

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi pada PT. Angkasa Pura 1 (Persero) Unit Airport Rescue and Fire Fighting (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Andi Irsandi Yusri¹ Ramlah¹

¹STIE Amkop Makassar

²Sekolah Tinggi Ilmu Maritim Mega Buana

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros. Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu survei explanatory dan analisis jalur dengan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung pada variabel yang diteliti. Populasi penelitian ini seluruh karyawan di PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT Angkasa Pura 1 (Persero) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan

Abstract

This study aims to examine and analyze the influence of leadership style and organizational culture on employee performance through motivation at PT Angkasa Pura 1 (Persero)'s Airport Rescue and Fire Fighting (ARFF) unit at Sultan Hasanuddin International Airport, Maros. The research design used in this study was an explanatory survey and path analysis with a quantitative approach to determine the direct and indirect effects on the variables studied. The study population was all employees at PT Angkasa Pura 1 (Persero)'s Airport Rescue and Fire Fighting (ARFF) unit at Sultan Hasanuddin International Airport, Maros. The results indicate that leadership style and organizational culture influence employee performance through motivation at PT Angkasa Pura 1 (Persero)'s Airport Rescue and Fire Fighting (ARFF) unit at Sultan Hasanuddin International Airport, Maros.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance

Copyright (c) 2025 Ramlah

✉ Corresponding author :

Email Address : irsandi@gmail.com

PENDAHULUAN

Globalisasi ekonomi mempengaruhi peningkatan mobilitas masyarakat dan barang, baik melalui jalur darat, laut, maupun udara. Hal ini mengakibatkan peningkatan Transportasi dan Frekuensi lalu lintas transportasi khususnya penerbangan yang melewati Indonesia karena wilayah Indonesia tergolong strategis pada jalur transportasi Internasional dan Nasional.

Indonesia merupakan salah satu wilayah yang sering dilalui oleh rute penerbangan dan pelayaran internasional. Ruang udara dan wilayah laut Indonesia yang membentang luas memberi keuntungan dalam hal rute penerbangan untuk rute Asia Tenggara dan Australia. Dengan kondisi seperti itu, Guna meningkatkan kelancaran dan mutu pelayanan angkutan udara, pelaksanaan di lapangan ditunjang oleh beberapa factor, salah satu faktor penunjang dimana pengelolaan jasa kebandarudaraan di limpahkan kepada PT. Angkasa Pura I dan PT. Angkasa Pura II.

Selain itu, Indonesia memiliki banyak Bandara Internasional, seperti dari timur sampai barat wilayah Indonesia. Dan jumlah Penduduk Indonesia yang beraktifitas menggunakan penerbangan semakin banyak seiring semakin bertambahnya jumlah penerbangan di wilayah Indonesia. PT. Angkasa Pura I merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melakukan usaha di bidang jasa kebandarudaraan dan memiliki tanggung jawab dalam mengelola sebagian infrastruktur vital transportasi udara Indonesia. Rancangan Jangka Panjang Bandara (RJPB, 2019-2023).

