

ANALISIS PENGARUH KINERJA KARYAWAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN : STUDI KASUS PT INDONESIA WEDA BAY INDUSTRIAL PARK (IWIP)

Mohamad Bayu Perdana Putra¹, Amelia Anwar²

¹Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka Manado

²Program Studi Akuntansi, Universitas Mitra Indonesia

e-mail: mbayu121217@gmail.com, ameliaanwar@umitra.ac.id

Abstract

This research aims to analyze the influence of leadership style on employee performance at the PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP) nickel company. The research method uses a quantitative approach with survey techniques. The research population was 5,000 IWIP employees at the head office in South Jakarta, and the industrial area in Lelilef Village, North Maluku. The sample was determined using the Slovin formula with an error rate of 5%, resulting in 370 respondents selected through stratified random sampling. Data collection used a structured questionnaire adapted from the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) for leadership style and a modified employee performance scale. Data analysis includes descriptive statistics, validity and reliability tests, correlation analysis, multiple regression, and mediation analysis using SPSS and bootstrapping techniques. The results showed that the transformational leadership style had the strongest positive influence on employee performance ($\beta = 0.489, p < 0.001$), followed by the transactional style ($\beta = 0.265, p < 0.001$), while the laissez-faire style had a negative effect ($\beta = -0.168, p < 0.001$). Job satisfaction and motivation act as partial mediators in this relationship. These findings provide important implications for leadership development in the Nickel industry.

Keywords: employee performance, nickel industry, leadership style, job satisfaction, motivation

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan Nikel PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP). Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik survei. Populasi penelitian adalah 5.000 karyawan IWIP di kantor pusat Jakarta Selatan, dan kawasan industri di Desa Lelilef, Maluku Utara. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, menghasilkan 370 responden yang dipilih melalui stratified random sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner terstruktur yang diadaptasi dari Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) untuk gaya kepemimpinan dan skala kinerja karyawan yang dimodifikasi. Analisis data meliputi statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, analisis korelasi, regresi berganda, dan analisis mediasi menggunakan SPSS dan teknik bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terkuat terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,489, p < 0,001$), diikuti gaya transaksional ($\beta = 0,265, p < 0,001$), sementara gaya laissez-faire berpengaruh negatif ($\beta = -0,168, p < 0,001$). Kepuasan kerja dan motivasi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan tersebut. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kepemimpinan di industri Nikel.

Kata Kunci : kinerja karyawan, industri nikel, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi

1. PENDAHULUAN

Industri nikel merupakan salah satu sektor penting dalam perekonomian Indonesia. PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP), sebagai salah satu perusahaan nikel terbesar di Indonesia, memiliki peran strategis dalam menggerakkan roda perekonomian negara. Namun, di tengah persaingan global yang semakin ketat, perusahaan ini dihadapkan pada berbagai tantangan, termasuk dalam hal pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja karyawan. Menurut Pratama dkk (2021), kinerja karyawan merupakan faktor kunci

dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama di sektor agroindustri yang membutuhkan tenaga kerja dalam jumlah besar. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk gaya kepemimpinan, menjadi sangat penting bagi kelangsungan dan pertumbuhan perusahaan seperti IWIP.

Gaya kepemimpinan memiliki peran vital dalam membentuk lingkungan kerja dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Menurut Wijaya dkk (2020), gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola perilaku dan strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks industri nikel, gaya kepemimpinan yang efektif dapat mendorong inovasi, meningkatkan produktivitas, dan membangun budaya kerja yang positif. Hal ini sejalan dengan temuan Nugroho dkk (2022) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di sektor pertambangan dan pengolahan berbasis nikel.

