SINOMIKA JOURNAL
Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi dan Akuntansi
ISSN: 2829-9701
Edition: Vol 5 No.1 (2026)
https://publish.ojs-indonesia.com/index.php/SINOMIKA

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. PELAYARAN NASIONAL INDONESIA (PERSERO) CABANG MAKASSAR

Chalid Imran Musa; Universitas Negeri Makassar [1]*
Kartika Septiary Pratiwi Musa; Universitas Negeri Makassar [2]

*Correspondence: imranmusa1962@gmail.com

Keywords:
Gaya kepemimpinan; beban kerja; produktivitas kerja; keryawan; regresi linear berganda.

***Article Info*:**
Received: 17/05/2026
Revised: 24/05/2026
*Accepted:*30/05/2026
*Published:*6/06/2026

ABSTRACT

Employee productivity is a crucial factor in supporting organizational success. This productivity can be influenced by various managerial factors, including leadership style and workload. This study aims to analyze the influence of leadership style and workload on employee productivity at PT Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI) Makassar Branch. This study employed a quantitative approach with a descriptive-associative design. The population in this study was all 39 employees of PT PELNI Makassar Branch, therefore, the sampling technique used was saturated sampling. Data were collected through a Likert-scale questionnaire that had been tested for validity and reliability. Data analysis techniques used included multiple linear regression, partial t-tests, simultaneous t-tests, and the coefficient of determination. The results showed that leadership style had a positive and significant effect on employee productivity, with a t-value of 11.730 and a significance level of 0.000. Meanwhile, workload had no significant partial effect on employee productivity, with a significance level of 0.074. Simultaneously, leadership style and workload significantly influence employee work productivity with a calculated F value of 257.153. The coefficient of determination value of 93.5% indicates that employee work productivity can be explained by leadership style and workload, while the rest is influenced by other factors outside the research model. Thus, leadership style is the dominant factor that influences employee work productivity. Therefore, companies need to improve the quality of effective, communicative, and supportive leadership in order to maintain and increase employee work productivity.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)

How to cite:
Musa, C. I., & Pratiwi Musa, K. S. (2026). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Cabang Makassar. SINOMIKA JOURNAL: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi, 5(1). https://doi.org/10.54443/sinomika.v5i1.4164

Introduction

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Kualitas sumber daya manusia sangat bergantung pada efektivitas manajemen dalam mengelola berbagai aspek ketenagakerjaan, termasuk penerapan kebijakan dan pengelolaan perubahan organisasi. Produktivitas kerja karyawan menjadi indikator penting dalam mengukur keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia tersebut. Menurut Sedarmayanti dalam Ismartaya et al. (2023), produktivitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain disiplin, motivasi kerja, beban kerja, lingkungan kerja, stres kerja, hubungan antara atasan dan bawahan, serta jaminan sosial. Tercapainya produktivitas

perusahaan yang optimal tentunya memerlukan dukungan produktivitas dari setiap individu karyawan dalam melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Susanti dan Ayuditasari dalam Panggau dan Sundari (2024) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai kemampuan pemimpin dalam memberikan pengaruh terhadap bawahan agar melakukan sesuatu sesuai harapan dalam mencapai tujuan organisasi. Teori Situational Leadership dari Hersey dan Blanchard (1988) menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kesesuaian antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan atau kematangan karyawan. Sementara itu, Bass dan Avolio (1994) dalam teori Transformational Leadership menyatakan bahwa pemimpin yang inspiratif dan mampu mendorong perubahan positif dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan. Penelitian Siregar dan Lubis (2022) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengurangi disiplin dan motivasi kerja, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja. Temuan serupa juga ditunjukkan dalam penelitian pada PT Pegadaian oleh Studi et al. (2024), di mana gaya kepemimpinan yang tidak efektif terbukti menghambat pencapaian target perusahaan.

