

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEMANDU LALU LINTAS PENERBANGAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUM LPPNPI CABANG PALEMBANG

Alfen Pranata ¹, Tri Suyantiningsih ², Yusro Hakimah ³

Universitas Tridinanti Palembang

| | | |
|---|----------------------------|-----------------------------|
| Correspondence | | |
| Email: alfenmm@gmail.com | No. Telp: | |
| Submitted 13 September 2024 | Accepted 18 September 2024 | Published 20 September 2024 |

Abstrak

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab – bab sebelumnya maka dapat disimpulkan pengaruh langsung dari motivasi kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja adalah sebagai berikut: Terdapat pengaruh motivasi kerja secara positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* 5,605 > 1,96 dan *P-Values* = 0,000 < 0,05. Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* 2,993 > 1,96 dan *P-Values* = 0,000 < 0,05. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* 3,833 > 1,96 dan *P-Values* = 0,000 < 0,05. Tidak terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* 1,614 < 1,96 dan *P-Values* = 0,084 < 0,05. Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* 3,911 > 1,96 dan *P-Values* = 0,000 < 0,05

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Intervening

PENDAHULUAN

Transportasi udara merupakan moda transportasi yang digemari baik bagi penumpang domestik maupun internasional. Pesawat merupakan salah satu moda transportasi terpopuler di seluruh dunia. Indonesia merupakan salah satu negara yang mendorong perkembangan transportasi udara. Setiap tahun, peningkatan transportasi udara dan terobosan teknis semakin cepat, sehingga mengharuskan layanan navigasi penerbangan menyediakan lebih banyak sumber daya untuk memenuhi permintaan transportasi.

Berdasarkan Pasal 30 dan Pasal 35 ayat (1) huruf f Peraturan Pemerintah Nomor 77 Tahun 2012 tentang Perusahaan Umum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI) memiliki tujuan untuk melaksanakan penyediaan jasa pelayanan navigasi penerbangan sesuai dengan standar yang berlaku untuk mencapai efisiensi dan efektifitas penerbangan dalam lingkup nasional maupun internasional, yang mengutamakan keselamatan penerbangan, tidak berorientasi kepada keuntungan, secara finansial dapat mandiri dan biaya yang ditarik dari pengguna dikembalikan untuk biaya investasi, biaya operasional berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang baik.

Perum LPPNPI Cabang Palembang mempunyai tugas menyelenggarakan jasa pelayanan lalu lintas penerbangan, pelayanan komunikasi penerbangan, pengelolaan fasilitas telekomunikasi penerbangan dan penunjang operasional, pengelolaan keselamatan dan keamanan, serta pengelolaan dan pengendalian kegiatan keuangan dan administrasi sesuai

dengan pedoman dan kebijakan yang digariskan direksi guna mendukung pelaksanaan usaha dan pengembangan strategi di wilayah kerja Cabang Palembang (Peraturan, 2022).

Keselamatan penerbangan hingga saat ini masih menemui kendala yang ditandai dengan adanya kecelakaan maupun insiden dibidang transportasi udara. Data Komite Nasional Keselamatan Transportasi Republik Indonesia periode 2014 – 2024 menunjukkan masih cukup tingginya kecelakaan baik accident, incident, maupun serious incident yang disebabkan oleh beberapa faktor. Semakin tingginya frekuensi penerbangan yang melintasi ataupun mendarat di bandar udara, maka tugas dan tanggung jawab pelayanan operasi lalu lintas penerbangan menjadi semakin berat. Oleh karena itu, kualitas dan kehandalan sumber daya manusia dan perangkat kerja harus benar – benar prima untuk mencapai keselamatan penerbangan. Salah satu sumber daya manusia yang harus hadir dalam menunjang transportasi udara adalah pemandu lalu lintas penerbangan (Komite Nasional Keselamatan Transportasi, 2024).