PT. Angkasa Pura I sebagai pengelola jasa di wilayah Indonesia Timur, dengan visi menjadi penghubung dunia yang lebih dari sekedar operator bandar udara dengan keunggulan layanan yang menampilkan keramahtamahan khas Indonesia. Dalam penanganan terhadap kecelakaan penerbangan, kondisi membahayakan manusia dan bencana alam, *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF) memiliki peran sesuai yang tertuang dalam tugas dan fungsinya yaitu menyelamatkan jiwa dan harta benda dari suatu pesawat udara yang mengalami kejadian (incident) atau kecelakaan (accident) di bandar udara dan sekitarnya dan mencegah, mengendalikan, memadamkan api, melindungi manusia dan barang yang terancam bahaya kebakaran pada fasilitas di bandarudara. (KP.14 tahun 2015). Sebagai bentuk service kepada maskapai penerbangan PT. Angkasa Pura 1 wajib memberikan service kepada maskapai penerbangan dalam bentuk *Airport Rescue and Fire Fighting Service* (ARFF) untuk menjamin upaya keselamatan saat terjadi accident pesawat udara.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran (PKP-PK) di peroritakan pada upaya pencegahan terjadinya kecelakaan penerbangan yang mengutamakan pada keselamatan jiwa manusia. Untuk dapat terwujudnya pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut, maka harus didukung oleh peralatan/kendaraan operasi yang baik dan selalu siap operasi, personil yang terampil dan selalu siap tugas, sertastandard operation procedure (SOP) sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Airport Rescue and Fire Fighting (ARFF) merupakan Unit/Dinas yang menangani bidang Pertolongan pada kecelakaan penerbangan, dimana kondisi membahayakan manusia dan terancam dari bahaya kebakaran pada fasilitas di bandar udara.

Adapun fungsi Kantor *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF) yaitu melaksanakan penyusunan rencana dan program kerja ARFF, Pelaksanaan siaga *Airport Rescue and Fire*

Fighting (ARFF) secara terus menerus selama 24 (dua puluh empat) jam setiap hari, Pelaksanaan siaga komunikasi secara terus menerus selama 24 (dua puluh empat) jam setiap hari, melayani service call emergency, Pengerahan dan Pengendalian operasi kecelakaan Penerbangan, Pelaksanaan maintenance kendaraan dan peralatan *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF), Pelaksanaan kerja sama di bidang Airport Rescue, Pengelolaan sarana dan prasarana *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF); Melaksanakan Prevention and protection tentang bahaya kebakaran, pelaksanaan pengecekan alat pemadam api ringan (Apar) di seluruh wilayah bandar udara, pelaksanaan ketatausahaan, kerumahtanggaan, kepegawaian, keuangan, Pelaksanaan pelatihan Latihan Tabletop (*Tabletop Exercise*) adalah jenis latihan simulasi strategi yang dilakukan didalam ruangan untuk menguji kemampuan personel dalam mengambil keputusan sehubungan dengan kegiatan pertolongan dan pemadaman kebakaran.

Pelaksanaan Latihan Skala Khusus (*Partial Exercise*) adalah suatu bentuk latihan/uji coba dokumen rencana penanggulangan keadaan darurat yang melibatkan anggota komite yang berada di bandar udara, dan dilaksanakan dalam rangka menguji seluruh fasilitas, prosedur dan kompetensi personel terkait untuk menghadapi keadaan darurat/siaga yang sebenarnya. Pelaksanaan Latihan modular (*Modular Exercise*) adalah suatu bentuk latihan/uji coba dokumen rencana penanggulangan keadaan darurat berdasarkan modul latihan yang telah ditentukan serta melibatkan sebagian dari anggota komite baik di bandar udara atau sekitar bandar udara, Pelaksanaan Latihan Skala Penuh (*Full-Scale Exercises*) adalah suatu bentuk latihan/uji coba dokumen rencana penanggulangan keadaan darurat yang melibatkan semua anggota komite, dan dilaksanakan dalam rangka menguji seluruh fasilitas, prosedur dan kompetensi personel terkait untuk menghadapi keadaan darurat/siaga yang sebenarnya

Berdasarkan tugas dan fungsi tersebut yang didukung oleh sumber daya pegawai, sarana dan prasarana maka dibuatlah perencanaan strategi dengan *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF) " Response Time, waktu beraksi tidak lebih dari 3 menit ke setiap area pergerakan pesawat udara (Movement Area) dalam penanganan *Aircraft Accident*".

