

# **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. ANGKASA PURA I (PERSERO) BANDAR UDARA INTERNASIONAL SULTAN HASANUDDIN MAKASSAR**

Rahma Ayu Permata Elmi<sup>1\*</sup>, Mapparenta<sup>2</sup>, Moh. Zulkifli Murfat<sup>3</sup>

Email korespondensi: [rahmaayupermataelmi@gmail.com](mailto:rahmaayupermataelmi@gmail.com)

<sup>1\*</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

<sup>2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

## **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Data penelitian diperoleh dari pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar yang bersedia menjadi responden. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada 69 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Selain itu, etos kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa semakin tinggi etos kerja pegawai, semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan; Etos Kerja; Kinerja

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam organisasi karena berperan langsung dalam mengelola, menggerakkan, dan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, terutama dari sisi kinerja. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk memiliki pegawai dengan kinerja yang optimal agar mampu bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis.

PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi kerja yang baik, profesional, dan adaptif terhadap perubahan. Organisasi modern tidak lagi hanya membutuhkan pegawai yang sekadar menjalankan tugas formal, tetapi juga pegawai yang mampu menunjukkan kinerja di atas standar, berinisiatif, serta mampu bekerja secara fleksibel dalam tim. Dalam konteks ini, perilaku organisasi yang positif menjadi faktor penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015) bahwa organisasi membutuhkan pegawai yang mampu menampilkan perilaku kerja yang konstruktif dan produktif.

Dalam praktiknya, PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar masih menghadapi beberapa permasalahan terkait

kinerja pegawai. Beberapa pegawai merasa kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan karena komunikasi pimpinan yang belum optimal. Selain itu, penurunan jumlah penumpang pada sejumlah maskapai, khususnya pada masa pembatasan perjalanan dengan persyaratan tes PCR yang relatif mahal, turut berdampak pada menurunnya semangat kerja pegawai. Kondisi tersebut menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian serius agar kinerja pegawai tetap terjaga dan meningkat.

Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan hasil dari apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kinerja pegawai yang baik, didukung oleh etos kerja yang tinggi, akan membantu organisasi mencapai target serta mendorong pengembangan karier pegawai secara berkelanjutan. Ketika kebutuhan pegawai terpenuhi dan dikelola dengan baik, kinerja pegawai akan meningkat, yang sekaligus mencerminkan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan (Hasibuan, 2014).

Berbagai faktor dapat memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya gaya kepemimpinan dan etos kerja. Kedua faktor ini merupakan kebutuhan mendasar yang harus diperhatikan oleh organisasi karena berpotensi memengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin ketika berupaya memengaruhi perilaku bawahan (Thoha, 2010). Hasibuan (2014) juga menegaskan bahwa gaya kepemimpinan mencerminkan pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin dituntut untuk mampu memberikan penghargaan yang layak atas kinerja bawahan agar tercipta motivasi kerja yang berkelanjutan.

Selain gaya kepemimpinan, etos kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja pegawai. Moeheriono (2014) mendefinisikan etos kerja sebagai semangat dan selera bekerja yang tercermin dalam sikap kolaboratif, komitmen, serta orientasi pada prestasi, sehingga mampu memberikan kontribusi nyata bagi kemajuan organisasi. Sinamo (2011) menambahkan bahwa etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada nilai, keyakinan, dan komitmen yang kuat terhadap makna kerja itu sendiri.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam terkait pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja. Penelitian oleh Timbuleng dan Sumarauw (2015) menemukan bahwa secara simultan etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, meskipun secara parsial etos kerja tidak berpengaruh signifikan. Sebaliknya, Bawelle dan Sepang (2016) menunjukkan bahwa etos kerja dan gairah kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak berpengaruh secara parsial. Sementara itu, penelitian oleh Sukmawati et al. (2020) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan etos kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan, meskipun secara simultan seluruh variabel yang diteliti berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian teoritis, kondisi empiris, serta perbedaan hasil penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini memandang penting untuk mengkaji kembali pengaruh gaya kepemimpinan dan etos kerja terhadap kinerja pegawai. Oleh

karena itu, penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.”

