

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA BIRO KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI  
DIREKTORAT ANGKUTAN UDARA KEMENTERIAN  
PERHUBUNGAN**

**M. ANANDA SYAHNA PUTRA  
8215132760**



**Skripsi ini disusun Sebagai Salah satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2021**

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS INTERVENING VARIABLE AT BIRO KEPEGAWAIAN DAN ORGANISASI DIREKTORAT ANGKUTAN UDARA KEMENTERIAN PERHUBUNGAN**

**M. ANANDA SYAHNA PUTRA  
8215132760**



**This is Witten as One of The Requirement for Getting Bachelor Degree of Economics on Faculty of Economics State Univesity of Jakarta.**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
2021**

## ABSTRAK

Muhamad Ananda Syahna Putra, 2020; Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Kepegawaian Dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. Skripsi, Jakarta: Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui gambaran dari gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai pada pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi pegawai pada pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 4) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 5) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. Penelitian ini dilakukan kepada sampel sejumlah 86 orang pegawai Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu metode survey dengan cara wawancara dan menyebarkan kuesioner. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan program SPSS 24. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai maupun terhadap motivasi kerja, motivasi terhadap kinerja pegawai, serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening di Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. Sehingga, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan maka semakin tinggi kinerja dan motivasi kerja pegawai. Selain itu, semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin baik kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik juga akan meningkatkan kinerja pegawai dengan dimediasi oleh motivasi yang baik.

**Kata kunci:** Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai

## ABSTRACT

Muhamad Ananda Syahna Putra, 2020; *The Influence of Leadership Style on Employee Performance with Motivation as Intervening Variable at Biro Kepegawaian Dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan*. Skripsi, Jakarta: S1 Management Study Program, Faculty of Economics, Jakarta State University.



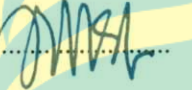


*The purpose of this study are: 1)To know description about leadership style, motivation, and employee performance at Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 2)To know influence of leadership style on employee performance at Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 3)To know influence of leadership style on employee's motivation Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 4) To know influence of motivation on employee's performance at Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan, 5)To know influence of leadership style on employee performance with motivation as intervening variable at Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. This study was conducted toward sample which are 86 employess of Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. The technique used for collecting data is survey method by interviewing and distributing questionnaires. This study uses descriptive analysis and path analysis. The obtained data then processed them through SPSS version 24 software. The results of hypothesis testing show that there is positive and significant influence of leadership style on employee performance and on employee motivation, motivation on employee performance, and also leadership style on employee performance with motivation as intervening variable at Biro Kepegawaian dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. Thus, the better the leadership style is applied, the higher the employee's performance and work motivation will be. In addition, the higher the employee's motivation, the better the employee's performance. A good leadership style will also improve employee performance mediated by good motivation as well.*

**Keywords:** *Leadership style, motivation, employee performance*

**LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI**

**Penanggung Jawab  
Dekan Fakultas Ekonomi**

**Dr. Ari Saptono, S.E., M.Pd**  
**NIP. 197207152001121001**

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	<u>Dr. Suherman, M.Si.</u> NIP. 197311162006041001 (Ketua)		16. Februari. 2021
2	<u>Dr. Christian Wolor, S.E., M.M</u> NIP. 199110182019031014 (Sekretaris)		15-Feb-2021
3	<u>Dr. Dewi Susita, S.E., M.Si</u> NIP. 1961105061986032001 (Penguji Ahli)		15-Feb-2021
4	<u>Prof. Dr. Dr. I Ketut R.S, CPHCM</u> NIP. 195602071986021001 (Pembimbing 1)		15-Feb-2021
5	<u>Dra. Sholikhah, M.M</u> NIP. 196206231990032001 (Pembimbing 2)		16 Februari 2021

Nama : Muhamad Ananda Syahna Putra  
No. Registrasi : 8215132760  
Program Studi : S1 Manajemen  
Tanggal Lulus :

## LEMBAR ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana. Baik di Universitas Negeri Jakarta, maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan. Kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran. Maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang diperoleh. Serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, Desember 2020



Muhamad Ananda Syahna Putra

8215132760



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA  
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220  
Telepon/Faksimili: 021-4894221  
Laman: [lib.unj.ac.id](http://lib.unj.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MOHAMAD ANANDA SYAHNA PUTRA  
NIM : 3243132960  
Fakultas/Prodi : EKONOMI / SI MANAJEMEN  
Alamat email : anandasyahna@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi  Tesis  Disertasi  Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PENGARUH GAYA KEPENIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN  
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BIRO KEPEBAWAHAN  
DAN ORGANISASI DIREKTORAT ANGKOTAN UDARA KEMENTERIAN PERKUBURAN

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 13 Februari 2021

Penulis



Mohamad Ananda Syahna Putra

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan Rahmat dan karunia Nya. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Kepegawaian Dan Organisasi Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan”. Penelitian ini disusun oleh peneliti dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada jurusan S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

Skripsi ini mungkin tidak akan terselesaikan tanpa adanya bantuan serta dorongan dari berbagai pihak. Pada kesempatan kali ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu proses penyelesaian skripsi ini, khususnya kepada:

1. Orang tua saya Muhamad Firmansyah dan Alwisna Mazwar, serta adik – adik saya bento dan lala, dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan motivasi dan semangat serta doa yang tulus dan ikhlas sehingga skripsi ini bisa terselesaikan.
2. Dr. I Ketut R Sudiarditha selaku dosen pembimbing satu yang telah memberikan saran dan masukan terbaiknya.
3. Dra. Solikhah selaku dosen pembimbing dua yang telah membantu mendukung peneliti.
4. Dr. Ari Saptono, SE., M.Pd selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.



