

PENGARUH *LOCUS OF CONTROL* DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PELINDO MULTI TERMINAL BRANCH

*The Influence Of Locus of control And Leadership Style On Employee
Performance At PT. Pelindo Multi Terminal Branch*

Hannas¹, Muhammad Hatta², Firman Syah³

Email : anhymy08@gmail.com¹, muhammadhatta@gmail.com², ramlan.firmansyah@gmail.com³

^{1,3}Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Parepare

²Program Ekonomi Pembangunan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah
Parepare

Jl.Jend. Ahmad Yani No.KM .6, Bukit Harapan, Kec.Soreang, Kota Parepare,Sulawesi Selatan Kode
Pos 91112

Abstrak

Penelitian ini dilatar belakangi oleh pentingnya kinerja karyawan dalam mendukung keberhasilan organisasi, khususnya pada perusahaan yang bergerak di bidang jasa kepelabuhanan. Faktor internal seperti *locus of control* dan faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan diyakini memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Locus of control* mencerminkan keyakinan individu terhadap kendali atas hasil kerja, sedangkan gaya kepemimpinan merepresentasikan kemampuan atasan dalam mengarahkan, memotivasi, serta membimbing bawahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif dengan populasi sebanyak 99 orang karyawan dan sampel sebanyak 47 karyawan tetap yang dipilih melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linear berganda melalui bantuan perangkat lunak SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* dan gaya kepemimpinan secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara khusus, gaya kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *locus of control*, yang mengindikasikan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan motivasi, disiplin, dan produktivitas kerja di lingkungan perusahaan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan, sekaligus memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

Kata Kunci : *Locus of Control*, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

Abstract

This study is motivated by the importance of employee performance in supporting organizational success, particularly in companies engaged in port services. Internal factors such as locus of control and external factors such as leadership style are believed to play a crucial role in enhancing employee performance. Locus of control reflects an individual's belief in their ability to control work outcomes, while leadership style represents the ability of superiors to guide, motivate, and direct subordinates. This study aims to analyze the influence of locus of control and leadership style on employee performance at PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare. The research employed a quantitative descriptive method with a population of 99 employees and a sample of 47 permanent employees selected using purposive sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the aid of SPSS version 23. The findings reveal that both locus of control and leadership style, either partially or simultaneously, have a positive and significant effect on employee performance. In particular, leadership style is proven to have a more dominant influence compared to locus of control, indicating the crucial role of leaders in fostering motivation, discipline, and productivity within the company. These findings provide practical implications for management in strengthening leadership capacity, as well as theoretical contributions to the development of human resource management studies.

Keywords: *Locus of Control*, Leadership Style, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan dinamika bisnis yang semakin kompleks, perusahaan dituntut untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja guna mempertahankan daya saingnya. Keunggulan organisasi tidak lagi hanya ditentukan oleh besarnya modal atau kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Karyawan dipandang sebagai aset strategis yang memiliki peran sentral dalam menentukan arah dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Pratama, 2021). Oleh sebab itu, pengembangan dan pengelolaan SDM yang berkelanjutan menjadi kunci dalam membangun organisasi yang adaptif dan unggul di tengah persaingan global (Yuliani, 2024).

Kinerja karyawan menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan produktivitas perusahaan. Karyawan dengan kinerja tinggi mampu mendukung tercapainya target organisasi, sedangkan karyawan dengan kinerja rendah dapat menghambat pertumbuhan perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan agar perusahaan tetap memiliki daya saing yang kuat.