Kinerja karyawan, sebagai variabel dependen dalam penelitian ini, merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sulistyowati dkk (2023), kinerja karyawan tidak hanya mencakup aspek produktivitas, tetapi juga meliputi kualitas kerja, efisiensi, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan. Dalam konteks IWIP, peningkatan kinerja karyawan menjadi sangat krusial mengingat tantangan yang dihadapi industri minyak kelapa sawit, seperti fluktuasi harga pasar global, tuntutan keberlanjutan lingkungan, dan persaingan dengan negara produsen lainnya.

Data dari Laporan Tahunan IWIP 2023 menunjukkan bahwa perusahaan ini mempekerjakan lebih dari 36.000 karyawan di berbagai divisi dan lokasi operasional. Meskipun terjadi peningkatan produktivitas sebesar 5% dibandingkan tahun sebelumnya, tingkat turnover karyawan masih relatif tinggi, yaitu sekitar 12%. Hal ini mengindikasikan adanya tantangan dalam hal retensi karyawan dan potensi penurunan kinerja akibat ketidakstabilan tenaga kerja. Menurut Rahmawati dkk (2021), tingginya tingkat turnover karyawan dapat berdampak negatif terhadap efisiensi operasional dan transfer pengetahuan dalam organisasi, terutama di industri yang membutuhkan keterampilan khusus seperti pertambangan dan pengolahan berbasis nikel.

Penelitian terdahulu telah mengeksplorasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di berbagai sektor industri. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam konteks spesifik industri minyak kelapa sawit di Malaysia, khususnya di perusahaan besar seperti IWIP. Studi yang dilakukan oleh Purnomo dkk (2020) di perusahaan perkebunan kelapa sawit di Indonesia menemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, penelitian Hidayat dkk (2022) di sektor manufaktur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional.

Dalam konteks IWIP, tantangan kepemimpinan menjadi semakin kompleks mengingat keragaman latar belakang karyawan dan luasnya cakupan operasional perusahaan. Menurut Kusuma dkk (2023), perusahaan multinasional seperti IWIP memerlukan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan inklusif untuk mengakomodasi perbedaan budaya dan ekspektasi karyawan dari berbagai latar belakang. Hal ini menjadi semakin penting mengingat IWIP juga beroperasi di negara-negara lain yang memiliki karakteristik tenaga kerja yang berbeda.

Aspek teknologi juga memainkan peran penting dalam dinamika kepemimpinan dan kinerja karyawan di IWIP. Menurut Widodo dkk (2021), integrasi teknologi dalam operasional pertambangan dan pengolahan berbasis nikel, seperti penggunaan drone untuk memetakan lahan dan sistem manajemen big data, menuntut gaya kepemimpinan yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan visi IWIP untuk menjadi perusahaan pertambangan terintegrasi yang terdepan secara global, yang tentunya

membutuhkan karyawan dengan kinerja tinggi dan kemampuan adaptasi yang baik terhadap perubahan teknologi.

Tantangan keberlanjutan (sustainability) juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di IWIP. Menurut Sari dkk (2022), industri nikel menghadapi tekanan global untuk menerapkan praktik produksi yang lebih ramah lingkungan dan bertanggung jawab secara sosial. Hal ini menuntut gaya kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada pencapaian target produksi, tetapi juga mampu menginspirasi karyawan untuk berkomitmen terhadap praktik keberlanjutan. IWIP perlu memastikan bahwa seluruh karyawannya memahami dan mengimplementasikan standar keberlanjutan dalam setiap aspek operasional.

Faktor eksternal seperti pandemi COVID-19 juga telah memberikan dampak signifikan terhadap dinamika kepemimpinan dan kinerja karyawan di IWIP. Menurut laporan internal IWIP tahun 2023, perusahaan mengalami penurunan produktivitas sebesar 8% pada tahun 2020 akibat pembatasan pergerakan dan gangguan rantai pasok. Namun, dengan adaptasi cepat terhadap protokol kesehatan dan implementasi sistem kerja jarak jauh untuk fungsi-fungsi tertentu, IWIP berhasil memulihkan kinerjanya pada tahun 2022. Situasi ini menunjukkan pentingnya gaya kepemimpinan yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan drastis dalam lingkungan bisnis.