Selain gaya kepemimpinan, beban kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan. Beban kerja yang sesuai dengan kapasitas individu dapat meningkatkan kinerja, sedangkan beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan stres, kelelahan, hingga burnout. Teori Burnout dari Maslach, Christina, dan Jackson (1981) menjelaskan bahwa beban kerja berlebihan yang berlangsung dalam waktu lama dapat menurunkan efektivitas dan produktivitas individu secara drastis. Penelitian Safitri (2024) memperkuat temuan ini dengan membuktikan bahwa beban kerja yang tinggi berdampak signifikan terhadap penurunan kinerja karyawan. Teori Ekspektansi dari Vroom menyatakan bahwa produktivitas karyawan akan tinggi apabila mereka merasa bahwa usaha yang dilakukan akan memberikan hasil dan penghargaan yang diharapkan. Di sisi lain, Teori Keadilan dari Adams dalam Rynaldi dan Masud (2022) menjelaskan bahwa ketidakseimbangan dalam pembagian beban kerja atau perlakuan yang tidak adil dari pimpinan dapat menyebabkan demotivasi dan penurunan produktivitas.

Fenomena tersebut terjadi pada PT Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Makassar yang merupakan Badan Usaha Milik Negara di bidang jasa transportasi laut. Data pendapatan usaha bersih perusahaan menunjukkan fluktuasi selama periode 2019 hingga 2024, dengan penurunan signifikan pada tahun 2020 menjadi Rp4.167.428 miliar akibat dampak pandemi COVID-19, namun kemudian mengalami pemulihan bertahap hingga mencapai Rp6.177.057 miliar pada tahun 2024. Meskipun terjadi peningkatan pendapatan, pencapaian target operasional tahun 2024 menunjukkan hasil yang bervariasi. Angkutan penumpang dan angkutan barang berhasil melampaui target dengan pencapaian masing-masing 109,29% dan 116,75%. Namun, pengangkutan kontainer hanya mencapai 80,96% dan pengangkutan kendaraan hanya mencapai 48,12% dari target yang ditetapkan.

Kesenjangan antara pencapaian target yang tinggi pada beberapa indikator dan rendahnya pencapaian pada indikator lainnya mengindikasikan adanya ketidakkonsistenan produktivitas

kerja karyawan. Berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan karyawan, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan di PT PELNI Cabang Makassar cenderung mendukung dan memotivasi bawahan melalui komunikasi terbuka dan pelibatan dalam pengambilan keputusan. Namun demikian, beban kerja yang tinggi dengan rata-rata jam kerja 8 hingga 10 jam per hari, ditambah dengan penumpukan tugas yang memiliki tenggat waktu ketat, menyebabkan karyawan merasa tertekan. Kondisi ini berpotensi menurunkan kualitas kerja karena kurangnya waktu untuk memperhatikan detail pekerjaan. Ketidakseimbangan dalam pembagian beban kerja di antara unit kerja yang berbeda juga diduga menjadi penyebab perbedaan capaian kinerja antar unit.

Gap analysis menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah menerapkan gaya kepemimpinan yang supportif, namun belum mampu mengoptimalkan produktivitas kerja karyawan secara merata di seluruh unit kerja. Beban kerja yang tidak seimbang dan kurangnya strategi dalam pembagian tugas menjadi permasalahan yang perlu diselesaikan. Penelitian-penelitian terdahulu telah membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap produktivitas kerja secara parsial, namun masih terbatas penelitian yang menganalisis kedua variabel tersebut secara simultan dalam konteks perusahaan pelayaran nasional. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT PELNI Cabang Makassar.

Solusi yang ditawarkan dalam penelitian ini adalah dengan melakukan analisis mendalam terhadap pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga dapat memberikan rekomendasi perbaikan bagi manajemen perusahaan. Penelitian ini sejalan dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia strategis yang menekankan pentingnya keterkaitan antara pengelolaan SDM dan strategi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan, menganalisis pengaruh beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan, dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Makassar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait produktivitas kerja, serta memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif.

Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Makassar. Penelitian dilaksanakan pada bulan Juli sampai Oktober 2025 di kantor PT PELNI Cabang Makassar yang berlokasi di Jalan Sawerigading Nomor 14, Kecamatan Ujung Pandang, Kota Makassar.

