

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Profesionalisme Antar Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta

Doni Pramana¹, Nurvi Oktiani²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika, Jakarta, Indonesia

Corresponding Author: donipramana62@gmail.com^{1*}, nurvi.nvk@bsi.ac.id²

Info Artikel

Submitted: 25 Juni 2026

Revised : 02 Agustus 2026

Accepted: 29 September 2026

Published: 06 Oktober 2026

Keywords: Leadership style; professionalism among coworkers; employee job satisfaction; multiple linear regression

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan; profesionalisme antar rekan kerja; kepuasan kerja karyawan; regresi linear berganda

Abstract

Job satisfaction is shaped by supervisory leadership and social relationships at work, yet earlier studies mostly treated professionalism as individual competence rather than the ethics of interaction among coworkers. This study analyzes the partial and simultaneous effects of leadership style and professionalism among coworkers on employee job satisfaction at the head office of Indovetraco Makmur Abadi, Jakarta Branch. A quantitative causal associative design was applied with saturated sampling of 30 staff employees, using a Likert questionnaire and multiple linear regression. Leadership style had a positive and significant effect ($t = 4.779$; significance 0.000), professionalism among coworkers had a positive and significant effect ($t = 2.169$; significance 0.039), and both variables together were significant ($F = 39.082$; significance 0.000), explaining 74.3 percent of the variation in job satisfaction. Leadership style was dominant, contributing 53.3 percent. Companies should strengthen supervisors' fairness and communication and foster respectful interaction among coworkers.

Abstrak

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan atasan dan hubungan sosial di tempat kerja, tetapi penelitian terdahulu lebih banyak mengkaji profesionalisme sebagai kompetensi individu, bukan etika interaksi antar rekan kerja. Penelitian ini menganalisis pengaruh parsial dan simultan gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di kantor pusat Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta. Penelitian menggunakan metode kuantitatif asosiatif kausal dengan sampling jenuh terhadap 30 karyawan staf, kuesioner skala Likert, dan regresi linear berganda. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan (t hitung 4,779; signifikansi 0,000), profesionalisme antar rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan (t hitung 2,169; signifikansi 0,039), dan keduanya berpengaruh simultan (F hitung 39,082; signifikansi 0,000) dengan menjelaskan 74,3 persen variasi kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan paling dominan dengan kontribusi 53,3 persen. Perusahaan perlu memperkuat keadilan dan komunikasi atasan serta menumbuhkan etika interaksi antar rekan kerja.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara

Pendahuluan

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang nyaman dan produktif. Sitepu et al. (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah

tingkat perasaan puas atau bahagia yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi tidak hanya oleh pekerjaan itu sendiri tetapi juga oleh kondisi lingkungan tempat tugas dijalankan. Hendriawan & Nurjanah (2024) menambahkan bahwa perasaan tersebut terbentuk melalui evaluasi karyawan terhadap pengalaman, kondisi kerja, dan lingkungan kerjanya, sedangkan Darmawan & Barry (2025) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak semata-mata bersumber dari manfaat finansial, tetapi sangat bergantung pada komunikasi yang baik dan dukungan rekan kerja. Karyawan cenderung lebih puas ketika memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan interaksi kerja yang baik dengan rekan kerja. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang harmonis dapat menimbulkan ketidaknyamanan yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

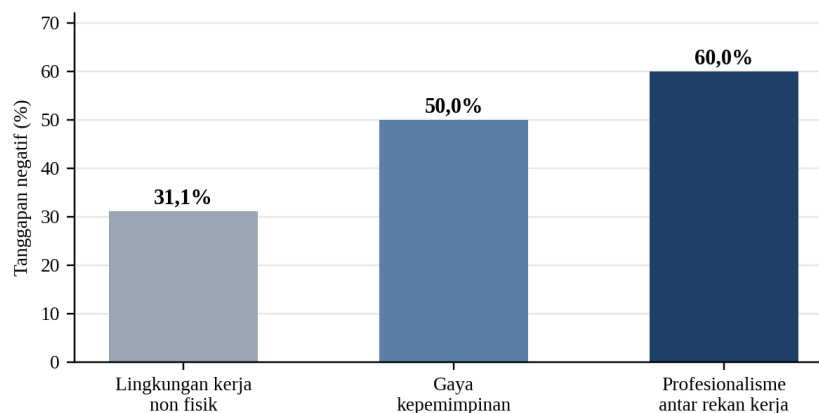
Salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan. Imelda et al. (2021) memandang gaya kepemimpinan sebagai bentuk sikap dan perilaku pemimpin dalam menjalankan fungsinya, sementara Wulandari & Mulyanto (2024) menekankan kepemimpinan sebagai proses interaksi timbal balik antara pemimpin dan bawahan yang mencakup kemampuan memengaruhi, memotivasi, mengambil keputusan, dan mengelola konflik. Hutahaean (2021) menegaskan bahwa pemimpin bertanggung jawab mengarahkan aktivitas organisasi, memotivasi anggota, dan membangun komunikasi yang baik untuk menciptakan kerja sama yang optimal. Menurut Sitepu et al. (2024), kepemimpinan yang efektif dan inspiratif, yang memberikan arahan jelas, motivasi, dukungan, dan umpan balik konstruktif, merupakan salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasakan keadilan dan dukungan dari pemimpin, kepuasan kerja akan meningkat, sedangkan perlakuan yang dirasa tidak adil atau arahan yang kurang baik dapat menimbulkan ketidakpuasan.