Pengelolaan tenaga kerja yang efektif merupakan hal yang sangat ditekankan dalam regulasi nasional. Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Perppu Cipta Kerja menjadi Undang-Undang, yang merupakan perubahan dari Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, menegaskan pentingnya pengelolaan ketenagakerjaan yang produktif dan adaptif terhadap perkembangan zaman (Indonesia, 2023a). Sementara itu, Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara tetap berlaku dan menggarisbawahi peran strategis BUMN dalam mendorong pertumbuhan ekonomi nasional melalui peningkatan kinerja perusahaan (Indonesia, 2023b). Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan tidak hanya merupakan kebutuhan internal perusahaan, melainkan juga bagian dari tanggung jawab hukum dan sosial sesuai peraturan yang berlaku. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan eksternal. Faktor internal seringkali berhubungan dengan motivasi, sikap, serta karakteristik psikologis seseorang. Sedangkan faktor eksternal mencakup kondisi organisasi, sistem manajemen, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan dalam mengarahkan bawahan.

Salah satu faktor internal yang mendapat perhatian dalam penelitian manajemen adalah *Locus of Control*. Konsep ini menggambarkan keyakinan individu mengenai sejauh mana dirinya dapat mengendalikan hasil kerja. Karyawan dengan internal *Locus of control* cenderung yakin bahwa keberhasilan ditentukan oleh usaha dan kemampuannya sendiri, sedangkan karyawan dengan external *Locus of control* lebih percaya pada keberuntungan atau faktor eksternal lain (Novitrianinggit, Kamaruddin, & Aminuddin, 2023).

Karyawan yang memiliki internal *Locus of control* cenderung menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi, kedisiplinan, serta sikap proaktif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Individu dengan orientasi ini umumnya memiliki kepercayaan diri yang lebih besar dalam menghadapi tantangan serta berorientasi pada pencapaian (Wahyuni, 2021). Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa karyawan dengan internal *Locus of control* memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan secara signifikan menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan mereka yang memiliki eksternal *Locus of control* (Susanto, 2022).

Selain faktor internal, gaya kepemimpinan juga berperan besar dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan mencerminkan cara seorang atasan dalam memberikan arahan, motivasi, serta mengendalikan bawahannya. Robbins dan Judge (2019) menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan semangat kerja, dan mendorong karyawan untuk menunjukkan performa terbaiknya.

Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan organisasi cenderung lebih berhasil dalam memaksimalkan potensi karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kaku dan tidak sesuai dapat menimbulkan konflik, menurunkan motivasi, bahkan memicu turunnya produktivitas. Dengan demikian, kepemimpinan menjadi salah satu variabel penting yang harus diperhatikan oleh manajemen (Lehan, Yusak, & Manafe, 2023).

PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare sebagai anak perusahaan BUMN di bidang logistik pelabuhan memiliki peran penting dalam mendukung kelancaran distribusi barang dan jasa di wilayah Indonesia. Perusahaan ini dituntut untuk memberikan pelayanan yang profesional, cepat, dan efisien demi mendukung aktivitas ekonomi nasional. Pencapaian tujuan tersebut tidak terlepas dari kontribusi kinerja karyawan di berbagai lini operasional. Namun demikian, berdasarkan laporan internal, masih ditemukan fluktuasi produktivitas karyawan di beberapa unit kerja. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam pencapaian kinerja, yang diduga dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan pimpinan unit serta karakteristik individu karyawan seperti *Locus of Control*.

Gaya kepemimpinan yang banyak diterapkan di perusahaan ini adalah kepemimpinan yang menekankan pada pemberian arahan dan imbalan berdasarkan pencapaian kinerja. Gaya ini terbukti efektif dalam membangun kedisiplinan, namun efektivitas jangka panjang dalam meningkatkan motivasi masih perlu ditinjau lebih lanjut (Sulistiyowati & Lestariningsih, 2019).

Karyawan yang memiliki internal *Locus of control* umumnya lebih proaktif dalam menghadapi dinamika kerja karena mereka meyakini bahwa hasil yang diperoleh ditentukan oleh usaha dan kompetensi pribadi. Kondisi ini membuat mereka mampu menyesuaikan diri dengan berbagai gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan. Sebaliknya, karyawan dengan external *Locus of control* cenderung lebih dipengaruhi oleh faktor luar, sehingga rentan mengalami penurunan kinerja ketika terjadi perubahan kebijakan atau gaya kepemimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak hanya ditentukan oleh faktor internal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan (Lehan, Yusak, & Manafe, 2023). Berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa perlu untuk meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh *Locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif asosiatif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk menganalisis hubungan dan pengaruh antara variabel independen, yaitu *locus of control* (X1) dan gaya kepemimpinan (X2), terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y).