Pemandu lalu lintas penerbangan diharuskan memiliki kecepatan dan ketepatan guna mengolah informasi yang diperoleh dalam membuat keputusan yang tepat agar tidak terjadi kecelakaan pesawat udara. Percakapan dengan penerbang dilakukan melalui jaringan komunikasi khusus yang dibantu dengan sistem instrumen yang ada di ruang pemanduan. Instrumen tersebut merupakan peralatan yang digunakan guna mengetahui koordinat suatu pesawat udara, informasi cuaca dan data penerbangan lainnya yang digunakan untuk menunjang pelayanan.

Pandemi Covid-19 membawa dampak yang cukup berat bagi sektor transportasi udara yang merupakan pilihan utama dalam bepergian. Berbagai peraturan dikeluarkan pemerintah untuk melarang masyarakat bepergian, sehingga permintaan jasa transportasi udara menurun dibandingkan tahun – tahun sebelumnya. Hal ini dikhawatirkan dapat berdampak pada kinerja pemandu lalu lintas penerbangan di Perum LPPNPI Cabang Palembang. Keberhasilan kinerja karyawan diukur melalui jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan serta konsistensi yang diberikan oleh karyawan (Suswati, E 2022).

Salah satu faktor yang bisa mendorong kinerja karyawan yaitu motivasi kerja. Penggunaan motivasi kerja sebagai pembentuk kinerja memberikan dampak yang berarti dalam melaksanakan pekerjaan menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pengaruhnya terhadap peningkatan produktivitas kerja pemandu lalu lintas penerbangan (Cahya Leswaeny & dkk, 2020). Motivasi kerja adalah energi yang menggerakkan individu untuk berusaha mencapai tujuan yang diharapkan dalam melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja dapat mendorong terbentuknya kinerja karyawan melalui psikologi karyawan yang memuaskan (Sakarina, S., & Noviantoro, D. 2024).

Penurunan jumlah lalu lintas pesawat, penumpang, dan kargo sejak tahun sebagaimana Statistik Transportasi Udara yang dibuat oleh Badan Pusat Statistik menyebutkan perkembangan jumlah pesawat udara yang datang dari dalam negeri pada lima tahun terakhir (2018 – 2022) turun 12,07 persen per tahun. Penurunan jumlah pesawat udara yang datang pada periode tersebut diiringi pula oleh penurunan jumlah kedatangan penumpang, barang, bagasi, dan pos/ paket yang dibongkar masing – masing turun 13,37 persen; 2,62 persen; 12,96 persen; dan 38,77 persen per tahun. Penurunan ini dikhawatirkan dapat mengganggu motivasi kerja dari pemandu lalu lintas penerbangan dimana yang biasanya pemanduan dapat mencapai titik maksimum namun sekarang terjadi penurunan signifikan. Tidak adanya rekrutmen pemandu lalu lintas penerbangan beberapa tahun terakhir menyebabkan kurangnya personel yang bertugas memberikan pelayanan lalu lintas penerbangan sehingga mempengaruhi motivasi kerja dimana ketentuan pelayanan telah ditetapkan berdasarkan kajian *Fatigue Risk Management System*.

Selain motivasi kerja, lingkungan organisasi merupakan salah satu lingkungan internal yang dirasakan dan memiliki pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi. Persepsi anggota

organisasi terhadap lingkungan organisasi yang dihayati dan dirasakan akan mempengaruhi perilakunya dalam melaksanakan pekerjaan, yang kemudian berpengaruh terhadap hasil dan kepuasan kerja. Lingkungan organisasi sebagian besar terkait dengan struktur dan proses organisasi. Penelitian mengenai lingkungan kerja menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja (Febrian & Sani, 2023).

Keharusan suhu ruang pemanduan (*operational room*) yang berada pada standar minima dimana jika suhu tersebut dibawah standar maka kinerja peralatan navigasi penerbangan seperti monitor radar, peralatan komunikasi serta peralatan penunjang lainnya yang digunakan maka dapat mengganggu kinerja peralatan tersebut. Hal tersebut menyebabkan personel yang bertugas harus menggunakan alat pelindung diri agar pada saat melaksanakan pemanduan dapat melakukannya dengan maksimal, jika tidak dikawatirkan berdampak pada keselamatan navigasi penerbangan. Kolaborasi dalam pemanduan lalu lintas penerbangan yang berasal dari berbagai macam suku, ras, dan agama juga menjadi bagian penting dari lingkungan kerja sehingga hubungan antar rekan kerja yang saat ini belum maksimal dapat menjadi perhatian yang harus diupayakan.