5. Dr. Suherman, SE, M.Si selaku Koordinator program studi S1 Manajemen.
6. Dra. Basrah Saidani selaku dosen pembimbing akademik.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan ilmu selama perkuliahan.
8. Bapak Roni selaku pembimbing skripsi peneliti selama berada di Biro Kepegawaian dan Organisasi Angkutan Udara Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan.
9. Andra Putri selaku pacar saya yang selalu membantu serta menemani saya selama proses pengerjaan skripsi dari awal hingga selesai, dan memotivasi saya untuk dapat menyelesaikan skripsi saya hingga akhir.

Dalam penulisan skripsi ini peneliti sadar masih ada banyak kekurangan, dan jauh dari kata sempurna, maka dari itu peneliti menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Peneliti berharap skripsi ini bisa bermanfaat bagi peneliti maupun pembaca.

Jakarta, Desember 2020

**Muhamad Ananda Syahna Putra**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR ORISINALITAS .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>13</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	13
B. Rumusan Masalah.....	21
C. Tujuan Penelitian .....	21
D. Manfaat Penelitian.....	22
<b>BAB II DESKRIPSI TEORITIK, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS..</b>	<b>23</b>
A. Deskripsi Teoritik .....	23
1. Kinerja.....	23
a. Pengertian Kinerja .....	23
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	24
c. Dimensi Kinerja.....	26
2. Gaya Kepemimpinan .....	29
a. Pengertian Kepemimpinan.....	29
b. Teori Gaya Kepemimpinan.....	32
c. Dimensi Gaya Kepemimpinan.....	34
3. Motivasi .....	37
a. Pengetian Motivasi .....	37
b. Teori Motivasi Kerja.....	39
c. Dimensi Motivasi.....	44
B. <i>Review</i> Penelitian Relevan.....	46
C. Kerangka Pemikiran .....	69

1. Gaya Kepemimpinan dan Kinerja.....	69
2. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi .....	70
3. Motivasi Kerja dan Kinerja .....	71
4. Gaya Kepemimpinan dan Kinerja melalui Motivasi .....	73
D. Hipotesis .....	75
<b>BAB III OBJEK DAN METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>77</b>
A. Objek dan Ruang Lingkup Penelitian.....	77
1. Profil Direktorat Angkutan Udara.....	77
2. Visi dan Misi Direktorat Angkutan Udara.....	78
3. Tempat dan Waktu Penelitian.....	78
4. Objek Penelitian.....	79
B. Metode Penelitian .....	79
C. Sumber Data, Populasi, dan Sampel.....	80
1. Sumber Data.....	80
2. Populasi.....	80
3. Sampel.....	81
D. Operasionalisasi Variabel .....	82
1. Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	82
2. Skala Pengukuran.....	83
E. Prosedur Pengambilan Data.....	85
1. Data Primer .....	85
2. Data Sekunder.....	86
F. Metode Analisis.....	87
1. Uji Instrumen .....	87
a. Uji Validitas.....	87
b. Uji Reliabilitas .....	88
2. Analisis Deskriptif.....	89
3. Uji Asumsi Klasik.....	90
a. Uji Normalitas.....	90
b. Uji Multikolinieritas .....	91
c. Uji Heterokedastisitas .....	91

4. Analisis Jalur / <i>Path Analysis</i> .....	92
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>95</b>
A. Deskripsi Unit Analisis/Observasi.....	95
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	95
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	97
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	97
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	99
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	100
1. Hasil Pengujian Instrumen.....	100
a. Hasil Uji Validitas .....	100
b. Uji Reliabilitas .....	102
2. Analisis Deskriptif .....	103
a. Analisis Deskriptif Kinerja Pegawai.....	104
b. Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan .....	106
c. Analisis Deskriptif Motivasi.....	110
3. Uji Asumsi Klasik.....	113
a. Uji Normalitas.....	113
b. Uji Multikolinearitas.....	114
c. Uji Heterokedastisitas .....	115
4. Analisis Jalur/Path Analysis .....	116
a. Hasil Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi.....	117
b. Hasil Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja ..	118
c. Hasil Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi .....	120
d. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	121
C. Interpretasi Hasil Penelitian.....	124
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	124
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi .....	127
3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.....	129
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi.....	132
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>135</b>

A. Kesimpulan.....	135
B. Saran .....	138
C. Keterbatasan Penelitian .....	140
<b>Daftar Pustaka.....</b>	<b>142</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>147</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Pra-Riset pada Biro Kepegawaian dan Organisasi.....	17
Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu.....	66
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel.....	82
Tabel 3.2 Skor Kategori Variabel Penelitian.....	90
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	96
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	97
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	98
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	99
Tabel 4.5 Uji Validitas.....	101
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	102
Tabel 4.7 Standard Kriteria Penilaian Kinerja Pegawai.....	104
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Kinerja (Y).....	105
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Gaya Kepemimpinan.....	107
Tabel 4.10 Hasil Analisis Deskriptif Motivasi.....	110
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....	113
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas.....	115
Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	116
Tabel 4.14 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi.....	117
Tabel 4.15 Pengaruh Antar Variabel.....	118
Tabel 4.16 Pengaruh Tidak Langsung.....	121
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi.....	122
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja.....	123

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b>	Grafik Pegawai Tidak Hadir dan Terlambat 2020.....	16
<b>Gambar 2.1</b>	Kerangka Pemikiran .....	74
<b>Gambar 3.1</b>	Struktur Gabungan Pengaruh X, Y, dan Z.....	93
<b>Gambar 4.1</b>	Grafik Histogram Kinerja (Y) .....	105
<b>Gambar 4.2</b>	Model Analisis Jalur .....	117
<b>Gambar 4.3</b>	Jalur Model Struktur I.....	123
<b>Gambar 4.4</b>	Jalur Model Struktur II .....	124