Lokasi penelitian berada di PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare, Sulawesi Selatan. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan yang berjumlah 99 orang. Sampel penelitian sebanyak 47 orang ditentukan dengan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu, dalam hal ini karyawan tetap yang dianggap relevan untuk memberikan data sesuai tujuan penelitian. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

N = jumlah sampel

N = jumlah populasi (99)

e = batas kesalahan (*error tolerance*). Dalam penelitian ini digunakan **10% (0,10)**.

Maka perhitungannya sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{99}{1 + 99(0,10)^2} \\ n &= \frac{99}{1 + 99(0,01)} \\ n &= \frac{99}{1 + 0,99} \\ n &= \frac{99}{1,99} \\ n &= 49,74 \end{aligned}$$

Sehingga jumlah sampel penelitian dibulatkan menjadi **50 responden**. Namun, karena pada saat pengumpulan data terdapat 3 responden yang tidak memenuhi kriteria kesesuaian data, maka jumlah sampel akhir yang digunakan adalah: 50 – 3 = 47 orang

Instrumen penelitian berupa kuesioner menggunakan skala Likert **5 poin** (1 = Sangat Tidak Setuju sampai 5 = Sangat Setuju). Skala Likert digunakan karena dapat mengukur sikap dan persepsi responden secara kuantitatif (Sugiyono, 2022). Uji validitas dilakukan menggunakan *korelasi Pearson Product Moment*, dimana instrumen dikatakan valid apabila nilai *r*-hitung > *r*-tabel. Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, dimana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai $\alpha > 0,70$ (Ghozali, 2021).

Sebelum analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik, yaitu:

- Uji Normalitas (*Kolmogorov-Smirnov*)
- Uji Multikolinieritas (*Tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10)
- Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 23. Teknik analisis meliputi analisis regresi linear berganda untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, uji t untuk menguji pengaruh parsial, uji F untuk menguji pengaruh simultan, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kontribusi variabel independen terhadap kinerja karyawan.

HASIL PENELITIAN DAN MEBAHASAN

Uji validitas ini dilakukan untuk setiap variabel penelitian menggunakan analisis *Pearson Correlation*. Berikut disajikan hasil uji validitas dari masing-masing variabel.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	r hitung	r tabel	keterangan
Locus of control (X1)	1	0,674	0.288	Valid
	2	0,677	0.288	Valid
	3	0,608	0.288	Valid
	4	0,639	0.288	Valid
	5	0,570	0.288	Valid
Gaya Kepemimpinan (X2)	6	0,652	0.288	Valid
	7	0,669	0.288	Valid
	8	0,783	0.288	Valid
	9	0,667	0.288	Valid
	10	0,588	0.288	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	11	0,543	0.288	Valid
	12	0,696	0.288	Valid
	13	0,570	0.288	Valid
	14	0,681	0.288	Valid
	15	0,583	0.288	Valid

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Berdasarkan tabel 1 uji validitas, diketahui bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian ini valid, yang ditunjukkan dengan nilai masing-masing item pernyataan memiliki nilai *pearson correlation* positif dan nilai besar dan pada nilai r tabel 0,288 (uji dua arah). Berdasarkan hasil pengujian validitas pada tabel 1, dari seluruh pernyataan untuk variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) kinerja karyawan di PT Pelindo Multi Terminal Branch adalah valid yang dapat disimpulkan bahwa instrumen pernyataan kuisioner sah dan mampu mengungkapkan sesuatu yang di ukur oleh kuisioner tersebut.

