

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan *Airport Operation Landside & Terminal (AOLT)* di PT Angkasa Pura I Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan Balikpapan

Melisa Yolanda Evrillya. S¹, Yunus Purnama²

^{1,2}Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan Yogyakarta
21091465@students.sttkd.ac.id¹, yunus.purnama@sttkd.ac.id²

ABSTRACT

Foreign Object Debris or FOD is a foreign object that has the potential to pose a hazard to Effective leadership plays a pivotal role in motivating employees to perform optimally within an organization. Leaders who are creative and innovative can significantly influence their subordinates to achieve organizational objectives, as well as provide motivation that encourages active participation. Work motivation refers to the internal drive that influences an individual's effort, persistence, and determination in completing tasks. The purpose of this study is to examine the impact of leadership on the work motivation of employees at the Airport Operation Landside & Terminal (AOLT) division of PT Angkasa Pura I Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan Airport in Balikpapan. This research was conducted from August 1 to December 19, 2024, using a quantitative approach. The population of this study consisted of 30 employees from AOLT, selected through non-probability sampling. The data collected were analyzed using SPSS software, applying simple linear regression analysis, T-tests, and coefficient of determination tests. The findings indicate that leadership has a significant effect on employee work motivation. This is supported by a significance value of 0.000, which is less than 0.05, suggesting a positive impact. The magnitude of leadership's influence on work motivation is further demonstrated by a coefficient of determination (R^2) value of 58.3%, which reflects the extent to which leadership contributes to enhancing employee work motivation.

Keywords: Leadership, Work Motivation

ABSTRAK

Kepemimpinan yang efektif dalam suatu organisasi berperan penting dalam memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja dengan baik. Pemimpin yang kreatif dan inovatif dapat mempengaruhi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi serta memberi motivasi yang mendorong mereka untuk berperan aktif. Motivasi kerja adalah kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi sejauh mana dia berusaha dan bertahan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di bagian *Airport Operation Landside & Terminal (AOLT)* PT Angkasa Pura I Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan Balikpapan. Penelitian dilaksanakan dari 1 Agustus hingga 19 Desember 2024, dengan metode kuantitatif. Sampel penelitian terdiri dari 30 karyawan AOLT, yang diambil dengan teknik *non-probability sampling*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan *software* SPSS melalui analisis regresi linier sederhana, uji T, dan uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, menandakan adanya pengaruh positif. Besarnya kontribusi kepemimpinan

terhadap motivasi kerja tercermin dalam nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 58,3%, yang menunjukkan tingkat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran vital dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Menurut Mendrofa (2021), pengelolaan SDM yang tepat dapat memberikan hasil optimal bagi organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus terus mengembangkan berbagai aspek SDM guna mendukung pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi adalah kualitas kepemimpinan (Bass, 1990, dalam Menon, 2002). Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sering kali mencerminkan efektivitas pemimpinnya. Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, sehingga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif tidak hanya mampu mempengaruhi bawahannya, tetapi juga menerapkan kebijakan perusahaan dengan baik, mendorong kreativitas, serta meningkatkan semangat kerja karyawan.

PT Angkasa Pura I (Persero), BUMN yang mengelola 15 bandara di Indonesia, termasuk Bandara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggian di Balikpapan, berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas layanan melalui pengelolaan SDM yang optimal. Perusahaan percaya bahwa kerja sama tim yang solid dan kepemimpinan yang baik dapat membawa kesuksesan bersama. Namun, dalam praktiknya, masih terdapat tantangan dalam kepemimpinan yang berdampak pada motivasi kerja karyawan. Penelitian di unit *Airport Operational Landside & Terminal* (AOLT) PT Angkasa Pura I menunjukkan bahwa kurangnya tim *leader* dengan SK resmi berdampak pada efektivitas operasional. Dari lima tim *leader*, hanya dua yang memiliki SK resmi. Akibatnya, dalam situasi kritis seperti kecelakaan atau insiden, pengambilan keputusan menjadi terhambat karena tim *leader* tanpa SK resmi harus menunggu arahan dari pemimpin dengan SK resmi. Kondisi ini menimbulkan ketidakpastian dan memperlambat penyelesaian masalah.