Kinerja pegawai dalam penelitian ini dipahami sebagai hasil kerja pegawai yang tercermin melalui kuantitas dan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, tingkat kehadiran, serta kemampuan bekerja sama dalam tim, sebagaimana dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2011).

## Metode Analisis

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 69 pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen dan sumber pendukung yang relevan dengan penelitian. Pengolahan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Untuk memastikan kelayakan instrumen penelitian, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas, sedangkan pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji *t*) dan uji simultan (uji *F*).

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel penelitian secara tepat. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r-hitung* dengan *r-tabel*. Suatu item pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai *r-hitung* lebih besar daripada *r-tabel*. Nilai *r-tabel* ditentukan berdasarkan derajat kebebasan (*degree of freedom*) dengan rumus  $df = N - 2$ . Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 69 orang, sehingga  $df = 69 - 2 = 67$ . Pada tingkat signifikansi 5%, nilai *r-tabel* sebesar 0,316.

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel/Indikator	Korelasi Total Item	r Tabel	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b>			
X1.1	0,772	0,316	VALID
X1.2	0,551	0,316	VALID
X1.3	0,536	0,316	VALID
X1.4	0,751	0,316	VALID
X1.5	0,669	0,316	VALID
<b>Etos Kerja (X2)</b>			
X2.1	0,713	0,316	VALID
X2.2	0,702	0,316	VALID
X2.3	0,755	0,316	VALID
X2.4	0,679	0,316	VALID
<b>Kinerja (Y)</b>			
Y.1	0,648	0,316	VALID
Y.2	0,744	0,316	VALID
Y.3	0,521	0,316	VALID
Y.4	0,770	0,316	VALID

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1, diketahui bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Etos Kerja (X2), dan Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai *r-hitung* lebih besar dari *r-tabel* (0,316). Dengan demikian,

seluruh item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan kestabilan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60.

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,674	Reliabel
Etos Kerja (X2)	0,674	Reliabel
Kinerja (Y)	0,606	Reliabel

Berdasarkan Tabel 2, diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian bersifat reliabel dan konsisten sehingga dapat digunakan dalam pengumpulan data.

## 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Etos Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 22.

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.577	1.431		2.499	.015
	GAYA KEPEMIMPINAN	.429	.096	.525	4.457	.000
	ETOS KERJA	.265	.107	.291	2.469	.016

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan Tabel 3, diperoleh nilai konstanta (a) sebesar 3,577, koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 0,429, dan koefisien regresi Etos Kerja (X2) sebesar 0,265. Dengan demikian, persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 3,577 + 0,429X_1 + 0,265X_2$$

Interpretasi persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 3,577 menunjukkan bahwa apabila Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja bernilai nol, maka Kinerja Pegawai berada pada nilai 3,577.
2. Koefisien regresi Gaya Kepemimpinan sebesar 0,429 berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,429 dengan asumsi variabel lain konstan.
3. Koefisien regresi Etos Kerja sebesar 0,265 berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan Etos Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,265 dengan asumsi variabel lain konstan.

#### 4. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai. Pengujian dilakukan pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

**Tabel 4. Hasil Uji F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	105.883	2	52.941	46.524	.000
	Residual	75.103	66	1.138		
	Total	180.986	68			
a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI						
b. Predictors: (Constant), ETOS KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN						

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 4, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar.