Berdasarkan hasil coba instrumen diperoleh hasil perhitungan reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 2. Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Realibilitas	Keterangan
Locus of control (X1)	0,710	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X2)	0,761	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,678	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian realibilitas pada tabel 2, dapat disimpulkan bahwa dari uji reliabilitas yang dihasilkan nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel Locus of control (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) dinyatakan reliabel karena *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan lebih dari 0,60 sehingga item-item pernyataan termasuk dalam kategori handal dan variabel tersebut dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Hasil uji normalitas ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 3 Tabel Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		47
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	1,94375690
	Absolute	0,087
Most Extreme Differences	Positive	0,087
	Negative	-0,076
Kolmogorov-Smirnov Z		0,593
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,873

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian yang ditunjukkan pada tabel 3 menunjukkan nilai Asymp. Sig adalah sebesar 0,873 > 0,05. Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa nilai residual data terdistribusi secara normal.

Uji regresi linear berganda dilakukan dengan bantuan SPSS 23. Berikut ini merupakan hasil uji regresi linear berganda :

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Independen	Koefisien (β)	t hitung	Sig.	Keterangan
<i>Locus of control</i> (X1)	0.351	2.654	0.011	Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.508	3.722	0.001	Signifikan
Konstanta (α)	2.558	1.787	0,081	Signifikan

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Hasil pada Tabel 4 menunjukkan bahwa *locus of control* (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Koefisien regresi tertinggi terdapat pada gaya kepemimpinan ($\beta = 0.508$), yang berarti gaya kepemimpinan memberikan pengaruh lebih dominan dibandingkan *locus of control* ($\beta = 0.351$). Hal ini menunjukkan bahwa peran pemimpin dalam mengarahkan dan memotivasi bawahan sangat menentukan pencapaian kinerja.

Tabel 5. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel Independen	t hitung	t tabel (df=44).	Sig.	Keterangan
<i>Locus of control</i> (X1)	2.654	2.015	0.008	Signifikan
Gaya Kepemimpinan (X2)	3.722	2.015	0.000	Signifikan

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Berdasarkan Tabel 5, nilai t hitung *locus of control* (2.654) dan gaya kepemimpinan (3.722) lebih besar dari t tabel (2.015) dengan signifikansi < 0.05. Artinya, secara parsial kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai t hitung yang lebih tinggi pada gaya kepemimpinan memperkuat bahwa pengaruh kepemimpinan lebih besar dibanding *locus of control* dalam menentukan kinerja.

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

Model	f hitung	f tabel (df=2,44).	Sig.	Keterangan
Regresi	54.764	4.05	0.000	Signifikan

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Hasil Tabel 6 menunjukkan nilai F hitung (54.764) lebih besar dari F tabel (4.06) dengan signifikansi 0.000 < 0.05. Hal ini berarti *locus of control* dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi faktor internal (*locus of control*) dan eksternal (gaya kepemimpinan) secara bersama-sama menentukan variasi kinerja di PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare.

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	. R ²	Adjusted R ²	Keterangan
Regresi	0.845	0,713	0.700	Kuat (71,3%)

Sumber : Data primer di olah SPSS 23 (2025)

Dari Tabel 7, nilai Adjusted R² sebesar 0.713 menunjukkan bahwa 71,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh *locus of control* dan gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya 28,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti motivasi, kompensasi, dan lingkungan kerja. Nilai R² yang tinggi mengindikasikan model penelitian memiliki kekuatan prediktif yang baik.

Pembahasan

1. Pengaruh *Locus of control* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji regresi parsial, *Locus of control* memiliki nilai t hitung sebesar 2,654 dengan signifikansi 0,011 < 0,05, yang berarti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Individu dengan *internal Locus of control* percaya bahwa kesuksesan dalam bekerja bergantung pada usaha dan kemampuan pribadi. Kepercayaan ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, memiliki inisiatif tinggi, dan menunjukkan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugasnya

(Ghufron & Risnawita, 2012). Sebaliknya, karyawan dengan *external Locus of control* cenderung menyalahkan nasib atau faktor luar atas kegagalan, sehingga motivasi untuk memperbaiki diri menurun.