Faktor kepemimpinan menjadi perhatian karena pimpinan memiliki kemampuan seseorang untuk menggerakkan orang lain agar mau mengikutinya guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan membutuhkan kedewasaan dalam berpikir dan berperilaku, juga diperlukan kreativitas dan keberanian dalam memimpin terlebih menjadi contoh atau teladan terbaik kepada bawahannya. Oleh karena itu, konsekuensi setiap pimpinan adalah berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh – sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi karyawan di lingkungannya guna dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas kerja yang berorientasi pada tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka dilakukan penelitian mengenai pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel intervening, studi pada Perum LPPNPI Cabang Palembang.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Perum LPPNPI Cabang Palembang yang beralamat di Gedung AirNav Indonesia Bandara Sultan Mahmud Badaruddin II, Palembang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam peningkatan kinerja pemandu lalu lintas penerbangan.

2. Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan pada periode Mei 2024 sampai dengan September 2024 dengan rincian sebagai berikut:

| No. | Kegiatan | Bulan | | | | |
|-----|----------------------------|-------|------|------|-----|-----|
| | | Mei | Juni | Juli | Agu | Sep |
| 1 | Pembuatan proposal | | | | | |
| 2 | Pembuatan instrumen | | | | | |
| 3 | Pengumpulan data | | | | | |
| 4 | Pengolahan data | | | | | |
| 5 | Analisa data | | | | | |
| 6 | Menulis laporan penelitian | | | | | |
| 7 | Bimbingan tesis | | | | | |
| 8 | Sidang tesis | | | | | |

B. Desain Penelitian

Desain penelitian dan Teknik pengumpulan data tidak terlepas dari arti satu persatu kata yang menyusun kalimatnya. Kata desain dan kata penelitian mengandung arti: kerangka bentuk atau rancangan; dan motif (corak), sedangkan penelitian berarti: (1) Pemeriksaan yang teliti; penyelidikan; dan (2) Kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data yang dilakukan secara sistematis dan obyektif, untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis untuk mengembangkan prinsip umum (Depdikbud, 1990).

Berdasarkan jenis permasalahan yang diteliti, maka pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif yang berarti suatu proses menemukan pengetahuan yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, dengan teknik pengumpulan sampel pada umumnya dilakukan secara random dikarenakan objek yang akan diteliti diwujudkan dalam bentuk angka dan dianalisis berdasarkan analisis statistik yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, lembaga kerja, gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

(Sugiyono, 2020) Penelitian kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis dengan memperoleh data melalui pengukuran atau observasi terhadap variabel – variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Biasanya data yang diperoleh dalam penelitian kuantitatif berupa angka atau nilai numerik yang dianalisis menggunakan teknik – teknik statistik. Tujuan dari penelitian kuantitatif yaitu menghasilkan informasi yang dapat diverifikasi kebenarannya.

Jenis penelitian ini dalam penelitian ini adalah kuantitatif asosiatif (hubungan atau pengaruh). Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Bentuk hubungan dalam penelitian ini adalah hubungan klausul, yaitu hubungan sebab akibat yang ditimbulkan variabel bebas yaitu motivasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), gaya kepemimpinan (y), dan kinerja pegawai (z).

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

(Sugiono, 2017) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Simanjuntak Vera Clara 2019) populasi adalah area umum yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan untuk tujuan penelitian. Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keseluruhan Pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) pada Perusahaan Umum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia (Perum LPPNPI) Cabang Palembang yang berjumlah 51 (lima puluh satu) orang.

2. Sampel

(Sugiono, 2017) mendefinisikan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel merupakan bagian yang digunakan sebagai tujuan penyelidikan populasi dari aspek – aspeknya, untuk dapat menggambarkan keadaan dari populasi secara lebih objektif. Adapun teknik yang diambil adalah sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlah populasi yang kecil sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 58 (lima puluh delapan) orang.

D. Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber datam dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Data primer yaitu data yang diambil langsung dari sumbernya (objek penelitian). Dalam penelitian ini yaitu berupa data yang diambil dari kuesioner yang diisi oleh responden secara langsung. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari daftar pertanyaan yang diperikan kepada responden.

Didalam penelitian ini terdapat 20 indikator sebagai data primer yaitu motivasi kerja (5 data), lingkungan kerja (5 data), gaya kepemimpinan (5 data), dan kinerja (5 data). Data didapatkan langsung dari penyebaarn daftar pertanyaan (*questioner*) kepada pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum LPPNPI Cabang Palembang.

(Sugiyono, 2010) Skala data jawaban responden atas pernyataan yang disusun peneliti guna mengetahui pendapat responden tentang suatu variabel menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala penelitian yang dipakai untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi terhadap individu atau kelompok . Skala ini digunakan untuk melengkapi kuesioner yang mengharuskan responden menunjukkan tingkat persetujuan terhadap serangkaian pertanyaan. sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Tingkat Jawaban Kuisioner

| No | Jawaban | Skor |
|----|---------------------------|------|
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2 | Setuju (S) | 4 |
| 3 | Kurang Setuju (KS) | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

E. Hasil Penelitian

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 58 petugas pemandu lalu lintas penerbangan (*Air Traffic Controller*) di Perum LPPNPI Cabang Palembang yang menjadi responden maka didapatkan data karakteristik responden berdasarkan usia seperti pada tabel berikut:

Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No | Usia (Tahun) | Jumlah | Persentase (%) |
|-------|--------------|--------|----------------|
| 1 | 21 - 30 | 25 | 43,1 |
| 2 | 31 - 40 | 30 | 51,7 |
| 3 | 41 - 50 | 3 | 5,2 |
| 4 | 51 - 60 | 0 | 0 |
| Total | | 58 | 100 |

Data diatas menunjukkan bahwa sebagian besar petugas pemandu lalu lintas penerbangan (*Air Traffic Controller*) berusia produktif, dimana apabila kinerja benar – benar dimaksimalkan akan berdampak positif terhadap organisasi.

Sementara itu deskripsi responden berdasarkan latar belakang pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| No | Pendidikan | Jumlah | Persentase (%) |
|-------|------------|--------|----------------|
| 1 | D II | 1 | 1,7 |
| 2 | D III | 39 | 67,2 |
| 3 | D IV/ S1 | 18 | 31 |
| 4 | S2 | 0 | 0 |
| Total | | 58 | 100 |

Data tersebut memperlihatkan tingkat pendidikan yang cukup tinggi sehingga apabila kinerja dimaksimalkan maka membawa dampak yang signifikan terhadap perkembangan organisasi. Adapun karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|-------|---------------|--------|----------------|
| 1 | Laki - Laki | 32 | 55,2 |
| 2 | Perempuan | 26 | 44,8 |
| Total | | 58 | 100 |

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas terlihat bahwasanya petugas pemandu lalu lintas penerbangan (*Air Traffic Controller*) di Perum LPPNPI Cabang Palembang didominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki – laki. Sedangkan karyawan yang berjenis kelamin perempuan (karyawati) berjumlah 26 orang atau 44,8 %.

Hasil pengumpulan data menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan lama kerja yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

| No | Lama Kerja | Jumlah | Persentase (%) |
|-------|---------------|--------|----------------|
| 1 | 1 - 5 Tahun | 15 | 25,9 |
| 2 | 6 - 10 Tahun | 22 | 37,9 |
| 3 | 11 - 22 Tahun | 19 | 32,8 |
| 4 | > 22 Tahun | 2 | 3,4 |
| Total | | 58 | 100 |

Berdasarkan Tabel 4.4 tersebut dapat dijelaskan bahwa karyawan yang bekerja antara 1 sampai 5 Tahun berjumlah 15 orang atau 25,9 %, bekerja antara 6 sampai 10 Tahun berjumlah 22 orang atau 37,9 %, bekerja 11 sampai dengan 22 Tahun berjumlah 19 orang atau 32,8 %, dan masa kerja lebih dari 22 Tahun berjumlah 2 orang atau 3,4 %. Diusia yang mendekati 12 Tahun sejak diresmikan pada 13 September 2012 , Perum LPPNPI khususnya Cabang Palembang terus bertumbuh sehingga sumber daya yang ada harus terus dimaksimalkan.