Untuk mewujudkan visi *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF) tersebut dibutuhkan sumber daya karyawan yang professional, bertanggung jawab, adil, jujur dan kompeten dalam bidangnya (KP. 002 . 2012). Sumber Daya Manusia (SDM) yang diharapkan adalah SDM yang mempunyai budaya organisasi yang baik sehingga tercapai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama baik pemerintah/publik maupun swasta bahwa budaya organisasi saja tidaklah cukup, harus dilengkapi dengan kepemimpinan yang professional sebagaimana yang dikatakan oleh siagian (2012), bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para pegawai) sehingga para pegawai mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Hal ini mengandung makna: pertama, pemimpin dalam organisasi, kedua, kepengikutan sebagai elemen penting dalam menjalankan kepemimpinan, ketiga, kemampuan mengubah egosentrisme para pegawai menjadi organisasi sentrisme.

Budaya Organisasi dan kepemimpinan yang dimiliki oleh karyawan haruslah dilandasi motivasi kerja yang tinggi sebagaimana yang dikemukakan oleh Gitosudarmo (2001), bahwa motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan

suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor pendorong perilaku seseorang. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut.

Fenomena pada Kantor PT Angkasa Pura 1 Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros yang peneliti temui dalam Pelaksanaan *Job Description* unit *Airport Rescue and Fire Fighting*(ARFF)masih kurang optimal karena Pengawasan proses *refueling defueling* dilakukan oleh *Airport Operation Airside Section*, hal ini menyebabkan tidak terlaksananya regulasi Direktur Jenderal Perhubungan Udara KP 14 Tahun 2015 tentang Standar Teknis dan Operasi Peraruran Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 139 (Manual of Standard CASR Part 139) Volume IV Pelayanan Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran (PKP-PK) Bab XIV A angka 1 b.

Selain itu Motivasi bekerja yang dimiliki karyawan tinggi tetapi kurang ditunjang dengan peralatan pendukung saat terjadi kecelakaan pesawat udara, Tingkat ketidakhadiran karyawan yang tinggi setiap bulan, Penguasaan teori dalam penanganan *accident* sudah bagus tetapi kurangnya familirisasi pesawat udara ditandai dengan banyaknya tipe pesawat yang baru saat ini sehingga pegawai ARFF kurang memahami *aircraft rescue chart*, Kurangnya pengawasan dalam penegakan peraturan-peraturan untuk meningkatkan disiplin pegawai Apabila dilihat dari MSDM seperti kepemimpinan, bahwa pemimpin PT Angkasa Pura di seluruh Indonesia pada umumnya tentunya gaya kepemimpinannya berbeda, oleh karena latar belakang/ pengalaman berbeda dengan yang dipimpin.

Dalam penanganan PT Angkasa Pura masih terasa kurangnya baik dari segi pengetahuan,skill dan disiplin. Pada umumnya karyawan PT Angkasa Pura 1 Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Marosmemiliki motivasi yang tinggi, namun tidak didukung ketersediaan oleh sarana dan prasarana yang masih kurang dalam tugas Unit ARFF dilapangan, yang akhirnya motivasi itu lama kelamaan menjadi kendur. Selain itu secara internal organisasi masih terdapat Karyawan Unit *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF) yang tidak tepat jam kerja/tidak disiplin dan masih ada pekerjaan biasa tertunda, sehingga prosedur kerja juga terabaikan.

Selain dari pada fenomena di atas masih terdapat kurangnya personil pada *Airport Rescue and Fire Fighting* (ARFF) Angkasa Pura 1 yang mengakibatkan kinerja karyawan kurang optimal sehingga berpengaruh pada penyelamatan jiwa dan harta benda pada *Aircraft Accident/* kecelakaan pesawat udara. Menggambarkan bahwa dimana bandar udara Sultan Hasanuddin masuk dalam kategori bandar udara Kelas 8 untuk kategori PKP-PK dimana jumlah personel pada kategori Kelas 8 adalah 25 orang per shift x 4 shift = 100 orang. Namun fakta yang ada di unit PKP-PK Bandar Udara Sultan Hasanuddin hanya berjumlah 87 orang, sehingga terjadi selisih jumlah karyawan sebanyak 13 orang sesuai standar regulasi Direktorat Jenderal Perhubungan Udara KP 14 Tahun 2015 mengenai Standar Teknis dan Operasi Peraturan Keselamatan Penerbangan sipil Bagian 139 (Manual of Standar Casr Part 139) Volume IV Pelayanan Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran (PKP-PK).

