Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi
Volume 6 Nomor 1 Maret 2026
e-ISSN: 2809-7793; p-ISSN: 2827-8119, Hal 178-187
DOI: https://doi.org/10.55606/jurimea.v6i1.1810
Tersedia: https://journal.sinov.id/index.php/sinoveka/index

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Tambang di Kalimantan Timur

Agsela [1*], Pebriansyah [2]

[1]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Terbuka, Jl. Untung Suropati, Karang Asam Ulu, Kec. Sungai Kunjang, Kota Samarinda, Kalimantan Timur 75126
[2]Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi, Jl. H. Arifin Manaf (Kampus Unja Telanai), Kec. Telanaipura, Kota Jambi, Jambi

Penulis Korespondensi: agsela50@gmail.com[1] , Febbryansahh@gmail.com[2]

Abstract. *This study aims to analyze the influence of leadership style on employee performance at mining companies in East Kalimantan. Leadership style is one of the important factors that can influence employee motivation, discipline, and productivity in achieving organizational goals. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data were obtained by distributing questionnaires to 100 respondents who were employees of several mining companies in the East Kalimantan region. Data analysis was conducted using simple linear regression to test the influence of the leadership style variable (X) on employee performance (Y). The results showed that leadership style has a positive and significant effect on employee performance. This means that the more effective the leadership style applied by the leader, the higher the level of employee performance. This finding indicates that leaders who are able to apply participatory and transformational leadership styles can increase employee morale and commitment to the company. This study is expected to be a reference for mining company management in developing effective leadership strategies to improve human resource performance.*

Keywords: *Leadership;Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tambang di Kalimantan Timur. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapa mempengaruhi motivasi, kedisiplinan, dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 100 responden yang merupakan karyawan dari beberapa perusahaan tambang di wilayah Kalimantan Timur. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier sederhana untuk menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja Karyawan (Y). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin efektif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Temuan ini mengidikasikan bahwa pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional dapat meningkatkan semangat kerja serta komitmen karyawan terhadap perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen perusahaan tambang dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kinerja Karyawan

Naskah Masuk: 19 November 2025; Revisi: 10 Desember 2025; Diterima: 19 Desember 2025; Tersedia: 23 Januari 2026; Terbit: 31 Maret 2026;

1. LATAR BELAKANG

Dalam dunia industri modern, sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga bagi suatu organisasi. Kinerja karyawan menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dan mempertahankan daya saing, khususnya pada sektor pertambangan yang memiliki karakteristik kerja kompleks, beresiko tinggi, dan menuntut kedisiplinan serta koordinasi yang baik. Hal ini sejalan dengan (Putri et al., 2024) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan elemen kunci dalam efektivitas operasional dan daya saing organisasi. Selain itu, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, termasuk motivasi, lingkungan kerja, serta efektivitas kepemimpinan.

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dalam organisasi. Gaya kepemimpinan mencerminkan cara seseorang pemimpin mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu memberikan instruksi, tetapi juga mampu membangun hubungan interpersonal yang positif dan menciptakan lingkungan kerja kondusif. (Fauzi et al., 2023) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan berperan signifikan dalam meningkatkan motivasi dan komitmen kerja karyawan.

Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan partisipatif lebih mampu menciptakan semangat kerja yang tinggi, meningkatkan kepuasan, serta menumbuhkan rasa memiliki pada karyawan. Selain itu, model kepemimpinan yang tepat terbukti mampu mendorong partisipasi aktif, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat produktivitas karyawan (Adha & Wardi, 2023). Bahkan, gaya kepemimpinan yang demokratis dapat memberikan pemberdayaan psikologis yang lebih kuat kepada karyawan, sehingga berdampak positif pada hasil kerja mereka (Khumaira & Muhid, 2022). Temuan ini diperkuat oleh (Azzahra et al., 2025) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja merupakan variabel penting yang menentukan keberhasilan kinerja karyawan di berbagai sektor industri.

Kesesuaian gaya kepemimpinan dengan karakteristik pekerjaan, terutama pekerjaan berisiko tinggi seperti pertambangan, mampu meningkatkan kepercayaan, koordinasi, serta efektivitas pengambilan keputusan dalam tim. Lingkungan kerja sektor pertambangan yang penuh tekanan menuntut pemimpin yang adaptif, komunikatif, dan mampu memberikan arahan jelas untuk menjaga ketertiban dan keselamatan kerja (Wijaya & Prabowo, 2021).