Karyawan dengan *internal locus* umumnya lebih mampu mengelola waktu, menetapkan target pribadi, dan mempertahankan konsistensi dalam bekerja. Hal ini karena mereka merasa bahwa segala sesuatu yang terjadi pada dirinya adalah hasil dari pilihan dan tindakan yang ia ambil sendiri (Rotter, 1990). Dalam konteks PT Pelindo Multi Terminal, para karyawan yang memiliki kontrol internal tinggi lebih adaptif terhadap tekanan kerja, lebih mampu menyelesaikan masalah, dan cenderung lebih produktif dalam bekerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Prasetyo & Sutrisno (2018), yang menyatakan bahwa *Locus of control* internal berperan dalam membentuk perilaku kerja positif dan mendorong pencapaian target kinerja. Penelitian serupa oleh Sulistyowati dan Lestariningsih (2019) menunjukkan bahwa *Locus of control* memiliki hubungan yang erat dengan orientasi tujuan kerja dan rasa tanggung jawab personal. Karyawan yang menyadari bahwa dirinya adalah aktor utama atas keberhasilan dan kegagalan, akan lebih berhati-hati dan proaktif dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Dari sisi teori, *Locus of control* berkaitan erat dengan konsep motivasi berprestasi McClelland, di mana motivasi intrinsik memainkan peranan penting dalam mengarahkan perilaku kerja (Robbins & Judge, 2017). Jika karyawan percaya bahwa hasil kerja dapat dikendalikan, maka ia akan lebih termotivasi untuk melakukan yang terbaik. Hal ini selaras dengan teori perilaku terencana dari Ajzen (1991) yang menyatakan bahwa keyakinan akan kontrol perilaku memengaruhi niat dan tindakan individu.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karena ia menjadi dasar pembentukan motivasi, pengambilan keputusan, dan tanggung jawab kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian Anwar (2022), Siregar et al. (2017), dan Saputra (2014) yang menekankan pentingnya kontrol internal dalam menciptakan perilaku kerja efektif.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t terhadap variabel gaya kepemimpinan menunjukkan nilai t hitung 3,722 dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan yang dominan adalah gaya kepemimpinan, di mana pemimpin memberikan arahan yang jelas serta imbalan atas hasil kerja karyawan (Bass, 2003). Gaya ini menciptakan sistem kerja yang terukur dan dapat meningkatkan akuntabilitas serta kedisiplinan kerja.

Pemimpin menetapkan ekspektasi yang spesifik dan menggunakan reward maupun punishment untuk mencapai target organisasi. Dalam penelitian ini, karyawan merasa termotivasi karena mereka memahami konsekuensi atas hasil kerja yang dicapai. Penerapan gaya kepemimpinan ini juga menciptakan rasa keadilan dan kepastian yang dibutuhkan oleh karyawan dalam lingkungan kerja yang kompleks dan menuntut (Ivancevich et al., 2006).

Teori kepemimpinan situasional dari Hersey dan Blanchard menegaskan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat tergantung pada kematangan dan kesiapan bawahan (Hasibuan, 2013). Di PT Pelindo Multi Terminal, banyak karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan menengah hingga tinggi, sehingga pendekatan transaksional dengan penekanan pada peran dan hasil terbukti efektif dalam mendorong performa kerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian Lehan et al. (2023) dan Novitrianinggit et al. (2023).

Penelitian oleh Sari & Suryanto (2017) juga menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kebutuhan tim cenderung lebih berhasil dalam memaksimalkan potensi karyawan. Dalam konteks gaya kepemimpinan, pemimpin yang memberi penghargaan tepat waktu dan sesuai pencapaian akan mendorong loyalitas dan semangat kerja karyawan.

Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan memengaruhi kinerja karena menentukan arah, struktur, dan iklim kerja yang dirasakan oleh karyawan. Ketika pemimpin berperan aktif dalam membimbing, mengontrol, dan memotivasi, maka karyawan akan lebih mudah mengaktualisasikan diri dalam pekerjaan. Hal ini juga diperkuat oleh Darmawan et al. (2021), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen, dan produktivitas.