METODOLOGI

Metode penelitian merupakan serangkaian proses yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh data dengan tujuan mendapatkan hasil serta kegunaan dari permasalahan yang diteliti (Sugiyono, 2019). Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan menggunakan metode asosiatif kausal sebagai metode untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang telah ditentukan. Menurut Sudarmanto et al., (2022), penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian atau riset yang berhubungan dengan angka, jumlah, besaran, data, tabel, statistik, komputasi serta hubungan kausalitas yang menggunakan rangkaian kerja matematika sehingga datanya dapat dihitung serta menggunakan teori-teori yang berkaitan dengan kuantitas dalam menjawab permasalahan yang ditanyakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	rhitung	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	X1.1	0,751	Valid
	X1.2	0,649	
	X1.3	0,781	
	X1.4	0,809	
	X1.5	0,76	
	X1.6	0,751	
	X1.7	0,807	
Budaya Organisasi	X2.1	0,671	Valid
	X2.2	0,275	
	X2.3	0,66	
	X2.4	0,62	
	X2.5	0,579	
	X2.6	0,467	
Motivasi Kerja	X3.1	0,685	Valid
	X3.2	0,735	
	X3.3	0,725	
	X3.4	0,751	
	X3.5	0,766	
Kinerja Pegawai	Y.1	0,431	Valid
	Y.2	0,615	
	Y.3	0,555	
	Y.4	0,663	
	Y.5	0,638	
	Y.6	0,706	
	Y.7	0,564	
	Y.8	0,643	

Sumber: Hasil pengolahan data (2024)

Hasil tabel menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan yang disebarkan kepada 87 responden memiliki korelasi antara skor item dengan skor total item yang signifikan. Pengujian menggunakan uji korelasi Pearson dengan bantuan program SPSS 21 for Windows menghasilkan nilai signifikansi $< 0,05$ dan r hitung setiap butir $> r$ tabel sebesar $0,208$ ($df = 87$). Dengan demikian, seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam memperoleh data penelitian.

Tabel 2. Uji Reliabilitas Data Seluruh Variabel

Variabel	Korelasi Skor Item Terhadap Skor Total (Rxy)	Nilai Batas	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,852	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi	0,817	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	0,771	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,743	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data (2024)

Dari tabel di atas, akan diinterpretasikan data tersebut sebagai berikut:

1. Untuk variabel X_1 atau gaya kepemimpinan dikatakan valid berdasarkan dasar pengambilan keputusan yaitu ketika nilai *alpha Crounbach* lebih besar dari 0,60, data menunjukkan bahwa nilai *alpha Crounbach* 0,852 > 0,60. Yang berarti reliabel.
2. Untuk variabel X_2 atau budaya organisasi dikatakan valid berdasarkan dasar pengambilan keputusan yaitu ketika nilai *alpha Crounbach* 0,817 > 0,60. Yang berarti reliabel.
3. Untuk variabel Y_1 atau motivasi kerja dikatakan valid berdasarkan dasar pengambilan keputusan yaitu ketika nilai *alpha Crounbach* lebih besar dari 0,60, data menunjukkan bahwa nilai *alpha Crounbach* 0,771 > 0,60. Yang berarti reliabel.
4. Untuk variabel Y_2 atau kinerja karyawan dikatakan valid berdasarkan dasar pengambilan keputusan yaitu ketika nilai *alpha Crounbach* lebih besar dari 0,60, data menunjukkan bahwa nilai *alpha Crounbach* 0,743 > 0,60. Yang berarti reliabel.