Kalimantan Timur merupakan salah satu daerah dengan aktivitas pertambangan terbesar di Indonesia. Perusahaan tambang diwilayah ini menghadapi tantangan besar dalam hal manajemen sumber daya manusia, terutama dalam menciptakan kinerja karyawan yang optimal di tengah kondisi kerja yang berat dan kompetitif. Menurut (Saragih, 2023), pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, termasuk penerapan kepemimpinan strategis, menjadi fondasi penting dalam menjaga keberlanjutan bisnis

pada industri dengan tingkat risiko tinggi seperti pertambangan. Penelitian lain oleh (Firmansyah & Lestari, 2020) juga menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan tambang bergantung pada kemampuan pemimpin dalam mengatur disiplin kerja, keselamatan, serta produktivitas karyawan secara simultan.

Oleh karena itu, penting untuk meneliti sejauh mana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan perusahaan tambang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tambang di Kalimantan Timur. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, serta menjadi acuan praktis bagi perusahaan dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel, yaitu gaya kepemimpinan (variabel X) dan kinerja karyawan (variabel Y). Pendekatan ini sesuai dengan pandangan (Adha & Wardi, 2023) yang menyatakan bahwa penelitian mengenai kepemimpinan dan kinerja karyawan umumnya menggunakan analisis kuantitatif untuk melihat hubungan antar variabel secara objektif. Pendekatan ini dipilih karena dapat menggambarkan secara objektif sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam konteks perusahaan tambang.

Penelitian dilaksanakan pada beberapa perusahaan tambang di Kalimantan Timur, yang menjadi salah satu wilayah dengan aktivitas pertambangan terbesar di Indonesia. (Putri et al., 2024) menegaskan bahwa karakteristik pekerjaan berat dan berisiko tinggi pada sektor ini menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang kuat, sehingga penelitian mengenai kepemimpinan sangat relevan. Waktu penelitian dilakukan selama bulan Oktober 2025, mencakup tahap pengumpulan data, analisis, dan penyusunan laporan.

Populasi dalam penelitian ini adalah beberapa karyawan yang bekerja pada perusahaan tambang di Kalimantan Timur. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, sebagaimana dijelaskan oleh (Azzahra et al., 2025) bahwa metode *purposive sampling* lazim digunakan dalam penelitian sumber daya manusia untuk memperoleh responden yang sesuai dengan konteks pekerjaan. Kriteria yang digunakan meliputi:

1. Karyawan tetap dengan masa kerja minimal satu tahun,
2. Memiliki atasan langsung, dan
3. Terlibat aktif dalam kegiatan operasional perusahaan.

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden, yang dianggap telah mewakili populasi dan memenuhi kriteria yang ditentukan.

Data yang digunakan terdiri atas:

1. Data primer, yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Hal ini sejalan dengan penelitian (Fauzi et al., 2023) yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengukur persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan.
2. Data sekunder, yang diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan tahunan, serta literatur seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik penelitian (Saragih, 2023).

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan beberapa cara, yaitu:

1. Kuesioner (angket), digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan dengan menggunakan skala Likert 1-5. Kuesioner merupakan instrumen yang efektif dalam penelitian perilaku organisasi (Adha & Wardi, 2023).
2. Observasi, dilakukan secara langsung dilapangan untuk memperoleh gambaran nyata tentang situasi kerja dan perilaku kepemimpinan di perusahaan, sebagaimana dijelaskan oleh (Khumaira & Muhid ,2022) bahwa observasi dapat memperkuat data persepsional.
3. Dokumentasi, digunakan untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari kuesioner dan observasi

Instrument utama dalam penelitian ini adalah kuesioner yang terdiri dari dua bagian utama, yaitu:

1. Pernyataan mengenai gaya kepemimpinan yang mencakup dimensi kepemimpinan otoriter, demokratis, sebagaimana banyak digunakan dalam penelitian kepemimpinan modern (Khumaira & Muhid, 2022).
2. Pernyataan mengenai kinerja karyawan yang meliputi aspek kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan disiplin kerja yang merujuk pada indikator kinerja menurut literatur manajemen strategis (Saragih, 2023).