3. Pengaruh *Locus of control* dan Gaya Kepemimpinan secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian tersebut juga diperkuat oleh nilai koefisien determinasi (Adjusted R²) sebesar 0,713, yang berarti bahwa 71,3% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kombinasi dua variabel independen: *Locus of control* dan gaya kepemimpinan. Sisa 28,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini seperti motivasi intrinsik, lingkungan kerja, pengalaman, maupun budaya organisasi. Angka yang cukup besar ini menunjukkan bahwa kedua variabel ini sangat penting dalam membentuk perilaku kerja karyawan yang produktif dan bertanggung jawab (Robbins & Judge, 2017).

Kombinasi antara kepercayaan diri individu terhadap kendali pribadinya dan gaya kepemimpinan yang memberikan arahan serta motivasi, menciptakan sinergi positif dalam lingkungan kerja. Karyawan yang merasa memiliki kontrol terhadap hasil pekerjaannya akan lebih mudah merespon gaya kepemimpinan yang jelas dan adil. Menurut Ghufroon & Risnawita (2012), ketika *Locus of control* internal diperkuat oleh kepemimpinan yang visioner dan suportif, maka perilaku kerja yang terbentuk akan jauh lebih bertanggung jawab, proaktif, dan efisien.

Penelitian terdahulu juga mendukung temuan ini. Lehan et al. (2023) dan Novitrianinggit et al. (2023) menunjukkan bahwa *Locus of control* dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja. Bahkan, dalam studi Siregar et al. (2017), ditunjukkan bahwa pengaruh gabungan kedua variabel ini dapat dimediasi oleh kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menyiratkan bahwa perusahaan perlu memperhatikan baik karakteristik psikologis individu maupun pendekatan kepemimpinan yang diterapkan.

Dengan mempertimbangkan hal tersebut, penting bagi PT Pelindo Multi Terminal untuk mengidentifikasi dan membina karyawan yang memiliki kontrol internal tinggi serta memberikan pelatihan kepemimpinan yang sesuai bagi para atasan. Kepemimpinan yang mampu mengakomodasi karakter karyawan dengan memberikan arahan yang jelas, apresiasi yang adil, dan ruang untuk berkembang akan menciptakan kinerja yang unggul. Seperti dikatakan oleh Bass (2003) dan Hasibuan (2013), pemimpin yang efektif adalah mereka yang tidak hanya memimpin, tetapi juga menumbuhkan keyakinan bahwa setiap karyawan mampu mencapai target dengan usaha dan komitmennya sendiri.

4. Interaksi *Locus of control* dan Gaya Kepemimpinan dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Interaksi antara *locus of control* dan gaya kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja karyawan dapat dipahami melalui kombinasi faktor internal dan eksternal. *Locus of control* sebagai faktor internal menjelaskan sejauh mana karyawan meyakini bahwa hasil kerja dipengaruhi oleh usaha dan kemampuan dirinya (internal) atau faktor luar seperti nasib dan lingkungan (eksternal). Sementara gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang mencerminkan pola perilaku pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengoordinasikan bawahannya.

Karyawan dengan internal *locus of control* cenderung lebih adaptif terhadap berbagai gaya kepemimpinan karena mereka memiliki keyakinan bahwa kesuksesan ditentukan oleh upaya pribadi. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan yang partisipatif atau transformasional akan semakin memperkuat motivasi dan inisiatif kerja mereka. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter mungkin tidak terlalu berpengaruh pada kinerja karyawan internal karena mereka tetap berfokus pada tanggung jawab pribadi untuk menyelesaikan pekerjaan.

