawan PT Karya Sari Murni* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Rosuliana, D. S., Salsabila, A. A., Amelia, R., & Putra, R. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Nutrifood Indonesia Di Surabaya. *Ekoma: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 2(1), 190-194.
- Sari, S. P., & Hasyim, W. (2022). Pengaruh Work Life Balance, Gaya Kepemimpinan Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Manufaktur Cikarang. *IKRAITH-EKONOMIKA*, 5(3), 161-167.
- Sinaga, J., Maidani, M., Fauzi, A., Fikri, A. W. N., Lande, A., Sanjaya, H. T., ... & Hermawan, M. R. (2023). Peran Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Komunikasi dan Ilmu Sosial*, 1(4), 154-163.
- Vahera, D., & Onsardi, O. (2021). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis (Jmmib)*, 2(1), 58-67.