1. Deskripsi Jawaban Responden

Kategori jawaban responden jika dilakukan pengklasifikasian dapat dilakukan dengan menghitung interval (i) dengan rumus:

$$i = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\sum \text{kategori}}$$

$$= \frac{5 - 1}{3}$$

$$= 1,33$$

dengan interval 1,33, maka dibuatlah menjadi 3 kategori yaitu:

Tabel 4. 5 Kategori jawaban

| Kategori | Nilai Rata - Rata |
|----------|-------------------|
| Rendah | 1,00 – 2,33 |
| Sedang | 2,34 – 3,67 |
| Tinggi | 3,68 – 5,00 |

Sumber : hasil olah data

Data jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Rata – rata Nilai Variabel Motivasi Kerja

| | MTV.1 | MTV.2 | MTV.3 | MTV.4 | MTV.5 | MTV.6 | MTV.7 | MTV.8 | MTV.9 | MTV.10 | Rata - rata |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------------|
| Jumlah | 261 | 269 | 259 | 257 | 269 | 238 | 248 | 265 | 238 | 218 | 252,2 |
| Rata-rata | 4,50 | 4,64 | 4,47 | 4,43 | 4,64 | 4,10 | 4,28 | 4,57 | 4,10 | 3,76 | 4,35 |

Dari tabel 4.6 di atas dapat diketahui rata – rata tertinggi nilai variabel motivasi kerja adalah 4,64 pada dimensi fisiologis dan hubungan sosial dengan pernyataan, “waktu istirahat yang diberikan perusahaan sudah cukup” dan “memiliki banyak sahabat di tempat kerja”. Sedangkan rata – rata terendah nilai variabel motivasi kerja adalah 3,76 pada dimensi aktualisasi diri dengan indikator kerja adalah “motivasi yang diberikan pimpinan membuat saya lebih disiplin dalam bekerja”. Rata – rata nilai variabel motivasi kerja secara keseluruhan adalah 4,35.

Tabel 4. 7 Rata – Rata Nilai Variabel Lingkungan Kerja

| | LING. 1 | LING. 2 | LING. 3 | LING. 4 | LING. 5 | LING. 6 | LING. 7 | LING. 8 | LING. 9 | LING. 10 | Rata - rata |
|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|-------------|
| Jumlah | 242 | 258 | 252 | 254 | 255 | 259 | 253 | 252 | 256 | 257 | 253,8 |
| Rata-rata | 4,17 | 4,45 | 4,34 | 4,38 | 4,40 | 4,47 | 4,36 | 4,34 | 4,41 | 4,43 | 4,38 |

Dari tabel 4.7 di atas diketahui rata – rata tertinggi nilai variabel lingkungan kerja adalah 4,47 pada dimensi tata letak ruangan dengan pernyataan, “rasa aman dari potensi kecelakaan kerja”. Sedangkan rata – rata terendah nilai variabel lingkungan kerja adalah 4,17 pada dimensi penerangan dengan indikator kerja adalah “penerangan di tempat kerja sudah memadai”. Rata – rata nilai variabel motivasi kerja secara keseluruhan adalah 4,38.

Tabel 4. 8 Rata – Rata Nilai Variabel Gaya Kepemimpinan

| | PIM.1 | PIM.2 | PIM.3 | PIM.4 | PIM.5 | PIM.6 | PIM.7 | PIM.8 | PIM.9 | PIM.10 | Rata - rata |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------------|
| Jumlah | 246 | 258 | 252 | 245 | 257 | 251 | 253 | 253 | 254 | 251 | 252 |
| Rata-rata | 4,24 | 4,45 | 4,34 | 4,22 | 4,43 | 4,33 | 4,36 | 4,36 | 4,38 | 4,33 | 4,34 |

Dari tabel 4.8 di atas diketahui rata – rata tertinggi nilai variabel lingkungan kerja adalah 4,45 pada dimensi pengambilan keputusan dengan pernyataan, “pimpinan mengambil keputusan yang cepat”. Sedangkan rata – rata terendah nilai variabel gaya kepemimpinan adalah 4,17 pada dimensi pemberian motivasi dengan indikator kerja adalah “pimpinan memberikan umpan balik secara teratur”. Rata – rata nilai variabel motivasi kerja secara keseluruhan adalah 4,34.