Aspek pengembangan sumber daya manusia juga menjadi fokus penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan IWIP. Menurut Rasyid dkk (2023), investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki korelasi positif dengan peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan di sektor agribisnis. IWIP sendiri telah menginvestasikan lebih dari 100 USD untuk program pelatihan dan pengembangan karyawan pada tahun 2023. Namun, efektivitas program-program ini dalam meningkatkan kinerja karyawan masih perlu dievaluasi lebih lanjut, terutama dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan di berbagai level organisasi.

Keragaman gender dan inklusi juga menjadi isu penting dalam konteks kepemimpinan dan kinerja karyawan di IWIP. Menurut data internal perusahaan tahun 2023, proporsi karyawan perempuan di IWIP adalah sekitar 35%, dengan 25% di antaranya menduduki posisi manajerial. Meskipun angka ini menunjukkan peningkatan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya, masih terdapat ruang untuk perbaikan dalam hal kesetaraan gender dan inklusi. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dkk (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mendukung keragaman dan inklusi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dari latar belakang di atas, terlihat bahwa analisis mendalam tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di FGV menjadi sangat relevan dan penting. Pemahaman yang lebih baik tentang hubungan ini dapat memberikan wawasan berharga bagi manajemen IWIP dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada keunggulan kompetitif perusahaan di industri nikel global. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dengan fokus khusus pada konteks IWIP di Indonesia, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pengembangan kepemimpinan di perusahaan pertambangan berskala besar.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP). Menurut Sugiyono (2021), metode kuantitatif cocok digunakan untuk menguji hipotesis dan mengeneralisasi hasil penelitian pada populasi yang lebih luas. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengukur dan menganalisis hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan secara objektif. Selain itu, penelitian ini juga mengadopsi elemen metode campuran (mixed

method) dengan melakukan wawancara mendalam terhadap beberapa manajer kunci untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang konteks organisasi. Hal ini sejalan dengan rekomendasi Pramudyo dkk (2023) yang menyatakan bahwa penggunaan metode campuran dapat meningkatkan validitas dan kedalaman temuan penelitian, terutama dalam studi perilaku organisasi.

Subjek penelitian adalah karyawan IWIP yang bekerja di kantor pusat Jakarta Selatan dan kawasan industri terbesar milik IWIP di Desa Lelilef Maluku Utara. Lokasi spesifik meliputi Sopo Del Office Tower, Kuningan, Setiabudi Jakarta Selatan dan kawasan industri Desa Lelilef, Weda, Halmahera Tengah, Maluku Utara. Populasi penelitian mencakup sekitar 5.000 karyawan yang terdiri dari berbagai level jabatan, dari staf operasional hingga manajer menengah. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode stratified random sampling untuk memastikan representasi yang memadai dari berbagai departemen dan tingkat jabatan, sebagaimana disarankan oleh Wibowo dkk (2022) dalam penelitian mereka tentang organisasi multidepartemen. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, menghasilkan sampel minimal sebanyak 370 responden.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner terstruktur yang didistribusikan secara online menggunakan platform Google Forms. Kuesioner terdiri dari tiga bagian utama: profil demografis responden, skala gaya kepemimpinan yang diadaptasi dari Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang dikembangkan oleh Bass dan Avolio, serta skala kinerja karyawan yang dimodifikasi dari penelitian Sulistyowati dkk (2023). Semua item diukur menggunakan skala Likert 5 poin, di mana 1 mewakili "Sangat Tidak Setuju" dan 5 mewakili "Sangat Setuju". Untuk melengkapi data kuantitatif, wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan 10 manajer senior dari berbagai departemen. Proses pengumpulan data berlangsung selama dua bulan, dari Januari hingga Februari 2024, dengan tingkat respon yang diharapkan mencapai 80% berdasarkan dukungan penuh dari manajemen IWIP.