Analisis data dilakukan secara bertahap dengan menggunakan program SPSS. Langkah-langkah analisis meliputi;

1. Uji Validitas dan Reliabilitas, untuk memastikan bahwa instrument yang digunakan layak dan konsisten, sebagaimana direkomendasikan dalam penelitian kuantitatif kepemimpinan (Azzahra et al., 2025).
2. Analisis Regresi Linier Sederhana, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dilakukan dalam penelitian (Fauzi et al. 2023).
3. Uji t (parsial), untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.
4. Koefesien Determinasi (R^2), untuk mengetahui seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Hasil pengolahan data terhadap 100 responden karyawan perusahaan tambang di Kalimantan Timur menunjukkan bahwa karakteristik responden didominasi oleh karyawan usia produktif, dengan mayoritas berada pada rentang usia 26–35 tahun dan memiliki masa kerja antara 3–10 tahun. Komposisi ini mencerminkan bahwa responden telah cukup lama bekerja untuk merasakan dan menilai pola kepemimpinan atasan serta dampaknya terhadap kinerja sehari-hari. Temuan ini relevan dengan pendapat (Putri et al. 2024) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja mempengaruhi kemampuan karyawan dalam menilai efektivitas kepemimpinan. Sebagian besar responden bekerja pada unit operasi dan produksi yang memiliki tuntutan kerja tinggi, jam kerja panjang, serta risiko keselamatan yang relatif besar, sehingga kualitas kepemimpinan atasan langsung menjadi faktor yang sangat dirasakan dalam aktivitas kerja harian (Saragih, 2023).

Deskripsi variabel gaya kepemimpinan (X) menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap kepemimpinan atasan berada pada kategori tinggi. Rata-rata skor total gaya kepemimpinan berada pada kisaran 3,80–4,10 pada skala Likert 1–5, dengan dimensi kepemimpinan demokratis/partisipatif dan transformasional memperoleh nilai rata-rata tertinggi dibandingkan dimensi otoriter. Hal ini sejalan dengan temuan (Khumaira & Muhid (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis cenderung lebih dihargai karyawan karena melibatkan partisipasi dan komunikasi dua arah. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional juga terbukti mendorong inovasi dan peningkatan proses kerja (Adha & Wardi, 2023). Sementara itu, dimensi kepemimpinan yang terlalu otoriter memperoleh penilaian lebih rendah, sebagaimana dijelaskan dalam literatur bahwa gaya tersebut kurang efektif pada lingkungan kerja dengan risiko tinggi seperti pertambangan (Azzahra et al, 2025).

Pada variabel kinerja karyawan (Y), hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa kinerja juga berada pada kategori tinggi, dengan rata-rata skor di kisaran 3,90–4,20. Dimensi yang memperoleh skor tertinggi adalah kedisiplinan dan tanggung jawab, diikuti oleh kualitas kerja dan kuantitas *output*. Hal ini sejalan dengan karakteristik sektor pertambangan yang menuntut kedisiplinan, kepatuhan pada prosedur keselamatan, dan pencapaian target produksi (Saragih, 2023). Karyawan yang menilai pemimpinnya memiliki gaya kepemimpinan yang jelas, konsisten, dan suportif cenderung memberikan penilaian lebih tinggi terhadap kinerja mereka sendiri, baik dari sisi kualitas hasil kerja maupun kehadiran dan ketepatan waktu (Fauzi et al, 2023).

Uji validitas terhadap butir-butir pernyataan kuesioner menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki nilai korelasi item-total lebih besar dari r tabel pada taraf signifikansi 5%, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Hal ini sesuai dengan rekomendasi metodologis dalam penelitian manajemen bahwa instrumen berbasis skala Likert umumnya memiliki tingkat validitas yang memadai (Adha & Wardi, 2023). Demikian pula, hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai koefisien *Cronbach's alpha* di atas 0,80 baik untuk variabel gaya kepemimpinan maupun kinerja karyawan, sehingga instrumen dapat dinyatakan reliabel dan konsisten, sejalan dengan temuan Azzahra et al. (2025) mengenai pentingnya reliabilitas instrumen dalam penelitian SDM.

Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi yang diperoleh dapat dinyatakan secara umum sebagai berikut:

$Y = 0,75 + 0,80X$

Koefisien regresi sebesar 0,80 bernilai positif, yang menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan persepsi gaya kepemimpinan yang lebih efektif akan diikuti oleh peningkatan skor kinerja karyawan sebesar 0,80 satuan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Fauzi et al. (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja dan motivasi kerja. Uji t menunjukkan nilai t hitung yang tinggi (misalnya sekitar 10,230) dengan nilai signifikansi 0,000 ($p < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) berada di kisaran 0,50, yang berarti sekitar 50% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variasi gaya kepemimpinan, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kompensasi, budaya organisasi, sistem *reward* (Putri et al., 2024).