Selain atasan, hubungan horizontal antar karyawan turut menentukan kepuasan kerja. Budiatiningsih et al. (2025) menjelaskan bahwa etika profesi menjadi pedoman dalam berkomunikasi, bertindak, dan mengambil keputusan, dengan sikap menghormati setiap individu sebagai salah satu nilai etika yang penting untuk membangun hubungan kerja yang saling menghargai. Mangkading et al. (2024) menegaskan pentingnya komunikasi interpersonal yang efektif, yang bertumpu pada empati, keterbukaan, dan rasa saling percaya, untuk mendorong kolaborasi antar pegawai. Aisa & Oktarina (2025) menyatakan bahwa perasaan suka atau tidak suka terhadap rekan kerja bersifat pribadi, sehingga pelaksanaan tugas tetap harus didasarkan pada sikap profesional. Dalam penelitian ini, profesionalisme antar rekan kerja diartikan sebagai sikap, perilaku, dan etika komunikasi karyawan dalam berinteraksi dengan sesama rekan kerja, termasuk kemampuan memisahkan urusan pribadi dari pekerjaan, menjaga batas privasi, serta menghindari

gosip dan perilaku saling menjatuhkan.

Sejumlah penelitian terdahulu telah menunjukkan hubungan positif tersebut. Angkiet (2022) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan hasil serupa dilaporkan oleh Sinaga (2025) serta Taufan et al. (2022) meskipun keduanya menambahkan variabel lain seperti kompensasi dan motivasi. Rafiqah et al. (2024) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan profesionalisme karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan Satya et al. (2024) memperoleh hasil yang sama untuk profesionalisme. Dari sisi rekan kerja, Tarigan & Sugiharto (2024) serta Kurniawan & Naeni (2021) melaporkan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian-penelitian tersebut dilakukan pada objek dan kondisi organisasi yang berbeda, mengkaji profesionalisme dari aspek kompetensi, tanggung jawab teknis, dan dukungan pekerjaan, serta belum menyoroti etika interaksi sosial antar rekan kerja, seperti menjaga batas urusan pribadi, menghindari gosip, dan tidak saling menjatuhkan. Inilah kesenjangan penelitian (*research gap*) yang diisi oleh penelitian ini sekaligus menjadi kebaruannya, yaitu memfokuskan profesionalisme antar rekan kerja pada aspek hubungan sosial dan mengkajinya bersama gaya kepemimpinan pada perusahaan distributor produk kesehatan hewan dan ternak.

Untuk mengetahui kondisi di lapangan, peneliti melakukan pra-survei terhadap 30 karyawan staf kantor pusat PT Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta. Gambar 1 memperlihatkan bahwa profesionalisme antar rekan kerja memperoleh persentase tanggapan negatif (tidak setuju dan sangat tidak setuju) tertinggi, yaitu 60,0%, diikuti gaya kepemimpinan sebesar 50,0% dan lingkungan kerja non fisik sebesar 31,1%.

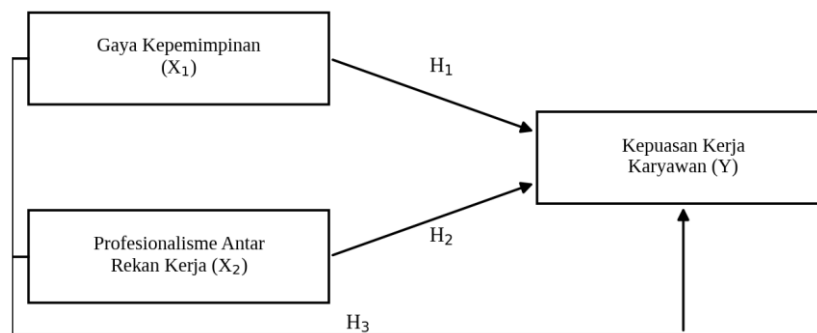


Gambar 1. Persentase tanggapan negatif hasil pra-survei

Sumber: Data pra-survei PT Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta (2026)