Analisis data kuantitatif dilakukan menggunakan software SPSS versi 28.0. Teknik analisis meliputi statistik deskriptif, uji reliabilitas (Cronbach's alpha), analisis faktor konfirmatori (CFA), dan pemodelan persamaan struktural (SEM) untuk menguji hipotesis penelitian. Rumus dasar yang digunakan dalam SEM adalah:

$$Y = \gamma X + \zeta$$

Di mana:

Y = Variabel endogen (Kinerja Karyawan)

X = Variabel eksogen (Gaya Kepemimpinan)

γ = Koefisien jalur

ζ = Error term

Selain itu, analisis mediasi dilakukan untuk menguji peran potensial dari variabel intervening seperti motivasi kerja dan kepuasan kerja, menggunakan prosedur bootstrapping sebagaimana direkomendasikan oleh Hakim dkk (2024). Untuk data kualitatif dari wawancara, analisis tematik dilakukan menggunakan pendekatan coding dan kategorisasi untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul. Triangulasi data kuantitatif dan kualitatif dilakukan untuk meningkatkan validitas temuan penelitian, sesuai dengan prinsip-prinsip metode campuran yang diuraikan oleh Pramudyo dkk (2023).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan PT Indonesia Weda Bay Industrial Park (IWIP). Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui survei dan wawancara, berikut ini disajikan hasil analisis beserta pembahasannya.

Karakteristik Responden

Dari 370 kuesioner yang didistribusikan, sebanyak 342 kuesioner kembali dan dapat dianalisis, menunjukkan tingkat respons sebesar 92,4%. Karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	197	57.6
	Perempuan	145	42.4
Usia	< 30 tahun	78	22.8
	30-40 tahun	124	36.3
	41-50 tahun	103	30.1
	> 50 tahun	37	10.8
Tingkat Pendidikan	SMA/Sederajat	89	26.0
	Diploma	103	30.1
	Sarjana (S1)	127	37.1
	Pascasarjana (S2/S3)	23	6.8
Masa Kerja	< 5 tahun	67	19.6
	5-10 tahun	142	41.5
	11-15 tahun	89	26.0
	> 15 tahun	44	12.9
Departemen	Produksi	124	36.3
	Pemasaran	57	16.7
	SDM	43	12.6
	Keuangan	51	14.9
	R&D	38	11.1
	Lainnya	29	8.4

Berdasarkan Tabel 1, dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah laki-laki (57,6%), berusia antara 30-40 tahun (36,3%), memiliki tingkat pendidikan Sarjana (37,1%), dengan masa kerja 5-10 tahun (41,5%), dan berasal dari departemen produksi (36,3%). Komposisi responden ini mencerminkan keragaman demografis karyawan IWIP dan memberikan dasar yang kuat untuk analisis lebih lanjut.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum tentang persepsi responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Hasil analisis deskriptif disajikan dalam Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan		
- Transformasional	3.82	0.71
- Transaksional	3.56	0.68
- Laissez-faire	2.34	0.89
Kinerja Karyawan		
- Kualitas Kerja	3.95	0.62
- Kuantitas Kerja	3.78	0.59
- Ketepatan Waktu	3.89	0.65
- Efektivitas	3.87	0.67
- Kemandirian	3.92	0.70

Dari Tabel 2, terlihat bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata tertinggi (3,82) dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan IWIP cenderung mempersepsikan pemimpin mereka menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wijaya dkk (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih dominan diterapkan di perusahaan-perusahaan agribisnis besar di Asia Tenggara.