Di sisi lain, karyawan dengan external *locus of control* lebih rentan terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan. Mereka membutuhkan arahan, pengawasan, dan motivasi eksternal untuk menjaga kinerja. Apabila pemimpin mampu menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai misalnya gaya transaksional yang memberikan penghargaan dan hukuman secara jelas, maka karyawan dengan locus eksternal tetap dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Namun, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai, misalnya kurang memberi arahan, maka kinerja karyawan dengan locus eksternal berpotensi menurun. Dengan demikian, kinerja karyawan terbentuk dari sinergi antara *locus of control* dan gaya kepemimpinan. Internal *locus of control* memperkuat motivasi intrinsik karyawan, sementara gaya kepemimpinan memberikan stimulus eksternal yang mendukung atau menghambat potensi tersebut. Kombinasi keduanya akan menghasilkan kinerja optimal apabila terdapat kesesuaian antara keyakinan individu dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan (Lehan, Yusak, & Manafe, 2023; Darmawan, Bagis, & Anggraini, 2021).

5. Perbandingan Pengaruh *Locus of control* dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Locus of control dan gaya kepemimpinan merupakan dua faktor penting yang diyakini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. *Locus of control* sebagai faktor internal mencerminkan keyakinan individu tentang sejauh mana dirinya mampu mengendalikan hasil dari usaha yang dilakukan. Karyawan dengan locus internal biasanya lebih proaktif, disiplin, dan memiliki tanggung jawab tinggi terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, gaya kepemimpinan adalah faktor eksternal yang berasal dari perilaku atasan dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengawasi kinerja bawahan. Kedua faktor ini saling melengkapi, namun kekuatan pengaruhnya bisa berbeda tergantung pada konteks organisasi.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* internal memiliki hubungan yang kuat dengan peningkatan kinerja, karena karyawan dengan orientasi internal lebih mampu mengatur diri dan menjaga motivasi meskipun kondisi organisasi kurang mendukung (Novitrianinggit, Kamaruddin, & Aminuddin, 2023). Hal ini berarti *locus of control* dapat menjadi faktor dominan dalam situasi ketika dukungan kepemimpinan tidak konsisten atau ketika organisasi menghadapi perubahan. Dengan kata lain, kepercayaan diri dan kontrol pribadi dapat menjadi penggerak utama dalam pencapaian kinerja.

Di sisi lain, penelitian lain menekankan bahwa gaya kepemimpinan justru lebih dominan dalam membentuk kinerja, terutama pada karyawan dengan locus eksternal. Gaya kepemimpinan yang tepat, seperti transformasional atau transaksional, terbukti mampu meningkatkan motivasi, semangat kerja, serta keterlibatan karyawan dalam tugas-tugas organisasi (Lehan, Yusak, & Manafe, 2023). Dalam konteks ini, kepemimpinan menjadi faktor penggerak utama karena karyawan lebih mengandalkan arahan dan dukungan dari atasan.

Dengan demikian, besarnya pengaruh *locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan tidak selalu sama besar, melainkan bergantung pada kondisi individu dan organisasi. Pada karyawan dengan locus internal, pengaruh faktor individu cenderung lebih dominan, sedangkan pada karyawan dengan locus eksternal, pengaruh gaya kepemimpinan lebih kuat. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui variabel mana yang lebih berperan dalam konteks PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare, sekaligus menegaskan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengukuran Kontribusi *Locus of control* dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui kontribusi *locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara kuantitatif, penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Analisis regresi memungkinkan peneliti untuk mengukur seberapa besar variabel independen, yaitu *locus of control* (X1) dan gaya kepemimpinan (X2), memengaruhi variabel dependen, yaitu kinerja karyawan (Y). Hasil analisis akan menunjukkan nilai koefisien regresi dan signifikansi yang menggambarkan arah serta besarnya pengaruh masing-masing variabel.

Secara khusus, uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Apabila nilai t hitung lebih besar daripada t tabel dengan tingkat signifikansi $< 0,05$, maka variabel independen terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, uji t dapat menjawab pertanyaan mengenai apakah *locus of control* atau gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih dominan secara individual.

Selain itu, uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui kontribusi *locus of control* dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Jika hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel independen berkontribusi signifikan terhadap variabel dependen. Analisis ini penting untuk menggambarkan sejauh mana interaksi antara faktor internal individu dan faktor eksternal organisasi dalam memengaruhi kinerja.