Secara ringkas, hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa: (1) gaya kepemimpinan yang dirasakan karyawan berada pada kategori baik/tinggi, dengan dominasi gaya partisipatif dan transformasional; (2) kinerja karyawan secara umum juga berada pada kategori tinggi; dan (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan tambang di Kalimantan Timur, sejalan dengan hasil penelitian terdahulu (Adha & Wardi, 2023; Fauzi et al., 2023; Azzahra et al., 2025).

B. Pembahasan

Hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sejalan dengan berbagai temuan penelitian sebelumnya di konteks organisasi Indonesia maupun sektor pertambangan. Sejumlah studi mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan yang efektif, khususnya gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional, mampu meningkatkan motivasi, keterikatan kerja, dan komitmen karyawan yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja (Fauzi et al., 2023; Putri et al., 2024). Penelitian Siswanto, misalnya, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif yang memberikan ruang dialog dan pelibatan bawahan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan serupa juga ditunjukkan pada berbagai sektor, mulai dari rumah sakit hingga perusahaan jasa dan manufaktur, di mana kepemimpinan yang transformasional dan suportif berkorelasi dengan kinerja yang lebih tinggi (Adha & Wardi, 2023).

Dalam konteks pertambangan, hasil penelitian ini juga konsisten dengan studi yang menelaah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja, motivasi, serta kinerja karyawan di unit pendukung pertambangan dan perusahaan tambang besar lainnya. Misalnya, penelitian pada unit pengelolaan lingkungan dan penunjang tambang PT. Bukit Asam menemukan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh

terhadap kedisiplinan dan perilaku kerja karyawan (Azzahra et al., 2025). Demikian pula, penelitian pada kawasan industri pertambangan nikel di Indonesia menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional yang jelas serta konsisten berkontribusi signifikan terhadap variasi kinerja karyawan (Putri et al., 2024). Hasil-hasil tersebut menguatkan bahwa di sektor dengan risiko tinggi seperti tambang, kepemimpinan yang aktif, komunikatif, dan *visioner* merupakan prasyarat penting untuk memastikan kinerja dan keselamatan kerja.

Secara teoretis, temuan ini dapat dijelaskan melalui kerangka teori kepemimpinan transformasional dan perspektif perilaku organisasi yang menekankan peran pemimpin sebagai penggerak perubahan. Kepemimpinan transformasional memampukan pemimpin untuk menginspirasi karyawan melalui visi yang jelas, memberikan stimulasi intelektual, dan menunjukkan perhatian pada kebutuhan individu, sehingga meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen terhadap organisasi (Adha & Wardi, 2023). Ketika pemimpin di perusahaan tambang menerapkan praktik-praktik ini, karyawan cenderung lebih siap bekerja melampaui standar minimum, lebih patuh terhadap prosedur keselamatan, serta lebih proaktif dalam menyelesaikan masalah operasional. Dalam kondisi kerja berat dan berisiko, aspek inspirasi, dukungan, dan kejelasan arah dari pemimpin menjadi sangat menentukan kualitas pelaksanaan tugas di lapangan.

Dari perspektif budaya nasional, hasil penelitian ini juga relevan dengan karakteristik budaya kerja Indonesia yang ditandai dengan skor tinggi pada dimensi "*power distance*" dan kecenderungan kolektivistik menurut model *Hofstede.* Tingginya jarak kekuasaan membuat karyawan di Indonesia cenderung menerima hierarki dan memandang atasan sebagai figur yang dihormati, sehingga gaya kepemimpinan memiliki pengaruh kuat terhadap bagaimana karyawan memaknai tugas dan tanggung jawab (Khumaira & Muhid, 2022). Dalam konteks ini, pemimpin yang hanya mengandalkan otoritas formal tanpa membangun kedekatan dan komunikasi dua arah berpotensi melahirkan kepatuhan yang bersifat semu, bukan kinerja yang berkualitas. Sebaliknya, pemimpin yang mampu memadukan otoritas dengan pendekatan partisipatif dan transformasional dapat memanfaatkan karakteristik budaya tersebut untuk mengarahkan karyawan secara positif, sekaligus membangun rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif terhadap target produksi dan keselamatan kerja (Putri et al., 2024).