#### 5. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t pada table 3, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki nilai *t*-hitung sebesar 4,457 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Variabel Etos Kerja memiliki nilai *t*-hitung sebesar 2,469 dengan nilai signifikansi  $0,016 < 0,05$ , sehingga Etos Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### 6. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

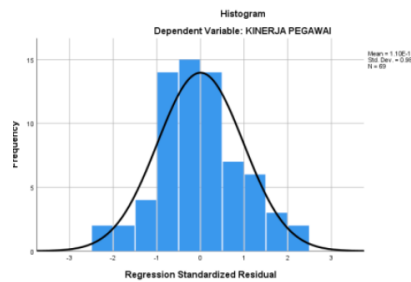
Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.765 <sup>a</sup>	.585	.572	1.067
a. Predictors: (Constant), ETOS KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN				
b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI				

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai R Square sebesar 0,585. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 58,5% variasi Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan dan Etos Kerja, sedangkan sisanya sebesar 41,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 7. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

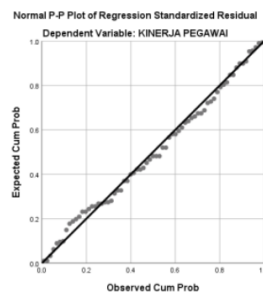
Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data residual berdistribusi normal. Berdasarkan grafik histogram dan Normal P-P Plot (Gambar 1 dan Gambar 2), terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan membentuk pola yang mendekati normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1 Grafik Uji Normalitas

### b. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik scatterplot (Gambar 2), titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.



Gambar 2 Grafik Scatterplot

### Pembahasan

#### Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,429 menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin meningkat kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian Denok Sunarsi (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Etos Kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,265. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etos kerja pegawai, maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Imanuel Frans Paul Sagay et al. (2018) yang menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan etos kerja memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Gaya kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan dalam organisasi—terutama dalam hal pengambilan keputusan, komunikasi, pemberian arahan, serta motivasi—maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Selain itu, etos kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang



mengindikasikan bahwa tingginya semangat kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, serta komitmen pegawai dalam melaksanakan tugas akan berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Sejalan dengan hasil tersebut, pihak PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar disarankan untuk terus meningkatkan kualitas gaya kepemimpinan yang diterapkan, khususnya dalam hal penyampaian ide, program, dan kebijakan organisasi secara jelas dan partisipatif, serta dalam memberikan motivasi yang berkelanjutan kepada pegawai. Upaya peningkatan etos kerja juga perlu menjadi perhatian, terutama dalam membangun budaya kerja yang disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian kinerja yang optimal. Dengan penguatan kedua aspek tersebut, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat secara konsisten di masa yang akan datang. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan melibatkan populasi dan sampel yang lebih luas agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih kuat. Selain itu, penelitian mendatang juga diharapkan dapat memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, atau sistem kompensasi, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor penentu kinerja pegawai.

### Daftar Pustaka

- Bawelle, M., & Sepang, J. (2016). Pengaruh etos kerja, gairah kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. BRI Cabang Tahuna. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(5), 2303–1174.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia* (Cetakan ke-14). Bumi Aksara.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management*. Salemba Empat.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. PT RajaGrafindo Persada.
- Nurjani, D. S. (2019). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Lintas Mediatama Bandung. *Perpustakaan*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-16). Salemba Empat.
- Rumengan, N. A., Lengkon, V. P. K., & Taroreh, R. N. (2019). Strategi pengembangan prestasi kerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Sagay, I. F. P., Tewal, B., & Sendow, G. (2018). Pengaruh iklim organisasi, lingkungan kerja fisik, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Terminal Petikemas Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(3).
- Sinamo, J. (2011). *8 etos kerja profesional*. Institut Dharma Mahardika.
- Sukmawati, E., Ratnasari, S. L., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, pelatihan, etos kerja, dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(3), 461–479.

- Sunarsi, D. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Usaha Mandiri Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1 (2).
- Tasmara, T. (2002). *Membudayakan etos kerja Islami*. Gema Insani.
- Thoha, M. (2010). *Kepemimpinan dan manajemen*. PT RajaGrafindo Persada.
- Timbuleng, S., & Sumarauw, J. S. B. (2015). Etos kerja, disiplin kerja, dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(2).