Selain itu, gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Beberapa karyawan merasa kurang nyaman dengan tim *leader* tanpa SK resmi karena pendekatan kepemimpinannya yang terlalu kaku dan perfeksionis, meskipun telah mengikuti SOP dengan baik. Karyawan lebih nyaman dengan pemimpin yang lebih akrab dan mudah berbaur. Menurut Djatmiko (2002), gaya kepemimpinan yang fleksibel dapat meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan. Jika pemimpin terlalu kaku, karyawan bisa kehilangan semangat dan motivasi kerja.

Motivasi kerja sendiri merupakan faktor yang mendorong individu untuk bekerja dengan baik (Hakim dalam Regina, 2010). Motivasi yang tinggi sangat penting bagi karyawan karena berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan. Sebaliknya, jika motivasi menurun, produktivitas dan kelancaran operasional dapat terganggu.

Oleh karena itu, kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk menciptakan SDM yang kreatif, cerdas, dan unggul.

Secara keseluruhan, kepemimpinan yang baik memainkan peran krusial dalam memastikan efektivitas operasional dan meningkatkan motivasi karyawan. PT Angkasa Pura I perlu memastikan bahwa seluruh tim *leader* memiliki SK resmi untuk menghindari ketidakpastian dalam pengambilan keputusan. Selain itu, diperlukan pendekatan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan humanis agar karyawan merasa nyaman dan termotivasi. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai tujuan secara lebih optimal.

TINJAUAN LITERATUR

Bandar Udara

Menurut Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 bab 1 tentang Penerbangan, Bandar Udara adalah kawasan di daratan dan/atau perairan dengan batas-batas tertentu yang digunakan sebagai tempat pesawat udara mendarat dan lepas landas, naik turun penumpang, bongkar muat barang, dan tempat perpindahan intra dan antarmoda transportasi, yang dilengkapi dengan fasilitas keselamatan dan keamanan penerbangan, serta fasilitas pokok dan fasilitas penunjang lainnya. Sedangkan dalam Annex 14 tentang Aerodrome Volume II tahun 2009 dari ICAO (*International Civil Aviation Organisation*) di jelaskan bahwa, Bandar Udara adalah kawasan tertentu di daratan dan atau perairan (termasuk bangunan, instalasi dan peralatan) yang diperuntukkan baik secara keseluruhan ataupun sebagian untuk kedatangan, keberangkatan dan pergerakan pesawat.

Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2014) kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi perilaku orang lain, baik bawahan maupun pihak lain, untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan juga merupakan seni untuk memengaruhi orang lain agar secara sukarela bekerja sama demi tercapainya tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif harus mampu mengelola, mengarahkan, dan memberikan motivasi kepada bawahannya. Dengan demikian, efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi yang dipimpinnya.

Adapun indikator kepemimpinan menurut Hasibuan (2014) adalah:

- 1) Kemampuan analitis dimana seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menganalisis situasi dan merencanakan langkah-langkah yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi.
- 2) Menjadi contoh dimana seorang pemimpin seharusnya menunjukkan teladan dalam hal kesederhanaan, menghindari sikap boros, dan menjadi figur yang dapat dicontoh oleh tim.