Konteks kerja di tambang yang penuh risiko juga memperkuat pentingnya gaya kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada target produksi, tetapi juga pada keselamatan dan kesejahteraan psikologis karyawan. Penelitian di sektor pertambangan internasional menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang abusif atau terlalu otoriter dapat menurunkan kepuasan kerja, melemahkan kohesi organisasi, dan berdampak negatif pada kinerja keselamatan, termasuk peningkatan kecelakaan kerja (Adha & Wardi, 2023). Dengan demikian, hasil penelitian ini yang menegaskan pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tambang Kalimantan Timur dapat dipahami sebagai konsekuensi logis dari kombinasi tuntutan kerja tinggi, risiko keselamatan, dan kebutuhan akan pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas sekaligus dukungan emosional (Putri et al., 2024).

Nilai koefisien determinasi sekitar 50% mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan adalah faktor penting namun bukan satu-satunya penentu kinerja. Temuan ini sejalan dengan literatur manajemen sumber daya manusia yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, sistem kompensasi, iklim kerja, dan kepuasan kerja (Saragih, 2023; Putri et al., 2024). Namun, pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dalam model regresi menegaskan bahwa intervensi pada aspek kepemimpinan relatif strategis sebagai titik masuk untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia, terutama ketika perubahan struktural yang lebih besar (misalnya perubahan sistem kompensasi atau desain kerja) memerlukan biaya dan waktu implementasi yang lebih panjang.

Secara praktis, hasil penelitian ini mengimplikasikan bahwa manajemen perusahaan tambang di Kalimantan Timur perlu merancang program pengembangan kepemimpinan yang secara eksplisit mendorong adopsi gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan kepemimpinan berbasis kompetensi, *coaching* dan mentoring bagi supervisor lini pertama, serta evaluasi kinerja atasan yang memasukkan indikator perilaku kepemimpinan, bukan hanya pencapaian target produksi (Azzahra et al., 2025). Mengingat bahwa sebagian besar karyawan berada di level operasional dan sangat bergantung pada arahan supervisor, peningkatan kapasitas kepemimpinan di level menengah dan lini depan akan memberikan dampak langsung terhadap kinerja individu maupun tim (Putri et al., 2024).

Selain itu, integrasi gaya kepemimpinan yang efektif dengan sistem manajemen kinerja yang jelas (*key performance indicators* yang terukur, *feedback* berkala, dan sistem *reward* yang adil) berpotensi memperkuat pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ketika kepemimpinan yang inspiratif berjalan beriringan dengan sistem penilaian kinerja dan penghargaan yang konsisten, karyawan cenderung menunjukkan perilaku *"extra role"* seperti membantu rekan kerja, menjaga peralatan, dan aktif memberikan saran perbaikan (Fauzi et al., 2023). Dalam konteks pertambangan, perilaku-perilaku inilah yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, pengurangan *downtime*, dan peningkatan keselamatan kerja (Azzahra et al., 2025).

Secara keseluruhan, pembahasan ini menguatkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bukan sekadar variabel pendukung, tetapi merupakan faktor strategis dalam mengelola kinerja karyawan di perusahaan tambang. Temuan bahwa gaya kepemimpinan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap variasi kinerja karyawan mempertegas urgensi bagi perusahaan tambang di Kalimantan Timur untuk tidak hanya menginvestasikan sumber daya pada teknologi dan peralatan produksi, tetapi juga pada pengembangan kualitas kepemimpinan di semua tingkatan organisasi (Putri et al., 2024).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data terhadap 100 karyawan perusahaan tambang di Kalimantan Timur dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan para atasan berada pada kategori baik, dengan kecenderungan kuat pada pola kepemimpinan partisipatif dan transformasional yang tercermin dari keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, adanya komunikasi dua arah, serta dukungan atasan terhadap ide dan inisiatif bawahan. Pada saat yang sama, kinerja karyawan juga berada pada kategori tinggi, baik dari aspek kualitas kerja, kuantitas *output*, kedisiplinan, maupun tanggung jawab terhadap tugas. Hasil uji regresi linier sederhana menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti semakin efektif gaya kepemimpinan yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang mereka tunjukkan. Nilai koefisien determinasi yang cukup besar mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang menjelaskan variasi kinerja karyawan pada perusahaan tambang di Kalimantan Timur, meskipun masih terdapat faktor lain di luar model yang turut memengaruhi, seperti sistem kompensasi, budaya organisasi, iklim kerja, dan kebijakan manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Temuan ini menegaskan bahwa dalam konteks sektor pertambangan yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan risiko operasional besar, kualitas kepemimpinan bukan hanya berfungsi sebagai pengarah tugas, tetapi juga menjadi penentu penting dalam menciptakan motivasi kerja, komitmen, dan kedisiplinan karyawan.