Pada variabel gaya kepemimpinan, sebagian karyawan menilai atasan belum sepenuhnya adil terhadap seluruh karyawan, belum optimal menjadi penengah ketika terjadi konflik, dan belum konsisten memberi contoh sikap profesional. Pada variabel profesionalisme antar rekan kerja, jawaban terbuka responden menyebut masih adanya perilaku bergosip, mencampuri urusan pribadi rekan kerja, dan kecenderungan membentuk kelompok tertentu yang mengganggu hubungan kerja. Responden juga mengharapkan komunikasi manajemen yang lebih terbuka, ruang penyampaian masukan yang aman, serta pemimpin yang objektif, suportif, apresiatif, dan menjadi teladan. Kesenjangan antara kondisi ideal dan kondisi yang dirasakan tersebut menunjukkan perlunya kajian empiris tentang seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan kajian teori dan temuan terdahulu, kerangka berpikir penelitian ini (Gambar 2) menempatkan gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja sebagai variabel bebas yang diduga memengaruhi kepuasan kerja karyawan sebagai variabel terikat. Rumusan masalah penelitian adalah apakah gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hipotesis yang diuji adalah (1) gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) profesionalisme antar rekan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan, dan (3) gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis ketiga pengaruh tersebut pada karyawan PT Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta selaku kantor pusat.



Gambar 2. Kerangka berpikir penelitian

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada 1 April sampai dengan 30 Juni 2026 di kantor pusat PT Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta, perusahaan distributor produk kesehatan hewan dan ternak yang berlokasi di Maspion Plaza, Jalan Gunung Sahari, Pademangan, Jakarta Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan instrumen penelitian dan analisis data statistik guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Alur penelitian dimulai dari perumusan masalah, penyusunan landasan teori dan hipotesis, penentuan populasi dan sampel, penyusunan kuesioner, pengumpulan data, pengolahan data, hingga penarikan simpulan dan saran.

Populasi dan sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan staf kantor pusat yang berjumlah 30 orang. Sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh atau sensus, yaitu teknik penentuan sampel ketika seluruh anggota populasi dijadikan sampel (Suriani et al., 2023). Fauzy (2018) menerangkan bahwa sampling jenuh dilakukan dengan mengikutsertakan semua anggota populasi, terutama ketika jumlah populasi tidak terlalu besar, sehingga seluruh anggota populasi dapat mewakili kondisi yang diteliti secara utuh. Dengan demikian, seluruh 30 karyawan staf menjadi responden penelitian.

Variabel dan instrumen

Variabel penelitian terdiri atas gaya kepemimpinan (X_1), profesionalisme antar rekan kerja (X_2), dan kepuasan kerja karyawan (Y). Gaya kepemimpinan diukur melalui dimensi keadilan dan objektivitas, kemampuan mengelola konflik, teladan profesional, serta komunikasi dan motivasi dengan mengacu pada Wulandari & Mulyanto (2024) dan Imelda et al. (2021). Profesionalisme antar rekan kerja diukur melalui dimensi etika komunikasi profesional, perilaku profesional dalam interaksi kerja, serta hubungan kerja yang profesional dan saling mendukung dengan mengacu pada Budiatiningsih et al. (2025), Mangkading et al. (2024), dan Aisa & Oktarina (2025). Kepuasan kerja diukur melalui dimensi kepuasan terhadap rekan kerja, kepemimpinan, dan komunikasi kerja yang diadaptasi dari Sitepu et al. (2024) serta Hendriawan & Nurjanah (2024). Setiap variabel diukur dengan 10 pernyataan sebagaimana diringkas pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi variabel penelitian

Variabel	Dimensi	Jumlah butir	Acuan
Gaya kepemimpinan (X ₁)	Keadilan dan objektivitas	2	Wulandari & Mulyanto (2024); Imelda et al. (2021)
	Kemampuan mengelola konflik	3	
	Teladan profesional	2	
	Komunikasi dan motivasi	3	
Profesionalisme antar rekan kerja (X ₂)	Etika komunikasi profesional	3	Budiatiningsih et al. (2025); Mangkading et al. (2024); Aisa & Oktarina (2025)
	Perilaku profesional dalam interaksi kerja	3	
	Hubungan kerja profesional dan saling mendukung	4	
Kepuasan kerja karyawan (Y)	Kepuasan terhadap rekan kerja	4	Sitepu et al. (2024); Hendriawan & Nurjanah (2024)
	Kepuasan terhadap kepemimpinan	3	
	Kepuasan terhadap komunikasi kerja	3	

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Teknik pengumpulan dan analisis data

Data dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap interaksi di lingkungan kantor dan kuesioner yang disebarakan melalui Google Form. Kuesioner memuat 30 pernyataan dengan skala Likert lima poin, dari sangat tidak setuju (skor 1) sampai sangat setuju (skor 5). Data dianalisis dengan IBM SPSS Statistics versi 27 melalui statistik deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), dan koefisien determinasi. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson *product-moment* dengan derajat kebebasan $n - 2$, sehingga r tabel pada taraf 5% adalah 0,361, sedangkan reliabilitas diuji dengan Cronbach's alpha dengan batas 0,60 (Ghozali, 2018). Normalitas residual diuji dengan Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas dengan nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10, dan heteroskedastisitas dengan uji Glejser dan *scatter plot* (Ghozali, 2018). Model regresi yang digunakan dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Di mana Y adalah kepuasan kerja karyawan, a adalah konstanta, b₁ dan b₂ adalah koefisien regresi,