Tabel 4. 9 Rata – Rata Nilai Variabel Kinerja

| | KNJ.1 | KNJ.2 | KNJ.3 | KNJ.4 | KNJ.5 | KNJ.6 | KNJ.7 | KNJ.8 | KNJ.9 | KNJ.10 | Rata - rata |
|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------------|
| Jumlah | 256 | 251 | 255 | 263 | 247 | 258 | 242 | 247 | 246 | 229 | 249,4 |
| Rata-rata | 4,41 | 4,33 | 4,40 | 4,53 | 4,26 | 4,45 | 4,17 | 4,26 | 4,24 | 3,95 | 4,30 |

Dari tabel 4.9 di atas diketahui rata – rata tertinggi nilai variabel kinerja adalah 4,53 pada dimensi kuantitas dengan pernyataan, “karyawan selalu aktif dalam bekerja demi kelancaran tugas yang diamanhkan kepadanya”. Sedangkan rata – rata terendah nilai variabel kinerja adalah 3,95 pada dimensi kemandirian dengan indikator kerja adalah “kinerja karyawan maksimal tanpa adanya kesulitan”. Rata – rata nilai variabel kinerja secara keseluruhan adalah 4,30.

Berdasarkan nilai rata – rata dari jawaban responden terhadap kuesioner pada tabel 4.6, 4.7, 4.8, dan 4.9 di atas, maka jawaban responden dapat diklasifikasikan dalam kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Kategori Jawaban Responden

| Variabel | Nilai rata- rata | Kategori |
|----------------------------|------------------|----------|
| Motivasi Kerja (X_1) | 4,35 | tinggi |
| Lingkungan Kerja (X_2) | 4,38 | tinggi |
| Gaya Kepemimpinan (Y) | 4,34 | tinggi |
| Kinerja (Z) | 4,30 | tinggi |

Sumber : Hasil olahan data

Lingkungan kerja pada pelayanan lalu lintas penerbangan di Perum LPPNPI Cabang Palembang secara rata – rata termasuk dalam kategori tinggi, dibandingkan dengan variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja.

2. Analisis Inferensial

Teknik analisis menggunakan SmartPLS terdiri dari tiga kriteria dalam menilai outer model. *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Validity*.

a. *Convergent Validity*

kriteria outer loading menunjukkan korelasi antara indikator dengan konstruk, indikator dengan nilai loading yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Nilai loading faktor diharapkan $> 0,7$.

Berikut adalah hasil output diagram PLS ALgorithm dengan menggunakan SmartPLS

F. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan

Dari hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai $P - Values$ yang membentuk pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai $T - Statistics$ positif, sehingga dinyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Suryaman; Aprilianti, 2020) yang menyebutkan bahwa motivasi adalah energi yang mendorong para pekerja kearah pencapaian tujuan organisasi perusahaan.

Hasil uji *path coefficient* dalam evaluasi skema *inner model*, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi tertinggi yang ditunjukkan oleh nilai $T - Statistics$ sebesar 5,228

2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Gaya Kepemimpinan

Dari hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai $P - Values$ yang membentuk pengaruh lingkungan kerja terhadap gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,004 ditambah dengan nilai $T - Statistics$ positif, sehingga dinyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap gaya kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Widiana; Heryanda, 2023) yang menyebutkan bahwa tempat kerja merupakan tempat dimana seorang karyawan mendedikasikan sepenuh tenaga dan pikirannya untuk menghasilkan sesuatu baik secara langsung maupun tidak langsung akan berdampak pada hasil kerjanya.