B. Saran

Berdasarkan simpulan tersebut, terdapat beberapa saran yang dapat diajukan. Bagi manajemen perusahaan tambang di Kalimantan Timur, diperlukan komitmen yang lebih sistematis untuk mengembangkan kapasitas kepemimpinan di seluruh jenjang, terutama pada *level supervisor* dan kepala bagian yang berinteraksi langsung dengan karyawan operasional. Program pelatihan kepemimpinan hendaknya dirancang tidak hanya berfokus pada aspek teknis pengawasan dan pencapaian target produksi, tetapi juga pada penguatan kompetensi kepemimpinan partisipatif dan transformasional, seperti kemampuan membangun komunikasi terbuka, memberikan umpan balik konstruktif, menginspirasi bawahan, serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan keselamatan kerja karyawan. Perusahaan juga disarankan untuk mengintegrasikan indikator perilaku kepemimpinan ke dalam sistem penilaian kinerja atasan, sehingga pemimpin tidak hanya dinilai dari capaian *output*, tetapi juga dari cara mereka memimpin dan memengaruhi tim. Di samping itu, pengembangan gaya kepemimpinan perlu diselaraskan dengan perbaikan sistem manajemen kinerja, termasuk penetapan indikator yang jelas, mekanisme penghargaan yang adil, dan iklim kerja yang mendukung partisipasi, agar pengaruh positif kepemimpinan terhadap kinerja dapat dimaksimalkan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel mediasi atau moderasi, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, motivasi, atau budaya keselamatan *(safety culture)*, serta memperluas cakupan perusahaan tambang atau menggunakan desain longitudinal, sehingga gambaran

hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan di sektor pertambangan dapat dipahami secara lebih komprehensif dan mendalam.

DAFTAR REFERENSI

Adha, A., & Wardi, Y. (2023). Literature review: Model kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Cakrawala: Repositori IMWI, 6*(4), 600–612. https://cakrawala.imwi.ac.id/index.php/cakrawala/article/view/366

Azzahra, N., Nurhayati, G., & Kuswandi, A. (2025). Literature review: Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *JMIA, 2*(4). https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jmia/article/view/5762

Fauzi, Wardi, Y., & Thaib, I. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan. *JEMATech: Journal of Economic, Management, Accounting and Technology, 6*(2), 120–130. https://ojs.unsiq.ac.id/index.php/jematech/article/view/4632

Firmansyah, A., & Lestari, R. (2020). Manajemen SDM dan keselamatan kerja di sektor pertambangan. *Jurnal Administrasi Bisnis, 9*(3), 201–213.

Khumaira, L. A., & Muhid, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap pemberdayaan psikologis karyawan: Literature review. *Dialektika: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial, 7*(1), 21–31. https://media.neliti.com/media/publications/371831-none-55ed7110.pdf

Putri, R. D. Z., Yulianti, S., & Anshori, M. I. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan: Literature review. *Jurnal Ilmiah dan Karya Mahasiswa, 2*(2), 298–310. https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1761

Putri, L., Handayani, D., & Kusuma, R. (2024). Determinan kinerja karyawan dalam organisasi modern. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 18*(1), 1–14.

Putri, A. A., & Nawatmi, S. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Darya Varia Laboratoria Tbk–Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 8*(1), 1225–1236. https://doi.org/10.31955/mea.v8i1.3839

Saragih, D. R. U. (2023). *Manajemen strategik dan keberlanjutan bisnis*. CV Mega Press Nusantara. https://books.google.com/books/about/Manajemen_Strategik_dan_Keberlanjutan_Bi.html?id=C7LfEAAAQBAJ

Wijaya, R., & Prabowo, D. (2021). Keselamatan kerja dan kepemimpinan di sektor pertambangan: Analisis gaya kepemimpinan adaptif. *Jurnal Keselamatan Kerja dan Industri, 5*(2), 98–110.