- 3) Rasional dan objektif dimana seorang pemimpin harus bersikap rasional dalam menetapkan tujuan dan objektif serta adil dalam memberikan penilaian terhadap kinerja anggota tim.
- 4) Panduan tugas dimana seorang pemimpin perlu merancang dan menetapkan langkah-langkah yang jelas dan terstruktur dalam pencapaian tujuan agar pekerjaan berjalan efektif.
- 5) Kemauan mendengarkan dimana seorang pemimpin yang baik harus terbuka terhadap masukan dari bawahannya, mendengarkan ide dan saran, serta menghindari sikap otoriter dalam mengambil Keputusan.
- 6) Keterampilan komunikasi dimana seorang pemimpin harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk menyampaikan arahan dan memotivasi tim agar mencapai tujuan bersama.
- 7) Distribusi tugas yang adil dimana seorang pemimpin harus mampu menilai dan menyesuaikan pembagian tugas sesuai dengan keahlian dan kebutuhan tim, guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif.
- 8) Keputusan yang tegas dimana seorang pemimpin perlu bersikap tegas dalam mengambil keputusan, agar keputusan tersebut dihormati dan diikuti oleh tim tanpa keraguan.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata "motif," yang berarti dorongan atau alasan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak. Dalam konteks dunia kerja, motivasi diartikan sebagai faktor yang mendorong individu untuk melakukan suatu pekerjaan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab Bangun (2012). Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa motivasi berfungsi sebagai pendorong semangat kerja, sehingga seseorang mampu berkolaborasi, bekerja secara efektif, dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Dengan adanya motivasi yang kuat, individu cenderung lebih produktif, memiliki komitmen tinggi, serta fokus dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Indikator Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2019) ada 5 Indikator Motivasi yaitu:

- 1) Kebutuhan Fisik, yaitu kebutuhan yang paling mendasar dan penting bagi manusia, contohnya kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dll.
- 2) Kebutuhan Rasa Aman, yaitu rasa aman tanpa adanya ancaman dari lingkungan sekitar, contohnya perlindungan diri dari kriminalitas, penyakit, bencana, dll.
- 3) Kebutuhan Sosial, yaitu kebutuhan yang mencakup dorongan akan rasa dibutuhkan orang lain, bersosialisasi, dll.
- 4) Kebutuhan Akan Penghargaan, yaitu kebutuhan memenuhi ego untuk meraih prestasi bagi seseorang, contohnya kebutuhan akan status, pengakuan, reputasi, martabat, dll.

- 5) Kebutuhan Perwujudan Diri, yaitu kebutuhan untuk pengembangan diri, contohnya kreativitas, keinginan, dll.

Penilaian tentang motivasi kerja ini sangat penting dilakukan untuk tolak ukur sebuah perusahaan, maka dari penilaian ini akan diketahui kondisi sebenarnya tentang motivasi kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di Airport Operation Landside & Terminal (AOLT) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Mengacu pada pendapat Sugiyono (2018), metode kuantitatif berakar pada filsafat positivisme dan diterapkan dalam kajian terhadap populasi atau sampel tertentu. Dalam pendekatan ini, data yang diperoleh berbentuk angka dan dianalisis secara statistik guna menguji hipotesis serta memperoleh kesimpulan yang sesuai dengan permasalahan penelitian. Proses analisis data dalam penelitian ini akan mengikuti prosedur yang telah ditetapkan untuk memastikan hasil yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

Populasi dan Sampel

Populasi

Populasi dalam penelitian ini mengacu pada sekelompok individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi fokus kajian. Menurut Sugiyono (2018), populasi mencakup seluruh elemen yang dijadikan sumber data dalam suatu penelitian, baik berupa manusia, benda, maupun fenomena tertentu. Handayani (2020) juga menjelaskan bahwa populasi adalah kumpulan elemen yang memiliki kesamaan ciri dan relevan dengan penelitian. Dalam studi ini, populasi yang diteliti mencakup seluruh karyawan di *Airport Operation Landside & Terminal (AOLT) PT. Angkasa Pura I*, yang terdiri dari 30 orang. Pemilihan populasi ini bertujuan untuk memahami bagaimana peran kepemimpinan dapat memengaruhi motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai hubungan antara kepemimpinan dan motivasi kerja, serta dampaknya terhadap efektivitas operasional di lingkungan kerja tersebut.

Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh karena populasi yang diteliti, yakni 30 petugas AOLT PT Angkasa Pura I, relatif kecil. Teknik ini memungkinkan seluruh populasi dijadikan sampel, sehingga hasil lebih akurat dan representatif dalam memahami hubungan antara variabel yang diteliti.

Instrumen Penelitian

Kuesioner

Kuesioner merupakan salah satu metode yang digunakan dalam penelitian untuk mengumpulkan data secara sistematis dari responden. Kusumah (2011) mendefinisikan kuesioner sebagai kumpulan pertanyaan tertulis yang diberikan kepada partisipan penelitian dengan tujuan memperoleh informasi yang dibutuhkan. Sementara itu, menurut Sugiyono (2017), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyajikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk diisi sesuai dengan pengalaman atau pendapat mereka.

Dokumentasi

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa metode dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai informasi tertulis, seperti struktur organisasi, data numerik, dokumen tertulis, informasi mengenai karyawan, gambar, laporan, serta sumber lainnya yang relevan dengan penelitian.

Uji Instrumen

Validitas

Uji validitas merupakan salah satu langkah penting dalam penelitian untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan benar-benar dapat mengukur variabel yang diteliti secara akurat. Menurut Ghozali (2018), validitas alat ukur dapat dinilai dengan melihat sejauh mana instrumen penelitian mampu menggambarkan konsep yang ingin dikaji. Dalam proses ini, analisis korelasi digunakan untuk mengukur hubungan antara setiap item dalam kuesioner dengan skor total, yang dilakukan melalui perangkat lunak statistik seperti SPSS.

Reliabilitas

Reliabilitas merupakan salah satu aspek penting dalam penelitian untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan dapat menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya. Menurut Ghozali (2018), reliabilitas mengacu pada sejauh mana suatu alat ukur, seperti kuesioner, mampu memberikan hasil yang stabil dalam mengukur variabel yang diteliti. Jika suatu instrumen reliabel, maka hasil pengukuran yang diperoleh tidak akan berubah secara signifikan meskipun digunakan dalam waktu atau situasi yang berbeda.

Teknik Analisa Data

Regresi Linear Sederhana

Regresi linear sederhana bertujuan untuk menganalisis dan mengukur hubungan antara dua variabel, di mana satu variabel berperan sebagai faktor yang

memengaruhi (variabel independen) dan yang lainnya sebagai hasil yang dipengaruhi (variabel dependen). Metode ini digunakan dalam penelitian yang hanya melibatkan satu variabel independen dan satu variabel dependen (Sujarweni, 2015).

Uji T

Uji t merupakan salah satu metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dan menganalisis hubungan antara dua atau lebih variabel dalam suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2018), pengujian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana suatu variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji t diterapkan untuk mengevaluasi pengaruh kepemimpinan (X) terhadap motivasi kerja (Y), guna mengetahui apakah hubungan tersebut signifikan atau tidak.

Proses pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel serta menganalisis nilai signifikansi (p-value). Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut: hipotesis nol (H_0) diterima jika nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, sedangkan hipotesis alternatif (H_a) ditolak jika p-value lebih besar dari 0,05. Selain itu, jika nilai t hitung lebih kecil dari t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti tidak ada pengaruh signifikan antara variabel X dan Y. Sebaliknya, jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan ukuran statistik yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana model regresi mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen berdasarkan variabel independen yang digunakan dalam analisis. Nilai R^2 memiliki rentang antara 0 hingga 1, di mana semakin mendekati 1, semakin baik model tersebut dalam menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati 0, maka model tersebut kurang efektif dalam menggambarkan variabilitas variabel dependen.

Ketika nilai R^2 tinggi, ini menunjukkan bahwa sebagian besar perubahan dalam variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen, sehingga model memiliki tingkat prediktabilitas yang tinggi. Namun, jika nilai R^2 rendah, maka variabel independen yang digunakan dalam model hanya memiliki kontribusi kecil dalam menjelaskan variasi variabel dependen, sehingga diperlukan evaluasi lebih lanjut terhadap model yang diterapkan. Dalam beberapa kasus, nilai R^2 yang rendah dapat mengindikasikan adanya faktor lain di luar variabel independen yang berpengaruh terhadap variabel dependen tetapi tidak dimasukkan dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan *Airport Operation Landside & Terminal (AOLT)* di PT Angkasa Pura I Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggang Balikpapan.