Lebih lanjut, nilai koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besarnya kontribusi *locus of control* dan gaya kepemimpinan secara keseluruhan dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Misalnya, jika nilai R^2 sebesar 0,65, berarti 65% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh *locus of control* dan gaya kepemimpinan, sementara sisanya 35% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan pendekatan kuantitatif ini, kontribusi masing-masing variabel dapat diukur secara objektif dan terukur.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh *locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Pelindo Multi Terminal Branch Parepare, dapat ditarik beberapa simpulan sebagai berikut:

1. *Locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *locus of control* internal yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan pengaruh yang lebih dominan dibandingkan *locus of control*. Temuan ini menegaskan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan motivasi, disiplin, serta lingkungan kerja yang kondusif.
3. Secara simultan, *locus of control* dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kombinasi faktor internal individu dan faktor eksternal organisasi berperan penting dalam menentukan kualitas kinerja karyawan.
4. Koefisien determinasi sebesar 7,13% menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh *locus of control* dan gaya kepemimpinan, sementara sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Saran

1. Bagi perusahaan, perlu meningkatkan kapasitas kepemimpinan melalui program pelatihan, coaching, dan pengembangan manajerial agar pemimpin mampu mengarahkan serta memotivasi bawahan secara lebih efektif.
2. Bagi karyawan, penting untuk terus mengembangkan *locus of control* internal, seperti rasa tanggung jawab dan keyakinan diri, agar mampu beradaptasi dengan berbagai dinamika organisasi.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kompensasi, motivasi, dan budaya organisasi yang kemungkinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas jumlah sampel atau membandingkan dengan perusahaan lain agar hasilnya lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Fitriani, L. (2023). Pengaruh Validitas dan Reliabilitas Instrumen dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Eduvest – Pendidikan, Investasi, Ekonomi*, 3(8), 1221–1232. Diakses dari <https://eduvest.greenvest.co.id>
- Fitriani, N. (2024). Hubungan *Locus of control* dengan Tingkat Stres Kerja pada Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Psikologi Kerja dan Organisasi*, 7(1), 55–63.
- Indonesia. (2003). Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 70.
- Indonesia. (2023a). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Penetapan Perppu Cipta Kerja menjadi Undang-Undang. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 51.
- Lehan, E., Yusak, & Manafe, C. D. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan *Locus of control* terhadap kinerja karyawan CV. Auto Nusa Abadi Kupang. *Jurnal Glory: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 27–35.
- Novitrianinggit, D., Kamaruddin, & Aminuddin. (2023). Pengaruh *Locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Kominfo Kota Makassar. *Jurnal Point: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pemerintahan*, 3(2), 110–119.
- Pratama, D. (2021). Manajemen sumber daya manusia dalam era globalisasi: Tantangan dan strategi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 145–156.
- Putra, R. A. (2020). *Psikologi Kepribadian Modern: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Rahmawati, D. (2022). Pengaruh *Locus of control* terhadap Kinerja Karyawan di Era Pasca Pandemi. *Jurnal Psikologi Terapan*, 14(2), 102–110.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, M., & Suryanto, T. (2017). Pengaruh *Locus of control* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan swasta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 19(3), 67–76.
- Siregar, A. H., Rahmat, R., & Desmayanti, D. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan dan *Locus of control* terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Jurnal Public Policy*, 2(2), 45–55.
- Sulistyowati, E., & Lestariningsih, S. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen**, 8(2), 140–150.
- Susanto, A. (2022). Pengaruh *locus of control* terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan*, 4(1), 56–64.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R\&D* (Edisi terbaru). Bandung: Alfabeta.
- Suriani, S., & Syah, F. (2025). PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HADJI KALLA CABANG PAREPARE. *DECISION: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 82-91.
- Wahyuni, S. (2021). Hubungan *locus of control* dengan tanggung jawab kerja karyawan. *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, 10(3), 201–210.
- Yuliani, R. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia berkelanjutan dalam menghadapi era digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer**, 6(1), 77–88.