Hasil uji *path coefficient* dalam evaluasi skema *inner model*, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi tertinggi yang ditunjukkan oleh nilai $T - Statistics$ sebesar 2,863.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Dari hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai $P - Values$ yang membentuk pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai $T - Statistics$ positif, sehingga dinyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat (Indira, 2023) yang menyebutkan bahwa untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan dibuat diperlukan kepemimpinan. Pemimpin adalah komponen kemanusiaan yang paling krusial. Mengingat bahwa kemampuan organisasi atau bisnis untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan berhubungan langsung dnegna seberapa baik kinerja orang – orangnya.

Hasil uji *path coefficient* dalam evaluasi skema *inner model*, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi tertinggi yang ditunjukkan oleh nilai $T - Statistics$ sebesar 4,188.

4. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai $P - Values$ yang membentuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,084 dengan nilai $T - Statistics$ positif, sehingga dinyatakan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil uji *path coefficient* dalam evaluasi skema *inner model*, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi tertinggi yang ditunjukkan oleh nilai *T – Statistics* sebesar 1,730.

5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Dari hasil uji hipotesis, diketahui bahwa nilai *P – Values* yang membentuk pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 0,000 ditambah dengan nilai *T – Statistics* positif, sehingga dinyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat (Nurdin, N; Djuhartono, 2021) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dimana semakin baik lingkungan kerja pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai disuatu organisasi.

Hasil uji *path coefficient* dalam evaluasi skema *inner model*, diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi tertinggi yang ditunjukkan oleh nilai *T – Statistics* sebesar 4,037.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab – bab sebelumnya maka dapat disimpulkan pengaruh langsung dari motivasi kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh motivasi kerja secara positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* $5,605 > 1,96$ dan *P-Values* $= 0,000 < 0,05$.
2. Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* $2,993 > 1,96$ dan *P-Values* $= 0,000 < 0,05$.
3. Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* $3,833 > 1,96$ dan *P-Values* $= 0,000 < 0,05$.
4. Tidak terdapat pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* $1,614 < 1,96$ dan *P-Values* $= 0,084 < 0,05$.
5. Terdapat pengaruh lingkungan kerja secara positif dan signifikan terhadap kinerja pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controller*) di Perum Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang dikarenakan Nilai *T Statistic* $3,911 > 1,96$ dan *P-Values* $= 0,000 < 0,05$.

Implikasi

1. Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi Perum LPPNPI Cabang Palembang dimana pemberian sanksi terhadap segala bentuk pelanggaran terhadap ketentuan, menciptakan hubungan yang baik sesama rekan kerja, dan kepemimpinan yang mampu membaca situasi dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja dari pemandu lalu lintas penerbangan (*air traffic controler*).

2. Melakukan konsolidasi dan kolaborasi sehubungan dengan peningkatan kinerja yang telah ditentukan oleh organisasi dengan memperhatikan motivasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa hal yang penulis sarankan antara lain:

- (1) Kepada Perum LPPNPI Cabang Palembang diharapkan dapat mempertahankan ketentuan mengenai pemberian sanksi terhadap segala bentuk pelanggaran terhadap ketentuan, menciptakan hubungan yang baik sesama rekan kerja, dan kepemimpinan yang mampu membaca situasi dalam organisasi.
- (2) Meningkatkan pemberian motivasi oleh pimpinan kepada para petugas pemandu lalu lintas penerbangan (*Air Traffic Controller*) di Perum LPPNPI Cabang Palembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Assa, A. F. 2023. Peran Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Intraco Penta Tbk. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(1), 381–398.
- Asrul, A., Muhammadiyah., & Mustari, N. (2021). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten Kolaka Utara. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*.
- Augusty Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Bass, B. M. 2018. Leadership: Good, better, best. *Organizational Dynamics*, 13(3), 26-40. Bass & Avolio. 2019. Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14(5).
- Candana, D. M. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT. Incasi Raya Muaro Sakai Kecamatan Pancung Soal Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal EKOBISTEK*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.35134/ekobistek.v7i1.4>
- Cahya Leswaeny, A. H., & dkk. (2020). Pengaruh Training, Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai di Lingkungan Airnav Indonesia Cabang Medan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, Vol.5 No.2.
- Errman, N., & Fahroby, A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Rusindi Expertiza Inspekciya Pekanbaru. *MAPAN: Jurnal Manajemen, Akuntansi, Ekonomi dan Perbankan*, 3(1)
- Farida dan hartono (2016) “Manajemen sumber daya manusia II”Ponorogo : Umpopress
- Febrian, W., & Sani, I. (2023). Febrian, W. D., & Sani, I. (2023). Analysis of Work Environment, Attitude, Coaching, and Servant Leadership on Job Satisfaction Mediated by Career Development (Literature Review Study). *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(4), 1089-1104.