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di *Airport Operation Landside & Terminal (AOLT)* PT. Angkasa Pura I, Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggang Balikpapan.

Tabel 1. Tabel rata-rata nilai

Variabel	Indikator	Rata-rata Nilai
Kepemimpinan (X) Sumber: "Hasibuan (2014)"	Kemampuan Analisis	4.46
	Keteladanan	4.63
	Rasionalitas atau Objektivitas	4.41
	Instruksi Kerja	4.63
	Kemampuan Mendengar Saran	4.60
	Keterampilan Berkomunikasi	4.60
	Pembagian Tugas	4.30
	Ketegasan	4.48
Motivasi Kerja (Y) Sumber: "Hasibuan (2019)"	Kebutuhan Fisik	4.20
	Kebutuhan Rasa Aman	4.5
	Kebutuhan Sosial	4.43
	Kebutuhan Akan Penghargaan	4.28
	Kebutuhan Perwujudan Diri	4.80

Sumber: Hasil Kajian Penulis (2024)

Berdasarkan hasil analisis, gaya kepemimpinan di perusahaan ini berkontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Indikator kepemimpinan yang paling berpengaruh meliputi kemampuan mendengar saran (4.60), keteladanan (4.63), dan kemampuan analisis (4.46). Kemampuan mendengar saran memperoleh skor tinggi, menunjukkan bahwa karyawan merasa dihargai ketika pendapat mereka didengar, yang berdampak langsung pada motivasi kerja. Keteladanan pemimpin (4.63) juga menjadi faktor penting, di mana karyawan merasa lebih termotivasi ketika pemimpin memberikan contoh yang baik. Selain itu, keterampilan berkomunikasi (4.60) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dari pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan inklusif.

Dalam aspek motivasi kerja, kebutuhan rasa aman (4.50), kebutuhan sosial (4.43), dan kebutuhan perwujudan diri (4.80) merupakan faktor utama yang memengaruhi semangat kerja karyawan. Rasa aman yang tinggi memungkinkan karyawan bekerja dengan nyaman, sementara penghargaan (4.28) dan kesempatan untuk mengembangkan diri (4.80) memberikan dorongan lebih besar bagi karyawan untuk mencapai kinerja optimal.

Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif dan memenuhi aspek-aspek penting seperti mendengar saran, memberikan teladan, serta menciptakan rasa aman dan penghargaan, berperan besar dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di perusahaan ini.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan dari Afandi (2018) dan Marulli (2020), yang menyoroti pentingnya peran kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Kedua penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memberikan dorongan intrinsik kepada karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja. Dengan kata lain, semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi, semakin besar pula motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Afandi (2018) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang, yang memicunya untuk melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan antusiasme. Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja karyawan di unit Airport Operation Landside & Terminal (AOLT) PT. Angkasa Pura I, yang beroperasi di Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggan Balikpapan, sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi kualitas kepemimpinan yang diterapkan di lingkungan kerja, semakin kuat dorongan motivasi yang dirasakan oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka.

Pandangan ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2016), yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mempengaruhi dan mengarahkan kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, Marulli (2020) menambahkan bahwa motivasi kerja bersumber dari dorongan internal yang menstimulasi individu untuk tetap bersemangat dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin berperan penting dalam membentuk tingkat motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi.