Tabel 3. Hasil Uji Sub Struktur 1 Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12,345	2,443		5,054	,000
	Gaya Kepemimpinan	,105	,047	,234	2,251	,027
	Budaya Organisasi	,267	,098	,283	2,726	,008

a. Dependent: Motivasi kerja

Sumber: Hasil pengolahan data (2024)

Pengujian analisis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut

$$Y_1 = 0,234 X_1 + 0,283 X_2 + e_1$$

Selanjutnya deskripsi dari tiap-tiap koefisien dijelaskan dengan analisis berikut:

- 1) Koefisien Variabel Gaya Kepemimpinan
Koefisien untuk variabel gaya kepemimpinan bernilai 0,234 dengan sig 0,027, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap motivasi kerja, hal itu berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan maka tingkat motivasi kerja karyawan akan semakin membaik dan meningkat. Nilai koefisien 0,234 bermakna apabila gaya kepemimpinan meningkat 1 point, maka akan diikuti dengan kenaikan motivasi kerja sebesar 0,234.
- 2) Koefisien Variabel Budaya Organisasi
Koefisien untuk variabel budaya organisasi bernilai 0,283 dengan sig 0,008, yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap motivasi kerja, hal itu berarti bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka tingkat motivasi kerja karyawan akan semakin membaik dan meningkat.

Nilai koefisien 0,283 bermakna apabila budaya organisasi meningkat 1 point, maka akan diikuti dengan kenaikan motivasi kerja sebesar 0,283.

Tabel 4. Hasil Uji Sub Struktur 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16,924	3,832		4,416	,000
	Gaya Kepemimpinan	-,139	,066	-,212	-2,093	,039
	Budaya Organisasi	,396	,140	,289	2,821	,006
	Motivasi	,564	,150	,388	3,763	,000

a. Dependent : Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil pengolahan data (2024)

Pengujian analisis berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,212 X_1 + 0,289 X_2 + 0,388 Y_1 + e_2$$

Selanjutnya deskripsi dari tiap koefisien dijelaskan dengan analisis berikut:

1. Koefisien Variabel Gaya Kepemimpinan

Koefisien untuk variabel gaya kepemimpinan bernilai -0,212 dengan sig 0,039, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal itu berarti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan maka tingkat motivasi kerja karyawan akan semakin memburuk atau menurun. Nilai koefisien -0,212 bermakna apabila gaya kepemimpinan meningkat 1 point, maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 0,212. Hal ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik kepada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dianut dan diterapkan oleh manajemen puncak atau pimpinan.

2. Koefisien Variabel Budaya Organisasi

Koefisien untuk variabel budaya organisasi bernilai 0,289 dengan sig 0,006, yang berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja karyawan, hal itu berarti bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka tingkat kinerja karyawan akan semakin membaik dan meningkat. Nilai koefisien 0,289 bermakna apabila budaya organisasi meningkat 1 point, maka akan diikuti dengan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,289.

3. Koefisien Variabel Motivasi Kerja

Koefisien untuk variabel motivasi kerja bernilai 0,388 dengan sig 0,000, yang berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja karyawan, hal itu berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka tingkat kinerja karyawan akan semakin membaik dan meningkat. Nilai koefisien 0,388 bermakna apabila budaya organisasi meningkat 1 point, maka akan diikuti dengan kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,388.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 5. Hasil Uji R² Sub Struktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,417 ^a	,174	,155	1,939

Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Hasil pengolahan data (2024)

Berdasarkan tabel *model summary* diketahui nilai R Square pada model sub struktur 1 yaitu sebesar 0,174 atau 17,4%. Artinya sebesar 17,4% motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan sisanya 82,6% dipengaruhi oleh variabel lain. Sementara itu, untuk nilai e1 dapat dicari dengan rumus $e1 = \sqrt{1 - 0,174} = 0,908$.