X1 adalah gaya kepemimpinan, X2 adalah profesionalisme antar rekan kerja, dan e adalah galat. Hipotesis diterima apabila t hitung melebihi t tabel (2,052) atau F hitung melebihi F tabel (3,35) dengan signifikansi di bawah 0,05.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Kuesioner dijawab oleh seluruh 30 responden. Tabel 2 menunjukkan bahwa responden didominasi oleh karyawan laki-laki (60,0%), berusia 26–35 tahun (46,7%), berpendidikan S1/S2/S3 (60,0%), bermasa kerja 6–10 tahun (40,0%), dan bekerja pada divisi Marketing/Sales (50,0%). Komposisi ini menggambarkan karyawan yang relatif berpengalaman dan berpendidikan tinggi sehingga memiliki dasar yang memadai untuk menilai kepemimpinan atasan dan perilaku rekan kerja.

Tabel 2. Karakteristik responden (N = 30)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	18	60,0
	Perempuan	12	40,0
Umur	18–25 tahun	7	23,3
	26–35 tahun	14	46,7
	36–45 tahun	6	20,0
	> 45 tahun	3	10,0
Pendidikan	SMA/SMK	3	10,0
	D1/D2/D3	9	30,0
	S1/S2/S3	18	60,0
Lama bekerja	1–5 tahun	11	36,7
	6–10 tahun	12	40,0
	> 10 tahun	7	23,3
Divisi	Marketing/Sales	15	50,0
	Accounting/Finance	11	36,7
	PGA	2	6,7
	IT	2	6,7

Keterangan: PGA = *Personnel and General Affairs*; persentase dibulatkan sehingga total dapat tidak tepat 100%.

Sumber: Data primer diolah (2026)

Statistik deskriptif pada Tabel 3 menunjukkan bahwa ketiga variabel berada pada kategori cukup baik. Skor rata-rata butir gaya kepemimpinan sebesar 3,37, profesionalisme antar rekan kerja

3,26, dan kepuasan kerja karyawan 3,33. Simpangan baku yang relatif besar, yaitu 11,155 sampai 11,265, menunjukkan bahwa persepsi responden sangat beragam. Dari 300 jawaban pada masing-masing variabel, 50,7% jawaban gaya kepemimpinan, 43,3% jawaban profesionalisme antar rekan kerja, dan 46,3% jawaban kepuasan kerja berada pada kategori setuju atau sangat setuju, sedangkan tanggapan tidak setuju atau sangat tidak setuju masing-masing sebesar 24,7%, 26,3%, dan 24,0% (Tabel 4).

Tabel 3. Statistik deskriptif variabel penelitian

Variabel	N	Min	Maks	Rata-rata	Simpangan baku	Skor rata-rata butir	Kategori
Gaya kepemimpinan	30	15	50	33,67	11,155	3,37	Cukup baik
Profesionalisme antar rekan kerja	30	14	50	32,60	11,202	3,26	Cukup baik
Kepuasan kerja karyawan	30	16	50	33,27	11,265	3,33	Cukup baik

Keterangan: kategori skor rata-rata butir mengikuti Sugiyono (2019), yaitu 4,21–5,00 sangat baik; 3,41–4,20 baik; 2,61–3,40 cukup baik; 1,81–2,60 tidak baik; 1,00–1,80 sangat tidak baik. Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 4. Distribusi jawaban responden menurut kategori (300 jawaban per variabel)

Variabel	Tidak setuju (STS + TS)	Netral (N)	Setuju (S + SS)	Total jawaban
Gaya kepemimpinan (X1)	74 (24,7%)	74 (24,7%)	152 (50,7%)	300 (100,0%)
Profesionalisme antar rekan kerja (X2)	79 (26,3%)	91 (30,3%)	130 (43,3%)	300 (100,0%)
Kepuasan kerja karyawan (Y)	72 (24,0%)	89 (29,7%)	139 (46,3%)	300 (100,0%)

Keterangan: STS = sangat tidak setuju; TS = tidak setuju; N = netral; S = setuju; SS = sangat setuju. Angka dalam kurung adalah persentase dari 300 jawaban (30 responden × 10 butir) dan dibulatkan sehingga total dapat tidak tepat 100%. Sumber: Data primer diolah (2026)

Pada tingkat butir, skor tertinggi gaya kepemimpinan terdapat pada pernyataan bahwa atasan mengambil keputusan secara objektif (3,63) dan skor terendah pada pernyataan bahwa atasan mencari solusi terbaik atas permasalahan kerja (3,13). Pada profesionalisme antar rekan kerja, skor tertinggi terdapat pada butir menjaga kerahasiaan informasi pekerjaan (3,47) dan terendah pada butir berdiskusi bersama untuk mencari solusi ketika terjadi permasalahan (3,10). Pada kepuasan kerja, skor tertinggi terdapat pada pernyataan bahwa atasan menghargai kontribusi karyawan (3,47) dan terendah pada kemudahan bekerja sama dengan rekan kerja dari divisi lain (3,17).