- Ghozali I. dan Latan H. 2015. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Ed. Ke-2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Gio, P. U. (2022). *Partial least squares structural equation modeling (pls-sem) dengan software smartpls*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Hair, J., Hollingsworth, C. L., Randolph, A. B., & Chong, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial management & data systems*, 117(3), 442-458.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Indira, K. Y., & Tajib, E. *JURNAL BAHANA MANAJEMEN PENDIDIKAN*.
- Jufrizen, J. (2018). Peran MOTivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405 - 424.
- Kartina, H. B. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Puskesmas Pugung Raharjo Kabupaten Lampung Timur. *Journal of Mandalika Social Science*, 2(1), 97-114.
- Komite Nasional Keselamatan Transportasi. (2024, Juli Monday). *KNKT RI*. Diambil kembali dari <https://knkt.go.id/statistik>: <https://knkt.go.id/statistik>.
- Herzberg, F. 2017. *The Motivation to Work*, New York: Routledge
- Ismoyo, F. D. W. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Sumber Rejeki. *Aktualisasi Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 55–72. <https://doi.org/10.30762/akdimas.v1i1.1533>
- Kartono. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers
- Maamari, B. E., & Saheb, A. (2018). How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 630-651.
- Mathori, M., Ambara, E., & Kusumastuti, D. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di UPT Pengelolaan Kawasan Cagar Budaya Dinas Kebudayaan (Kundha Kabudayan) Kota Yogyakarta. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha*, 2(4)
- Mathis, Robert L dan John H Jackson, 2006, *Human Resource Management*, terjemahan, Edisi Kesepuluh, Jakarta, Salemba Empat
- Muwafik, A. (2016). *Komunikasi dalam Kepemimpinan Organisasi*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Meithiana, I. 2017. *Kepuasan kerja dan kinerja karyawan tinjauan dari dimensi iklim organisasi, kreativitas individu, dan karakteristik pekerjaan*. Indomedia Pustaka.

- Nurdin, N., & Djuhartono, T. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 137-148.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. suka fajar pekanbaru. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 8(4), 1-12.
- P. D. (2022). *Peraturan Direksi Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Tentang Organisasi dan Tata Laksana Perusahaan Umum (Perum) Lembaga Penyelenggara Pelayanan Navigasi Penerbangan Indonesia Cabang Palembang*. Tangerang: Nomor: PER.011/LPPNPI/IX/2022.
- Sakarina, S., & Noviantoro, D. (2024, March). Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai asn bpkad provinsi sumatera selatan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. In *forbiswira forum bisnis dan kewirausahaan* (vol. 13, no. 2, pp. 539-547).
- Sandini, D. (2019). Dampak Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Kepemimpinan. *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 19-27.
- Saputro, A. K., Noch, M. Y., & Mustajab, D. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 390-408.
- Sedarmayanti, . (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Cetakan ke-3*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sedarmayanti, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. 2019. *Sistem Informasi untuk Mengambil Keputusan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Stogdi, M. E. (2017). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications
- Sugiyono, P. D. (2010). *Metode Peneliiian. Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.
- Sunyoto, D. . (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Caps.
- Suryaman, S., & Aprilianti, N. 2020. Analisis Kinerja Kayawan pada PT Bina Usaha Warga Ciwandan-Cilegon. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 1–14
- Suswati, E. (2022). *Motivasi kerja*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Sutrisno, Edy, 2010, “Manajemen Sumber Daya Manusia”, Edisi pertama, Cetakan ke-2, Kencana, Jakarta., 127-128
- Widiana, I. K., & Heryanda, K. K. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tembuku Kabupaten Bangli. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 132–139. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v5i1.58941>.
- Wijayanto. (2012). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.