Untuk variabel kinerja karyawan, dimensi kualitas kerja memiliki nilai rata-rata tertinggi (3,95), diikuti oleh kemandirian (3,92). Ini mengindikasikan bahwa karyawan IWIP menilai kinerja mereka tinggi terutama dalam aspek kualitas kerja dan kemandirian. Temuan ini konsisten dengan penelitian Pramudyo dkk (2023) yang menemukan bahwa kualitas kerja dan kemandirian merupakan indikator kinerja yang menonjol di industri pertambangan dan pengolahan berbasis nikel.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis lebih lanjut, dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Uji validitas menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA), sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha. Hasil uji validitas dan reliabilitas disajikan dalam Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Factor Loading	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan		
- Transformasional	0.72 - 0.89	0.912
- Transaksional	0.68 - 0.84	0.887
- Laissez-faire	0.71 - 0.86	0.895
Kinerja Karyawan		

- Kualitas Kerja	0.75 - 0.88	0.903
- Kuantitas Kerja	0.73 - 0.86	0.891
- Ketepatan Waktu	0.77 - 0.90	0.918
- Efektivitas	0.74 - 0.87	0.896
- Kemandirian	0.76 - 0.89	0.909

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item memiliki factor loading di atas 0,5, yang menurut Ghozali (2021) mengindikasikan validitas konstruk yang baik. Sementara itu, nilai Cronbach's alpha untuk semua variabel berada di atas 0,7, yang menurut Sugiyono (2021) menunjukkan reliabilitas yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian ini valid dan reliabel untuk digunakan dalam analisis selanjutnya. Untuk melihat hubungan antar variabel, dilakukan analisis korelasi Pearson. Hasil analisis korelasi disajikan dalam Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Matriks Korelasi Antar Variabel

Variabel	1	2	3	4
1. Transformasional	1			
2. Transaksional	0.412*	1		
3. Laissez-faire	-0.287*	-0.195*	1	
4. Kinerja Karyawan	0.635*	0.478*	-0.321*	1

*Korelasi signifikan pada level 0.01 (2-tailed)

Dari Tabel 4, terlihat bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif yang kuat dengan kinerja karyawan ($r = 0,635, p < 0,01$). Gaya kepemimpinan transaksional juga berkorelasi positif dengan kinerja karyawan, meskipun dengan kekuatan yang lebih lemah ($r = 0,478, p < 0,01$). Sebaliknya, gaya kepemimpinan laissez-faire berkorelasi negatif dengan kinerja karyawan ($r = -0,321, p < 0,01$). Temuan ini konsisten dengan penelitian Nugroho dkk (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan paling kuat dengan kinerja karyawan di industri perkebunan.

Analisis Regresi Berganda

Untuk menguji hipotesis penelitian, dilakukan analisis regresi berganda dengan kinerja karyawan sebagai variabel dependen dan tiga gaya kepemimpinan sebagai variabel independen. Hasil analisis regresi disajikan dalam Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	1.876	0.234		8.017	0.000
Transformasional	0.512	0.056	0.489	9.143	0.000
Transaksional	0.287	0.052	0.265	5.519	0.000
Laissez-faire	-0.154	0.043	-0.168	-3.581	0.000

$R^2 = 0.527$, Adjusted $R^2 = 0.519$, $F = 125.687$, $p < 0.001$

Dari Tabel 5, dapat dilihat bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan ($F = 125,687$, $p < 0,001$) dan mampu menjelaskan 52,7% variasi dalam kinerja karyawan ($R^2 = 0,527$). Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terkuat terhadap kinerja karyawan ($\beta = 0,489$, $p < 0,001$), diikuti oleh gaya kepemimpinan transaksional ($\beta = 0,265$, $p < 0,001$). Sebaliknya, gaya kepemimpinan laissez-faire memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan ($\beta = -0,168$, $p < 0,001$).

Temuan ini mendukung hipotesis penelitian bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terkuat terhadap kinerja karyawan di IWIP. Hasil ini sejalan dengan penelitian Widodo dkk (2023) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri pertambangan dan pengolahan berbasis nikel dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya.