Hasil uji kualitas data pada Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan valid karena nilai *r* hitung setiap butir lebih besar daripada *r* tabel sebesar 0,361, dan seluruh variabel reliabel

karena nilai Cronbach's alpha jauh di atas 0,60. Dengan demikian, instrumen layak digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Tabel 5. Hasil uji validitas dan reliabilitas

Variabel	Rentang r hitung	r tabel	Cronbach's alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0,798–0,899	0,361	0,960	Valid dan reliabel
Profesionalisme antar rekan kerja	0,818–0,925	0,361	0,958	Valid dan reliabel
Kepuasan kerja karyawan	0,838–0,895	0,361	0,961	Valid dan reliabel

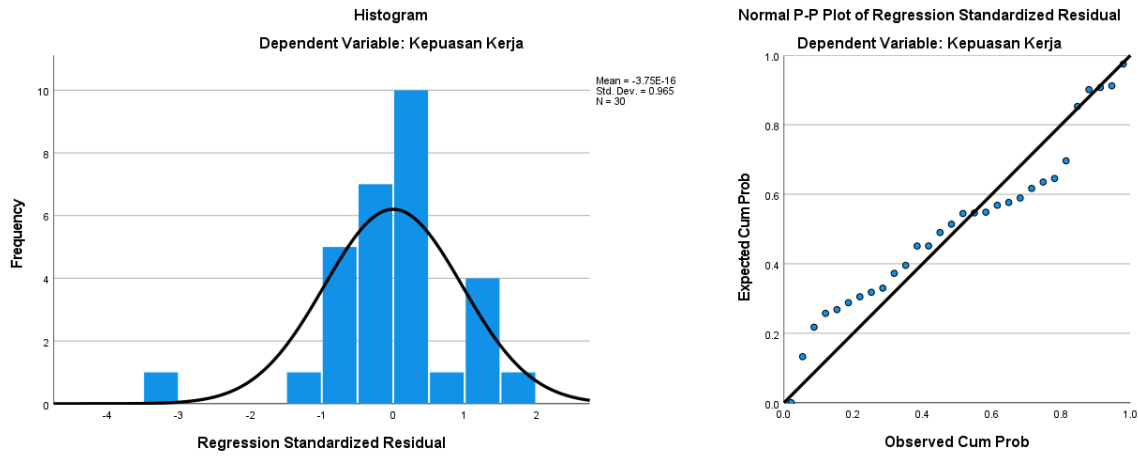
Keterangan: setiap variabel diukur dengan 10 butir pernyataan. Sumber: Data primer diolah (2026)

Uji asumsi klasik dirangkum pada Tabel 6. Uji Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi 0,084 (Monte Carlo 0,082) yang lebih besar dari 0,05 sehingga residual berdistribusi normal. Kesimpulan ini didukung oleh histogram residual yang mengikuti kurva lonceng dan sebaran titik pada *normal P-P plot* yang berada di sekitar garis diagonal (Gambar 3). Nilai *tolerance* kedua variabel bebas sebesar 0,534 dan VIF sebesar 1,874 menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas. Uji Glejser menghasilkan signifikansi 0,369 untuk gaya kepemimpinan dan 0,436 untuk profesionalisme antar rekan kerja, dan *scatter plot* pada Gambar 4 menunjukkan titik-titik yang tersebar acak tanpa pola tertentu, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 6. Ringkasan hasil uji asumsi klasik

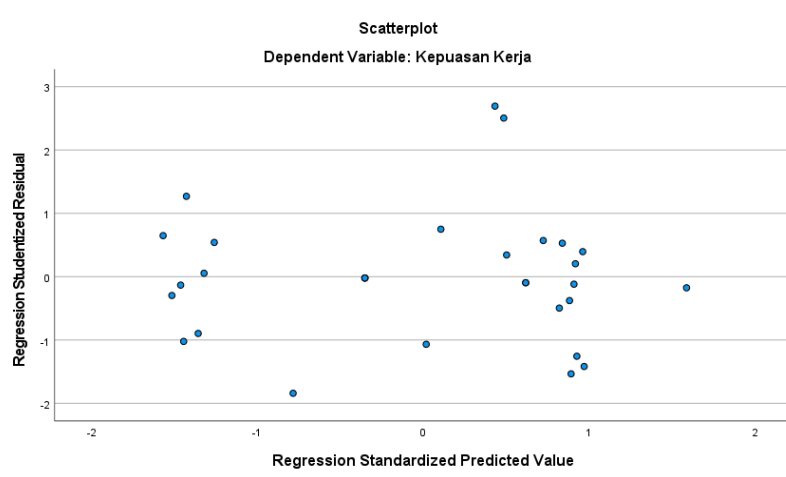
Uji	Variabel/statistik	Nilai	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas	Asymp. Sig. (2-tailed)	0,084	> 0,05	Normal
Multikolinearitas	Gaya kepemimpinan: <i>tolerance</i> / VIF	0,534 / 1,874	> 0,10 / < 10	Bebas
	Profesionalisme: <i>tolerance</i> / VIF	0,534 / 1,874	> 0,10 / < 10	Bebas
Heteroskedastisitas (Glejser)	Gaya kepemimpinan: Sig.	0,369	> 0,05	Bebas
	Profesionalisme: Sig.	0,436	> 0,05	Bebas