Hasil dari analisis regresi linear sederhana yang dilakukan dalam penelitian ini juga mengonfirmasi adanya hubungan positif antara kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan. Berdasarkan hasil persamaan regresi yang diperoleh, yaitu $Y = 8,694 + 0,566X$, dapat disimpulkan bahwa setiap peningkatan satu unit dalam variabel kepemimpinan akan meningkatkan motivasi kerja sebesar 0,566 unit. Hasil uji t juga memperkuat temuan ini, dengan nilai t hitung sebesar 6,440 yang lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel, yaitu 1,701. Dengan demikian, hipotesis penelitian dapat diterima, yang berarti bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di lingkungan kerja yang diteliti.

Lebih lanjut, berdasarkan data tabulasi yang telah dianalisis, indikator kepemimpinan yang memiliki pengaruh paling besar terhadap motivasi kerja adalah kemampuan pemimpin dalam mendengarkan saran dari karyawan, dengan nilai rata-rata skor sebesar 4,5. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa lebih termotivasi ketika pendapat dan masukan mereka dihargai oleh pimpinan. Selain itu, aspek keteladanan yang dimiliki oleh pemimpin juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, dengan skor rata-rata sebesar 4,3. Karyawan cenderung lebih terinspirasi dan termotivasi untuk bekerja ketika mereka melihat pemimpin yang memberikan contoh positif serta bertindak sesuai dengan nilai dan visi organisasi.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh studi yang dilakukan oleh Sumarni Panting (2019), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dengan nilai korelasi sebesar 0,633. Demikian pula, penelitian yang dilakukan oleh M. Heri Kiswanto (2018) mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan berkontribusi secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, dengan persentase kontribusi sebesar 65,8%. Hal ini semakin memperkuat kesimpulan bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi memiliki dampak yang besar terhadap semangat dan motivasi kerja karyawan.

Secara keseluruhan, kepemimpinan yang diterapkan di PT. Angkasa Pura I, khususnya di unit Airport Operation Landside & Terminal (AOLT), telah memberikan dampak yang positif terhadap motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang bersifat partisipatif, di mana pemimpin memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat dan masukan, terbukti mampu meningkatkan semangat dan motivasi kerja mereka. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan, penting bagi manajemen perusahaan untuk terus mengembangkan strategi kepemimpinan yang mendorong keterlibatan aktif karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan inspiratif.

b. Besarnya Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Airport Operation Landside & Terminal (AOLT) di PT Angkasa Pura I Bandar Udara Sultan Aji Muhammad Sulaiman Sepinggang Balikpapan.

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa kepemimpinan berkontribusi sebesar 59,7% terhadap variasi motivasi kerja karyawan. Nilai R^2 sebesar 0,597 mengindikasikan bahwa hampir 60% perubahan dalam motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, sementara sisanya sebesar 40,3% dipengaruhi oleh faktor lain seperti insentif, lingkungan kerja, dan kompensasi. Berdasarkan tabulasi data, indikator kepemimpinan yang memberikan kontribusi terbesar terhadap motivasi kerja adalah instruksi kerja (4,63) dan keteladanan (4,63). Di sisi lain, indikator motivasi kerja yang paling terpengaruh oleh kepemimpinan adalah kebutuhan rasa aman (4,5) dan kebutuhan perwujudan diri (4,8). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik menciptakan rasa aman dan penghargaan, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi karyawan.