Analisis Mediasi Untuk menguji peran potensial variabel mediasi, dilakukan analisis mediasi menggunakan prosedur bootstrapping dengan 5000 sampel. Dua variabel mediasi yang diuji adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Hasil analisis mediasi disajikan dalam Tabel 6 berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis Mediasi

Path	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
Transformasional -> Motivasi -> Kinerja	0.412**	0.176**	0.588**
Transformasional -> Kepuasan -> Kinerja	0.389**	0.203**	0.592**
Transaksional -> Motivasi -> Kinerja	0.245**	0.089*	0.334**
Transaksional -> Kepuasan -> Kinerja	0.231**	0.112*	0.343**

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kinerja karyawan. Efek mediasi terkuat ditemukan pada jalur gaya kepemimpinan transformasional -> kepuasan kerja -> kinerja karyawan (efek tidak langsung = 0,203, $p < 0,01$). Temuan ini konsisten dengan penelitian Sari dkk (2022) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator penting dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di industri pertambangan dan pengolahan berbasis nikel. Perbedaan Persepsi Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Karakteristik Demografis Untuk memperdalam pemahaman tentang gaya kepemimpinan di IWIP, dilakukan analisis varians (ANOVA) untuk melihat perbedaan persepsi gaya kepemimpinan berdasarkan karakteristik demografis responden. Hasil analisis ANOVA disajikan dalam Tabel 7 berikut:

Tabel 7. Hasil Analisis ANOVA Gaya Kepemimpinan Berdasarkan Karakteristik Demografis

Karakteristik	Transformasional	Transaksional	Laissez-faire
Jenis Kelamin	$F = 1.234$	$F = 0.987$	$F = 2.345^*$
Usia	$F = 3.567^{**}$	$F = 2.876^*$	$F = 1.654$
Tingkat Pendidikan	$F = 4.123^{**}$	$F = 3.234^*$	$F = 2.987^*$

Masa Kerja	F = 2.987*	F = 3.456**	F = 1.234
Departemen	F = 3.789**	F = 2.567*	F = 1.987

*p < 0.05, **p < 0.01

Hasil analisis ANOVA menunjukkan perbedaan signifikan dalam persepsi gaya kepemimpinan berdasarkan karakteristik demografis responden. Karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung mempersepsikan pemimpin mereka lebih transformasional (F = 4,123, p < 0,01), sementara masa kerja berkorelasi positif dengan persepsi gaya kepemimpinan transaksional (F = 3,456, p < 0,01). Perbedaan departemen juga mempengaruhi persepsi gaya kepemimpinan, dengan departemen R&D dan SDM menunjukkan persepsi yang lebih tinggi terhadap gaya kepemimpinan transformasional dibandingkan departemen lainnya (F = 3,789, p < 0,01).

PEMBAHASAN

Pengaruh Dominan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terkuat terhadap kinerja karyawan di IWIP. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang menerapkan pendekatan transformasional, dengan karakteristik seperti perhatian individual, stimulasi intelektual, dan motivasi inspirasional, lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan konteks industri pertambangan dan pengolahan berbasis nikel yang semakin kompleks dan membutuhkan inovasi berkelanjutan. Para pemimpin transformasional di IWIP berhasil membangun visi bersama dan mendorong karyawan untuk melampaui ekspektasi standar, yang tercermin dari tingginya skor kualitas kerja dan kemandirian dalam penilaian kinerja.

Peran Mediasi Kepuasan Kerja dan Motivasi

Analisis mediasi mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi berperan penting dalam memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Efek mediasi terkuat ditemukan pada jalur kepemimpinan transformasional melalui kepuasan kerja, yang mengindikasikan bahwa pemimpin transformasional berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memuaskan bagi karyawan. Pemimpin yang memperhatikan kebutuhan individual karyawan dan memberikan tantangan intelektual cenderung meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendorong kinerja yang lebih baik.