Keterangan: VIF = *variance inflation factor*; Sig. = signifikansi. Sumber: Data primer diolah (2026)



Gambar 3. Histogram (kiri) dan normal P-P plot (kanan) residual terstandar

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS Statistics 27 (2026)



Gambar 4. Scatter plot residual terhadap nilai prediksi

Sumber: Data primer diolah dengan IBM SPSS Statistics 27 (2026)

Setelah seluruh asumsi klasik terpenuhi, analisis regresi linear berganda pada Tabel 7 menghasilkan persamaan $Y = 2,084 + 0,644X_1 + 0,291X_2$. Konstanta sebesar 2,084 merupakan nilai dasar kepuasan kerja ketika kedua variabel bebas bernilai nol. Koefisien gaya kepemimpinan sebesar 0,644 berarti setiap kenaikan satu satuan skor gaya kepemimpinan meningkatkan skor kepuasan kerja sebesar 0,644 satuan dengan profesionalisme antar rekan kerja dianggap tetap, sedangkan koefisien profesionalisme antar rekan kerja sebesar 0,291 menunjukkan peningkatan kepuasan kerja sebesar 0,291 satuan untuk setiap kenaikan satu satunya dengan gaya kepemimpinan dianggap tetap. Kedua koefisien bertanda positif sehingga arah pengaruh keduanya positif.

Tabel 7. Hasil regresi linear berganda dan uji parsial (uji t)

Variabel	B	Galat baku	Beta	t hitung	Sig.	Keputusan
(Konstanta)	2,084	3,713	–	0,561	0,579	–
Gaya kepemimpinan (X ₁)	0,644	0,135	0,638	4,779	0,000	Signifikan
Profesionalisme antar rekan kerja (X ₂)	0,291	0,134	0,290	2,169	0,039	Signifikan

Keterangan: variabel terikat = kepuasan kerja karyawan; t tabel = 2,052 (df = 27; α = 0,05). Sumber: Data primer diolah (2026)

Uji parsial menunjukkan bahwa t hitung gaya kepemimpinan (4,779) melebihi t tabel (2,052) dengan signifikansi 0,000, sehingga hipotesis pertama diterima. Demikian pula t hitung profesionalisme antar rekan kerja (2,169) melebihi t tabel dengan signifikansi 0,039, sehingga hipotesis kedua diterima. Uji simultan pada Tabel 8 menghasilkan F hitung sebesar 39,082 yang jauh melebihi F tabel (3,35) dengan signifikansi 0,000, sehingga hipotesis ketiga diterima.

Tabel 8. Hasil uji simultan (uji F)

Sumber variasi	Jumlah kuadrat	df	Rata-rata kuadrat	F hitung	Sig.
Regresi	2.735,099	2	1.367,549	39,082	0,000
Residual	944,768	27	34,991		
Total	3.679,867	29			

Keterangan: F tabel = 3,35 (df₁ = 2; df₂ = 27; α = 0,05). Sumber: Data primer diolah (2026)

Koefisien korelasi (R) sebesar 0,862 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara kedua variabel bebas dan kepuasan kerja. Nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,743 berarti 74,3% variasi kepuasan kerja karyawan dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja, sedangkan 25,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas, nilai *adjusted* R² adalah 0,724. Berdasarkan kontribusi relatif pada Tabel 10, gaya kepemimpinan menyumbang 53,3% dan profesionalisme antar rekan kerja 21,0%, sehingga gaya kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan.