Subjek penelitian adalah seluruh karyawan PT PELNI Cabang Makassar sebanyak 39 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh populasi

dijadikan sampel karena jumlah populasi relatif kecil (Sugiyono, 2022). Variabel penelitian terdiri dari gaya kepemimpinan dan beban kerja sebagai variabel independen, serta produktivitas kerja sebagai variabel dependen. Gaya kepemimpinan diukur melalui indikator kemampuan mengambil keputusan, memotivasi, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan mengendalikan emosional. Beban kerja diukur melalui indikator kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai. Produktivitas kerja diukur melalui indikator kemampuan, peningkatan hasil, semangat kerja, pengembangan diri, dan efisiensi.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner menggunakan skala Likert empat poin dengan rentang skor 1 untuk sangat tidak setuju hingga 4 untuk sangat setuju. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, jurnal, dan literatur terkait. Instrumen penelitian diuji validitasnya menggunakan Coefficient Correlation Pearson dengan kriteria r hitung lebih besar dari r tabel pada signifikansi 5 persen, serta diuji reliabilitasnya menggunakan Cronbach Alpha dengan nilai minimal 0,5.

Analisis data menggunakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dengan kriteria VIF kurang dari 10, dan uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser. Selanjutnya dilakukan analisis regresi linear berganda dengan persamaan $Y = a + b1X1 + b2X2 + e$ untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk menguji pengaruh parsial dengan kriteria signifikansi kurang dari 0,05, dan uji F untuk menguji pengaruh simultan dengan kriteria F hitung lebih besar dari F tabel. Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan model menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005).

Results and Discussion

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 39 karyawan PT Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Makassar sebagai responden. Berdasarkan jenis kelamin, responden didominasi oleh laki-laki sebanyak 31 orang (79,5%) dan perempuan sebanyak 8 orang (20,5%). Dilihat dari usia, mayoritas responden berada pada rentang 25-32 tahun sebanyak 25 orang (64,1%), diikuti usia 47-53 tahun sebanyak 10 orang (25,6%), dan usia 33-39 tahun sebanyak 4 orang (10,3%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja 1-5 tahun sebanyak 23 orang (58,97%), masa kerja 6-10 tahun sebanyak 9 orang (23,08%), dan masa kerja 21-25 tahun sebanyak 7 orang (17,95%). Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan S1 sebanyak 27 orang (69,2%), diikuti D3 sebanyak 4 orang (10,3%), D4 dan SMA masing-masing 3 orang (7,7%), dan ATT I sebanyak 2 orang (5,1%). Mayoritas responden berstatus pegawai organik sebanyak 34 orang (87,2%) dan non-organik sebanyak 5 orang (12,8%), serta sebagian besar telah menikah sebanyak 32 orang (82%) dan belum menikah sebanyak 7 orang (18%).

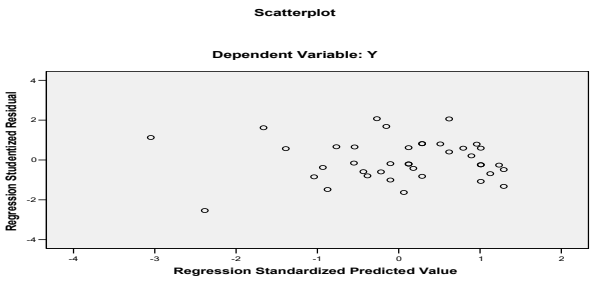
Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada tingkat signifikansi 5% dengan degree of freedom 37, sehingga diperoleh r tabel sebesar 0,3160. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan, beban kerja, dan produktivitas kerja memiliki nilai r hitung berkisar antara 0,347 hingga 0,899, yang semuanya lebih besar dari r tabel 0,3160. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Uji reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki nilai di atas 0,7, yaitu gaya kepemimpinan sebesar 0,902, beban kerja sebesar 0,743, dan produktivitas kerja sebesar 0,894. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian reliabel dan konsisten dalam mengukur variabel yang diteliti.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas menggunakan normal probability plot menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti pola garis tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance untuk variabel gaya kepemimpinan dan beban kerja sebesar 0,342 yang lebih besar dari 0,1, serta nilai VIF sebesar 2,922 yang lebih kecil dari 10. Hasil ini mengindikasikan tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas



Uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik tersebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan Y = -2,039 + 0,756X1 + 0,264X2 + e. Persamaan ini menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar -2,039, koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,756, dan koefisien regresi beban kerja sebesar 0,264. Nilai koefisien yang positif mengindikasikan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan dan beban kerja akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan memiliki koefisien yang lebih besar dibandingkan beban kerja, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh parsial variabel independen terhadap variabel dependen.