Tabel 2. Hasil Analisis Data

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.773 ^a	.597	.583	3.425

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Djoko Setyo Widodo (2017) yang menemukan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi signifikan terhadap motivasi kerja, meskipun dipengaruhi juga oleh budaya organisasi dan kompensasi. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Wahyu Dewi Nurjanah (2017), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Kepemimpinan juga memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT Angkasa Pura I. Demi meningkatkan efektivitasnya, pemimpin dapat lebih memfokuskan diri pada mendengarkan masukan, memberikan penghargaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang aman. Hal ini akan semakin memperkuat motivasi kerja karyawan dan mendukung peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Observasi lapangan selama penelitian juga menunjukkan bahwa pemimpin yang aktif mendengarkan masukan dari karyawan mendapatkan respons positif. Karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka ketika mereka merasakan adanya dukungan dan pengakuan dari kepemimpinan. Di sisi lain, kepemimpinan yang terlalu kaku dan otoriter menciptakan ketidakpuasan, yang berdampak pada rendahnya motivasi kerja. Dalam hal ini, pola kepemimpinan di PT Angkasa Pura I cenderung bersifat partisipatif, di mana pemimpin memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat motivasi kerja karyawan di PT Angkasa Pura I. Semakin efektif kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan. Hal ini menegaskan bahwa pemimpin memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, baik melalui keterbukaan terhadap masukan maupun pemberian apresiasi yang sesuai. Dengan demikian, penelitian ini mengonfirmasi bahwa motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui penerapan kepemimpinan yang baik, sesuai dengan tujuan penelitian yang telah ditetapkan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang penulis jabarkan maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Airport Operation Landside & Terminal (AOLT) PT Angkasa Pura I. Semakin baik kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil uji t yang menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, lebih kecil dari batas signifikansi 0,05 (α), yang mengindikasikan hubungan yang signifikan antara kedua variabel.
- b. Besarnya Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja bersumber pada analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan kontribusi sebesar 59,7% terhadap peningkatan motivasi kerja karyawan di AOLT PT Angkasa Pura I. Sementara itu, sisanya sebesar 40,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak menjadi fokus dalam penelitian ini. Faktor-faktor tersebut dapat mencakup aspek lingkungan kerja, sistem kesejahteraan karyawan, budaya organisasi, serta elemen lain yang berkontribusi terhadap tingkat motivasi dan produktivitas karyawan

Berdasarkan kesimpulan di atas maka terdapat beberapa saran yang penulis harapkan dapat membangun efek positif dan diharapkan dapat membawa perubahan yang baik ke depannya antara lain:

- a. Bagi Perusahaan

Perusahaan perlu meningkatkan kepemimpinan yang objektif untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik. Beberapa langkah yang disarankan meliputi pelatihan kepemimpinan untuk meningkatkan analisis dan ketegasan pemimpin, komunikasi efektif guna memastikan kebutuhan karyawan terpenuhi, serta program kesejahteraan yang menyediakan fasilitas kesehatan dan dukungan bagi karyawan. Selain itu, pengembangan diri melalui pelatihan dan *workshop* juga penting untuk meningkatkan

keterampilan karyawan. Dengan langkah-langkah ini, diharapkan motivasi dan kinerja karyawan dapat meningkat.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebaiknya melibatkan lebih banyak responden dan metode yang lebih beragam agar hasil penelitian lebih akurat dalam memahami pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja di dunia penerbangan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandar Udara Internasional Sultan Aji Muhammad Sepinggang Balikpapan. (n.d.).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, S., Haryono, S., & Fauziah. (2020). Upaya peningkatan motivasi kerja pada perusahaan jasa konstruksi melalui pendekatan teori kebutuhan Maslow. *Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 11(1), 44-53.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: PT Bumi Aksara.
- Hendri, A. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Sentosa Jaya. *JEMBA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(1), 135-138.
- Kiswanto, H. M. (2018). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi bekerja karyawan kantor Dinas Kominfo Surakarta* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <https://eprints.ums.ac.id/60127/>
- Mendrofa, S. S., Waoma, S., & Fau, J. F. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan*, 4(2), 128-134.
- Panting, S. (2019). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar].
- Saskia, A. (2023). *Pengaruh komunikasi, motivasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pinang Witmas Sejati Mangsang Kecamatan Bayung Lencir Kabupaten Banyuasin* [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Palembang].
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sujarweni, V. (2015). *SPSS untuk penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Teniwut, M. (2022, Agustus 31). Memahami pengertian penelitian kuantitatif, jenis, instrumen, dan contoh. *Media Indonesia*.
<https://mediaindonesia.com/humaniora/519085/memahami-pengertian-penelitian-kuantitatif-jenis-instrumen-dan-contoh>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan.
- Widodo, D. S. (2017). Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi melalui motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2).