Tabel 9. Ringkasan model (koefisien determinasi)

R	R ²	Adjusted R ²	Galat baku estimasi
0,862	0,743	0,724	5,915

Sumber: Data primer diolah (2026)

Tabel 10. Kontribusi relatif masing-masing variabel bebas

Variabel	Beta	Korelasi <i>zero-order</i>	Kontribusi (%)
Gaya kepemimpinan	0,638	0,836	53,3
Profesionalisme antar rekan kerja	0,290	0,725	21,0
Total			74,3

Keterangan: kontribusi = Beta × korelasi *zero-order* × 100%. Sumber: Data primer diolah (2026)

Pembahasan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan memberikan kontribusi relatif terbesar terhadap model. Temuan ini sejalan dengan pandangan Sitepu et al. (2024) bahwa kepemimpinan yang efektif dan inspiratif, yang memberikan arahan jelas, motivasi, dukungan, dan umpan balik konstruktif, meningkatkan kepuasan kerja, serta dengan Imelda et al. (2021) yang menempatkan pemimpin sebagai teladan bagi karyawan dalam bertingkah laku. Hasil ini juga memperkuat temuan Angkiat (2022), Sinaga (2025), dan Taufan et al. (2022) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta temuan Darmawan & Barry (2025) bahwa pemimpin yang partisipatif mampu menciptakan rasa aman, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan memberikan motivasi. Pada tingkat butir, skor terendah variabel ini terdapat pada upaya atasan mencari solusi terbaik atas permasalahan kerja, yang selaras dengan keluhan pra-survei mengenai penyelesaian konflik yang belum optimal. Dengan demikian, keadilan, kemampuan mengelola konflik, dan keterbukaan komunikasi atasan menjadi pengungkit utama peningkatan kepuasan kerja di kantor pusat.

Profesionalisme antar rekan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, tetapi pengaruhnya lebih moderat. Koefisien regresi sebesar 0,291, kontribusi relatif 21,0%, dan signifikansi 0,039 yang relatif dekat dengan batas 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut nyata namun tidak sekuat pengaruh atasan. Temuan ini sejalan dengan Hendriawan & Nurjanah (2024) yang memasukkan hubungan dengan rekan kerja yang ramah, suportif, dan mudah berpartisipasi sebagai salah satu dimensi kepuasan kerja, dan dengan Sitepu et al. (2024) yang menyebut komunikasi terbuka serta kepuasan terhadap rekan kerja sebagai faktor pembentuk kepuasan kerja. Hasil ini turut mendukung Satya et al. (2024) dan Rafiqah et al. (2024) mengenai peran profesionalisme, serta Tarigan & Sugiharto (2024) dan Kurniawan & Naeni (2021) mengenai peran dukungan rekan kerja. Kontribusi penelitian ini terletak pada pengukuran profesionalisme sebagai etika interaksi sosial, yaitu menjaga tutur kata, kerahasiaan, fokus pada

pekerjaan, dan menyelesaikan masalah melalui diskusi tanpa saling menjatuhkan, bukan sekadar bantuan teknis. Sejalan dengan Mangkading et al. (2024) serta Aisa & Oktarina (2025), komunikasi interpersonal yang baik menciptakan kondisi kerja harmonis dan mengurangi kesalahpahaman, dan sejalan dengan Budiatiningsih et al. (2025), sikap saling menghormati menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung tanpa pembicaraan negatif di belakang. Skor terendah pada variabel ini terdapat pada butir berdiskusi bersama untuk mencari solusi ketika terjadi permasalahan, yang konsisten dengan tingginya tanggapan negatif pada pra-survei.

Secara simultan, gaya kepemimpinan dan profesionalisme antar rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan kemampuan menjelaskan 74,3% variasi kepuasan kerja. Nilai VIF yang rendah menunjukkan bahwa kedua variabel tidak saling tumpang tindih secara berlebihan sehingga keduanya saling melengkapi: atasan membentuk iklim kerja vertikal yang adil, komunikatif, dan suportif, sedangkan rekan kerja membentuk iklim horizontal yang saling menghargai. Hasil ini konsisten dengan Rafiqah et al. (2024) yang melaporkan pengaruh simultan gaya kepemimpinan dan profesionalisme, serta dengan temuan Darmawan & Barry (2025) bahwa kepuasan kerja bertumpu pada komunikasi yang baik dan dukungan rekan kerja, bukan semata manfaat finansial. Sisa variasi sebesar 25,7% menunjukkan bahwa faktor lain seperti kompensasi, motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja fisik turut berperan.

Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa upaya meningkatkan kepuasan kerja sebaiknya dimulai dari pimpinan, misalnya melalui pelatihan kepemimpinan yang menekankan keadilan dalam pembagian pekerjaan, pengambilan keputusan yang objektif, mediasi konflik yang mempertimbangkan keterangan semua pihak, dan ruang umpan balik yang aman bagi karyawan. Pada saat yang sama, perusahaan perlu menanamkan etika berinteraksi antar rekan kerja melalui pedoman perilaku, keteladanan atasan, dan pelatihan komunikasi interpersonal yang berperan dalam meningkatkan kerja sama tim (Mangkading et al., 2024), agar gosip dan sikap saling menjatuhkan tidak menjadi kebiasaan.