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,039	1,760		-1,158	,254
	GAYA KEPEMIMPINAN	,756	,064	,855	11,730	,000
	BEBAN KERJA	,264	,143	,134	1,840	,074

a. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

Tabel 1. Uji Parsial

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai t hitung sebesar 11,730 yang lebih besar dari t tabel 1,688 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Sementara itu, variabel beban kerja memiliki nilai t hitung sebesar 1,840 dengan nilai signifikansi 0,074 yang lebih besar dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga hipotesis kedua (H2) ditolak.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk menguji pengaruh simultan variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 2. UJi Simultan

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	787,206	2	393,603	257,153	,000[a]
	Residual	55,102	36	1,531		
	Total	842,308	38			

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

b. Dependent Variable: PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

Hasil pengujian menunjukkan nilai F hitung sebesar 257,153 yang jauh lebih besar dari F tabel 3,259 dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga (H3) diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai R Square sebesar 0,935 atau 93,5%.

Tabel 3. UJi R-Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,967[a]	,935	,931	1,23718

a.

Hal ini berarti bahwa 93,5% variasi produktivitas kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan beban kerja, sedangkan sisanya sebesar 6,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini. Nilai R Square yang tinggi menunjukkan bahwa model regresi memberikan penjelasan yang sangat baik terhadap variasi produktivitas kerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT PELNI Cabang Makassar. Temuan ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio (1994) yang menyatakan bahwa pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, visi, motivasi, dan perhatian individual kepada karyawan dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Dalam konteks PT PELNI, karyawan merasakan adanya arahan yang jelas, komunikasi yang terbuka, serta dukungan moral dari pimpinan yang membuat mereka merasa dihargai dan terdorong untuk bekerja lebih efektif.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Siregar dan Lubis (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengurangi motivasi kerja dan berdampak pada rendahnya kinerja. Hasil penelitian ini memperkuat pandangan Sedarmayanti (2014) dalam Muntatsiroh dan Hendriani (2024) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif tidak hanya mengarahkan, tetapi juga menciptakan iklim kerja positif yang membuat karyawan merasa didukung.

Berdasarkan tanggapan responden, mayoritas karyawan menilai bahwa pimpinan mampu memberikan instruksi yang jelas, mengambil keputusan yang tepat, mendengarkan masukan, serta memberikan umpan balik secara konstruktif. Hal ini konsisten dengan teori Path-Goal House (1971) yang menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif membantu bawahan mencapai tujuan dengan menghilangkan hambatan kerja dan menyediakan dukungan yang diperlukan. Pola kepemimpinan seperti ini menumbuhkan motivasi intrinsik karyawan dan memperkuat komitmen mereka terhadap pekerjaan.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PELNI Cabang Makassar. Temuan ini berbeda

dengan teori Job Demands-Resources Bakker dan Demerouti (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja tinggi umumnya dapat menurunkan produktivitas apabila tidak diimbangi dengan sumber daya pendukung yang memadai. Namun, dalam konteks PT. PELNI, karyawan memperoleh berbagai sumber daya kerja seperti dukungan pimpinan, kerja sama antarrekan, serta kompensasi lembur yang menyebabkan beban kerja tidak menjadi faktor yang signifikan dalam memengaruhi produktivitas.

Temuan ini dapat dipahami melalui pandangan Koesomowidjojo (2017) bahwa beban kerja hanya akan berpengaruh terhadap hasil kerja apabila melampaui batas kemampuan karyawan. Jika beban kerja masih dalam kapasitas yang dapat ditangani, maka tidak akan menyebabkan penurunan produktivitas. Karyawan PT. PELNI tampaknya telah beradaptasi dengan pola kerja yang ada, sehingga variasi beban kerja tidak lagi menjadi faktor yang memengaruhi produktivitas secara signifikan.

Hasil ini juga sejalan dengan teori Demand-Control Karasek (1979) yang menjelaskan bahwa beban kerja tinggi tidak selalu berdampak negatif apabila karyawan memiliki tingkat kontrol yang memadai atas pekerjaannya dan memperoleh dukungan sosial yang cukup. Tersedianya komunikasi yang baik, pembagian tugas yang jelas, serta kompensasi lembur berfungsi sebagai penguat motivasi yang membantu karyawan mempertahankan produktivitas meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Meskipun beban kerja tidak berpengaruh negatif signifikan, variabel tersebut tetap memberikan kontribusi terhadap produktivitas ketika dianalisis bersama gaya kepemimpinan. Temuan ini sesuai dengan pandangan Armstrong (2017) yang menegaskan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh beban pekerjaan, tetapi juga oleh faktor psikologis dan sosial yang dibangun oleh pemimpin dalam organisasi.