Tabel 6. Hasil Uji R² Sub Stuktur 2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,519 ^a	,270	,243	2,663

Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

Sumber: Hasil pengolahan data (2024)

Berdasarkan tabel *model summary* diketahui nilai R Square pada model sub struktur 1 yaitu sebesar 0,270 atau 27%. Artinya sebesar 27% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja sedangkan sisanya 73% dipengaruhi oleh variabel lain. Sementara itu, untuk nilai e2 dapat dicari dengan rumus $e2 = \sqrt{1 - 0,270} = 0,854$.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros.

Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja, begitupun juga sebaliknya apabila gaya kepemimpinan yang tidak baik maka motivasi kerja pegawai juga akan rendah.

Dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan yang diantaranya direktif, konsultatif, partisipatif, delegatif, gaya kepemimpinan tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Dari keempat item dari variabel gaya kepemimpinan secara persial telah teruji artinya gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan sangat penting dibutuhkan karyawan pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, dengan kepemimpinan diatas dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Pemimpin mampu meningkatkan semangat kerja untuk mencapai prestasi yang tinggi dengan memberikan hadiah atau pujian serta pemimpin memberikan perhatian terhadap penyelesaian konflik karyawan. Sejalan dengan penelitian Sulitayani (2008) pujian di pandang efektif untuk meningkatkan motivasi bawahan, dengan disampaikan beberapa pujian pimpinan kepada bawahan yang telah menjalankan tugas dengan baik, maka bawahan merasa memiliki kontribusi yang penting bagi perusahaan. Denga adanya dukungan pemimpin terhadap karyawan, karyawan akan mendapatkan situasi kerja yang enak sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja terhadap perusahaan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport*

Rescue And Fire Fighting(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, semakin sehat budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja begitupun juga sebaliknya apabila budaya organisasi yang tidak sehat maka motivasi kerja juga akan rendah.

Budaya organisasi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan. Budaya organisasi sangat berperan penting dalam menciptakan kelancaran dalam segala aspek yang berjalan di perusahaan. Budaya organisasi merupakan pondasi yang berisi norma-norma, nilai-nilai, cara kerja karyawan dan kebiasaan yang bermuara pada kualitas kinerja organisasi. Dalam menciptakan budaya organisasi, pemimpin perlu berhati-hati. Budaya organisasi haruslah sesuai dengan visi misi perusahaan. Ini berguna agar visi misi perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Budaya organisasi yang berada dilingkungan PT Angkasa Pura Sultan Hasanuddin Maros sesuai regulasi KP 14 Nomor 14 Tahun 2015 dikembalikan sesuai dengan jobdesnya yaitu *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) melakukan evaluasi terhadap prosedur refueling dan defueling (pengisian dan pengosongan bahan bakar) pesawat udara di bandar udara, pengawasan proses serta melakukan inspeksi proses refueling dan defueling secara berkala. PT Angkasa Pura I Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros perlu pengadaan MCP (*Mobile Command Pos*) yang dilengkapi dengan fasilitas untuk bergerak cepat dilokasi saat keadaan darurat.

PT Angkasa Pura I Sultan Hasanuddin Maros perlu menambah jumlah karyawan khususnya di Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) dimana seharusnya berjumlah 100 orang yaitu 4 Shift X 25 orang, dan hanya 87 orang yang existing sampai saat ini sehingga terdapat kekurangan 13 orang, apabila jumlah karyawan yang ditetapkan sesuai standar diregulasi maka terciptanya team work yang baik sesuai KP 14.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2015) yang menyatakan bahwa pengaruh faktor teamwork yang lebih dominan terhadap motivasi kerja karyawan dapat dipahami bahwa, seorang karyawan dalam lingkungan kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan sosial tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi didalam suatu perusahaan tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan tersebut.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan semakin menurun, begitupun juga sebaliknya apabila rendah gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan meningkat. Hal ini disebabkan karena gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik kepada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang dianut dan diterapkan oleh manajemen puncak atau pimpinan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan

oleh Rahmat H (2018) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting* (ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Dari hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, begitupun juga sebaliknya apabila rendah budaya organisasi maka kinerja juga rendah.