Hasil penelitian ini perlu ditafsirkan dengan hati-hati. Penelitian dilakukan pada satu kantor pusat dengan 30 responden dan data persepsi yang dikumpulkan pada satu waktu, sehingga generalisasi ke perusahaan lain terbatas. Simpangan baku skor yang besar menunjukkan persepsi responden sangat beragam, dan model hanya memuat dua variabel bebas. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel seperti kompensasi, motivasi kerja, budaya organisasi, atau keseimbangan kehidupan dan pekerjaan (*work-life balance*), memperluas objek dan jumlah responden, serta melengkapi survei dengan wawancara untuk menggali alasan di balik persepsi

tentang profesionalisme antar rekan kerja.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Indovetraco Makmur Abadi Cabang Jakarta selaku kantor pusat. Semakin adil, komunikatif, dan mampu mengelola konflik atasan serta semakin baik keteladanannya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan. Profesionalisme antar rekan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan; karyawan yang menjaga etika komunikasi, saling menghargai, dan saling mendukung menciptakan hubungan kerja yang membuat rekan-rekannya lebih puas. Secara bersama-sama, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan serta menjelaskan sebagian besar variasi kepuasan kerja, dengan gaya kepemimpinan sebagai faktor yang paling dominan.

Berdasarkan simpulan tersebut, perusahaan disarankan memperkuat kualitas kepemimpinan melalui pelatihan dan keteladanan atasan, membuka ruang komunikasi dua arah, serta menanamkan etika berinteraksi antar rekan kerja melalui pedoman perilaku dan pelatihan komunikasi interpersonal. Bagi peneliti selanjutnya, model dapat diperluas dengan variabel lain yang memengaruhi kepuasan kerja, objek yang lebih beragam, dan jumlah responden yang lebih besar agar temuan lebih dapat digeneralisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisa, S. S. N., & Oktarina, N. (2025). Pengaruh komunikasi interpersonal dalam meningkatkan produktivitas kinerja karyawan. *Book Chapter Administrasi Perkantoran*, (1), 339–356.
- Angkiat. (2022). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Warna Warni Kreasi. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 3(2), 190–202.
- Budiatiningsih, M., Sumarno, Wahyani, W., Muphimin, & Elizabeth, R. (2025). *Etika profesional: Pedoman berintegritas dalam dunia kerja*.
- Darmawan, R., & Barry, R. R. (2025). Dampak motivasi kerja dan kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan generasi Z yang dimediasi kepuasan kerja. 2025(April), 267–274.
- Fauzy, A. (2018). Konsep dasar teori sampling. *Modul Universitas Terbuka*, (1).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit

Universitas Diponegoro.

- Hendriawan, Y., & Nurjanah, S. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT PLP Indonesia. *Jurnal Sains, Bisnis dan Teknologi*, 10(1).
- Hutahaean, W. S. (2021). *Filsafat dan teori kepemimpinan*.
- Imelda, Imanuel, T., & Syawaluddin. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan dan promosi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan PT. Naga Hari Utama Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*, 7(2), 30–39.
- Kurniawan, I. S., & Naeni, H. L. (2021). Pengaruh dukungan rekan kerja terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi pada karyawan Grage Jogja Hotel. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan*, 5(1), 15–18.
- Mangkading, W. G., Wulandari, R., Oktavira, A. C., Ramadhayanti, N., Pramesti, R. K., & Mangundjaya, W. L. (2024). Peran pelatihan komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kerja sama tim. *Jurnal Psikologi Atribusi: Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 55–65.
- Rafiqah, R., Roswaty, & Ulum, M. B. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan profesionalisme karyawan terhadap kepuasan kerja pada perusahaan dagang Cahaya Maju Fashion. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)*, 7(3), 6838–6846.
- Satya, I. K. B. A. P., Byomantara, D. G. N., & Rahjasa, P. S. L. (2024). Analisis pengaruh profesionalisme terhadap kepuasan kerja karyawan studi kasus: PT. Asian Trails Indonesia. *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies*, 4(2), 17–29.
- Sinaga, G. J. M. (2025). Pengaruh kompensasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. United Equipment Indonesia. *Akuntansi* 45, 6(1), 65–81. <https://doi.org/10.30640/akuntansi45.v6i1.3930>
- Sitepu, J., Efendi, R., Larasati, N., Trimurti, C. P., Rizky, M., Wardhana, A., Mukhtar, A., Awa, A. P. S., Mapata, D. G., Natalina, S. A., Bisri, T. S., Fitria, U., & Damanik, H. M. (2024). *Manajemen sumber daya manusia (pendekatan profesional)*.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep populasi dan sampling serta pemilihan partisipan ditinjau dari penelitian ilmiah pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36.

- Tarigan, R. S., & Sugiharto, B. H. (2024). Pengaruh pengembangan karir, skill individu, keterikatan kerja dan dukungan rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada PT Repal Internasional Indonesia). *Jurnal Transparan*, 16(1), 1–15.
- Taufan, S., Paramita, A. S., Mujiyono, & Islamiati, S. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada industri otomotif. *Jurnal Kalbi Scientia: Jurnal Sains dan Teknologi*, 9(2).
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan*. www.publisher.alungcipta.com