Nilai koefisien determinasi yang tinggi (93,5%) menunjukkan bahwa kombinasi antara tuntutan pekerjaan dan kualitas kepemimpinan mampu menjelaskan sebagian besar variasi produktivitas karyawan. Hal ini menguatkan pemahaman bahwa beban kerja tetap berperan dalam memengaruhi dinamika kerja, khususnya dalam cara pemimpin mengatur strategi, memberikan arahan, serta mendistribusikan tugas kepada karyawan. Keberhasilan PT PELNI dalam menjaga produktivitas tidak terlepas dari penerapan gaya kepemimpinan yang efektif, sistem pengelolaan beban kerja yang stabil, kompensasi yang memadai, serta kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan.

Conclusion

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pelayaran Nasional Indonesia Cabang Makassar, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor yang paling dominan dan signifikan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, komunikasi yang terbuka, dukungan moral, serta

motivasi kepada karyawan terbukti mampu mendorong peningkatan produktivitas secara nyata. Sebaliknya, beban kerja tidak menunjukkan pengaruh yang negatif signifikan terhadap produktivitas kerja, yang mengindikasikan bahwa karyawan telah mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang ada dan didukung oleh sistem kompensasi serta dukungan organisasi yang memadai. Namun demikian, ketika kedua variabel dianalisis secara bersama-sama, gaya kepemimpinan dan beban kerja secara simultan memberikan kontribusi yang sangat besar dalam menjelaskan variasi produktivitas kerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja optimal. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PT PELNI untuk terus mengembangkan kompetensi kepemimpinan melalui pelatihan, pembinaan, serta penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain seperti motivasi kerja, kompensasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja yang mungkin turut memengaruhi produktivitas karyawan, serta memperluas cakupan penelitian pada cabang-cabang lain agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas dalam industri pelayaran nasional.

References

Armstrong, M. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2020). Job Demands–Resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 7*, 273-295. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044807

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

Ghozali, I. (2005). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1988). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (5th ed.). Prentice Hall.

House, R. J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly, 16*(3), 321-339. https://doi.org/10.2307/2391905

Ismartaya, I., Yuningsih, E., & Rengganis, M. (2023). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap produktivitas kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. ABC. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan, 2*(3), 64-89. https://doi.org/10.55606/jempper.v2i3.2108

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly, 24*(2), 285-308.

Koesomowidjojo, S. R. M. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Raih Asa Sukses.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of*

Organizational Behavior, 2(2), 99-113.

Muntatsiroh, A., & Hendriani, S. (2024). Tipe-tipe kepemimpinan dan teori kepemimpinan dalam suatu organisasi. *Jurnal Economic Edu, 4*(2), 172-178. https://doi.org/10.36085/jee.v4i2.5917

Panggau, S. V., & Sundari, O. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Otoritas Bandar Udara Sam Ratulangi Manado. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship, 13*(2), 459-482. https://doi.org/10.30588/jmp.v13i2.1696

Rynaldi, R. T., & Mas'ud, F. (2022). Pengaruh keadilan organisasional, kepuasan kerja dan komitmen organisional terhadap organizational citizenship behavior pada tenaga pengajar Universitas Dian Nuswantoro saat penerapan work from home. *Diponegoro Journal of Management, 11*(3), 1-12.

Safitri, A. C. A. S. (2024). Pengaruh beban kerja, stres kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada CV Wiranagari. *E-Journal Unitomo, 2*(7), 869-879.

Saputra, Y. D., & Setiadi, Y. W. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan komunikasi terhadap motivasi kerja di PT. BSP Cabang Air Muring. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains, 4*(1), 269-279. https://doi.org/10.36085/jems.v4i1.4506

Siregar, R. L., & Lubis, M. J. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan otokratis kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Teknologi Pendidikan, 11*(2), 170-175. https://doi.org/10.32832/tek.pend.v11i2.7084

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.