Berdasarkan hal tersebut penting bagi perusahaan untuk mampu meningkatkan budaya organisasi karyawan dengan cara pimpinan perusahaan bekerja keras untuk membuat karyawannya selalu bahagia, seperti pimpinan dapat menjaga perasaan dalam memerintah ditempat kerja, memberikan teladan atau contoh agar karyawan patuh terhadap peraturan-peraturan diperusahaan dan selalu mengingatkan visi dan misi perusahaan kepada karyawan, sehingga karyawan merasa bangga ketika perusahaan mencapai tujuannya, pimpinan perusahaan juga dapat memperlakukan karyawannya dengan cara adil sehingga karyawan dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dengan cara tersebut akan tercipta rasa kekeluargaan yang baik antara karyawan satu dengan karyawan yang lain. Bahkan budaya perusahaan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Budaya perusahaan yang baik mampu membuat karyawan bekerja secara maksimal tanpa merasa tertekan dan dipaksa.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins mengatakan suatu sistem nilai budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembanganyang lebih baik. Semakin baik budaya kerja maka kinerja akan semakin tinggi begitu juga Hasil ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Heru S (2018) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Dari hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, begitupun juga sebaliknya apabila rendah motivasi kerja maka kinerja rendah.

Motivasi adalah hasrat untuk berupaya guna memberikan manfaat bagi orang lain Grant, (2008) menunjukkan tingkat dimana perilaku para karyawan berhasil di dalam memberikan kontribusi tujuan-tujuan organisasi (Motowidlo, (2003. karyawan akan lebih memiliki keyakinan terhadap komunikasi misi dan tindakan para manajer yang dapat dipercaya. Ini akan memungkinkan karyawan untuk melihat bagaimana pekerjaan mereka membantu pihak yang menerima manfaat serta meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu

lingkungan kerja juga tidak kalah pentingnya di dalam pencapaian kinerja karyawan. Dimana lingkungan kerja mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Hasil ini juga sejalan oleh penelitian yang dilakukan oleh Cahaya Setiawan, (2015). Hasil penelitian menunjukkan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu pada penelitian (Tampi Bryan, 2014) Kemudian pada penelitian (Rahmayanti, 2014) menunjukkan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Dari hasil pengujian hipotesis enam bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan melalui motivasi pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan maka akan semakin meningkatkan motivasi karyawan yang akan berdampak pada kinerjanya.

Kehadiran gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sangatlah penting, dikarenakan dengan tindakan seorang pemimpin merupakan kemudi bagi suatu perusahaan dalam melewati naik turunnya kondisi perusahaan dan gaya kepemimpinan merupakan teknik seorang pemimpin dalam memberlakukan karyawannya dan motivasi karyawan merupakan faktor yang tidak bisa dianggap enteng di suatu perusahaan karena walaupun seorang pemimpin memiliki cara yang baik dalam menerapkan kepemimpinan tetapi motivasi karyawan untuk bekerja maka tidak akan bisa berjalan dengan baik.

Seorang pemimpin yang memiliki kemampuan teknis akan menjadi anutan bawahannya ia akan dijadikan referensi para bawahannya tentang suatu yang tidak mereka ketahui sehingga mereka akan hormat kepadanya. Tetapi, hal itu tidak lantas mengharuskan seorang pemimpin untuk menyelesaikan persoalan yang bersifat detail karena waktunya yang terkuras untuk mengatur manajemen organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Siagian (2002) dalam Fahmi, Abu (2014) yang mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini yang dimaksud adalah bawahan yang sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin walaupun secara pribadi (bawahan) hal tersebut tidak disenangnya.

7. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) Unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros

Dari hasil pengujian hipotesis ke tujuh menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi melalui motivasi pada PT Angkasa Pura 1 (PERSERO) unit *Airport Rescue And Fire Fighting*(ARFF) Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Maros. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan semakin meningkatkan motivasi karyawan yang akan berdampak pada kinerja karyawan.

Budaya organisasi menjadi penentu dalam suatu organisasi karena seperti diketahui budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kinerjanya, Wibowo (2010). Untuk mewujudkan karyawan yang

memiliki motivasi dan kinerja karyawan yang tinggi diperlukan budaya organisasi yang baik. Hal ini sejalan Cahyono (2012) bahwa motivasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan karena menciptakan tingkat motivasi yang besar bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Adanya ketertarikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, semakin baik faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi, semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja karyawan. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan dalam keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual didukung dengan sumber daya yang ada.

SIMPULAN

Jika gaya kepemimpinan yang baik maka para karyawan akan termotivasi untuk bekerja karena dengan gaya kepemimpinan yang sehat dapat membuat karyawan lebih giat bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab, dan melaksanakan aturan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan

Dengan adanya Budaya organisasi yang sehat bagi karyawan akan meningkatkan motivasi yang tinggi bagi karyawan karena dengan budaya Organisasi yang sehat maka karyawan akan lebih berinovasi, lebih memperhatikan pekerjaannya, dapat berorientasi dengan visi dan misi perusahaan.

Apabila motivasi karyawan berada pada tingkat yang baik maka secara otomatis kinerja karyawan akan baik juga, dengan motivasi yang baik bagi karyawan akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan, menciptakan suasana dan hubungan yang kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan sehingga apa yang diharapkan oleh perusahaan bisa tercapai.

Referensi :

- A. Straves, Geoge dan Sayles, Leonard,(2020) Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerjemah Grace. M. Hadikusuma, Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta .
- Adeosandi Ferdian. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja, Struktur Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Arsulawareni. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi & Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Barito Selatan.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). Manajemen Sumberdaya Manusia. Edisi Revisi.
- Istiqomah Qodriani Fajrin, Heru Susilo (2018), Penelitian Pengaruh gaya Kepeimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.(Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang.
- Komang, N., Widiastini, M., Wijaya, P. Y., & Mahayasa, I. G. A. (2023). Pengaruh Kompetensi DanBudaya Organisasi TerhadapKinerja Karyawan(Studi Pada PT .Gapura Angkasa Cabang Denpasar).
- Mawardi, M. M. (2020). Path Analysis PengaruhBudaya Organisasi Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Marinal Indoprima. Bayan Lin-Naas: Jurnal Dakwah Islam.
- KP.14 Tahun (2015) Tentang Standart Teknis dan Operasi Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 139 (Manual of Standard CASR Part 139) Volume IV

- Pelayanan Pertolongan Kecelakaan Penerbangan dan Pemadam Kebakaran. (PKP-PK) Bab XIV A angka 1b
- Peraturan Jenderal Perhubungan Udara KP 14 Tahun (2105) Tentang Standar Teknis dan Operasi Peraturan Keselamatan Penerbangan Sipil Bagian 139 (Manual Of Stndar CASR PAR 139) Volume 4
- Purnama, R., Koleangan, R. A. M., & Walangitan, M. D. (2022). 2. Pengaruhbudaya organisasi danmotivasi terhadap kinerja karyawan PT. Altraco Utama Nusantara Di Manado. *Jurnal Emba Vol . 10 No . 3 Juli 2022 , Hal . 742-748. Jurnal Emba,*
- Sari, J. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawanpt. Nissin Kogyo Batam. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*
- Sartika, Y. M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Danapati Abinaya Investema. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship.*
- Setyawan Fajar Rakhman Agus. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating. Skripsi
- Sugiyono (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabet
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabet, CV.