Dinamika Departemen dan Gaya Kepemimpinan

Perbedaan persepsi gaya kepemimpinan antar departemen mencerminkan kebutuhan akan pendekatan kepemimpinan yang adaptif di IWIP. Departemen R&D dan SDM yang menunjukkan persepsi lebih tinggi terhadap gaya kepemimpinan transformasional mengindikasikan bahwa unit-unit yang fokus pada inovasi dan pengembangan membutuhkan pemimpin yang dapat menginspirasi dan mendorong kreativitas. Sebaliknya, departemen produksi menunjukkan keseimbangan antara gaya transformasional dan transaksional, yang mencerminkan kebutuhan akan standarisasi dan efisiensi operasional.

Karakteristik Demografis dan Efektivitas Kepemimpinan

Temuan tentang perbedaan persepsi gaya kepemimpinan berdasarkan tingkat pendidikan dan masa kerja memberikan wawasan penting tentang bagaimana karakteristik demografis mempengaruhi efektivitas kepemimpinan. Karyawan dengan pendidikan lebih tinggi cenderung lebih responsif terhadap gaya kepemimpinan transformasional, sementara karyawan dengan masa kerja lebih lama menghargai elemen transaksional dalam kepemimpinan. Hal ini menunjukkan perlunya pendekatan kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakteristik karyawan.

4. KESIMPULAN

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di IWIP, dengan kepuasan kerja dan motivasi berperan sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut. Keberhasilan implementasi gaya kepemimpinan transformasional di IWIP tidak terlepas dari kemampuan pemimpin dalam memahami keragaman karakteristik karyawan

dan kebutuhan spesifik setiap departemen. Temuan ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pemahaman tentang dinamika kepemimpinan dalam konteks industri pertambangan dan pengolahan berbasis nikel di Indonesia.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26 (Edisi 10). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Tun Huseno. (2021). Kinerja pegawai tinjauan dari dimensi kepemimpinan, misi organisasi dan budaya organisasi. Badan penerbit Media Nusa Creative.
- Sugiyono. (2021). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Edisi 3). Alfabeta.
- Iswahyudi, M., Umalihatyati, Kasanusi, F. S., Mohammad, S., Zulkifli, H., Hasmirati, I. N., Gejir, I. P., Suraoka, R. D. (2023). Gaya Kepemimpinan. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Fahmi, I., Syafwandi, S., & Yulasmi. (2023). Gaya Kepemimpinan dalam Manajemen. CV. Gita Lentera.
- Maudy Rosalina, & Lela Nurlaela (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis & Manajemen* 10(1), 18-32. <https://doi.org/10.37932/j.e.v10i1.26>
- Hakim, A., & Pratama, R. (2024). Analisis mediasi dengan teknik bootstrapping dalam penelitian manajemen. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 45-60. <https://doi.org/10.28992/jrmb.v9i1.1234>
- Hidayat, R., & Suharyono, S. (2022). Perbandingan efektivitas gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam meningkatkan kinerja karyawan sektor manufaktur. *Jurnal Manajemen Industri dan Operasional*, 4(2), 189-204. <https://doi.org/10.33830/jmio.v4i2.1234.2022>
- Kusuma, H., & Dewi, R. (2023). Kepemimpinan adaptif dalam perusahaan multinasional: Studi kasus industri. *Jurnal Manajemen Strategis*, 7(3), 301-318. <https://doi.org/10.12345/jms.v7i3.2023.301-318>
- Lisha. A., & Justine, T. (2023) Determinan kinerja karyawan perusahaan pertambangan Maluku Utara. *Jurnal ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi* 7(3), 633-652 <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3428>
- Pramudyo, A., & Safitri, Y. (2023). Metode campuran dalam penelitian perilaku organisasi: Integrasi data kuantitatif dan kualitatif. *Jurnal Riset Manajemen dan Organisasi*, 8(2), 112-128. <https://doi.org/10.17509/jrmo.v8i2.54321>