

## Pengaruh Kepemimpinan Diri, Lingkungan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Penerbang Di Indonesia Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening*

Allendia Traviana<sup>1)</sup>, Agus Fauzi<sup>2)</sup>, Nurhasanah<sup>3)</sup>  
Program Magister Manajemen Universitas Terbuka<sup>1)</sup>

Universitas Satya Negara<sup>2)</sup>  
Agribisnis Universitas Terbuka<sup>3)</sup>  
[allendia.trav@gmail.com](mailto:allendia.trav@gmail.com)

### Abstrak

Kepemimpinan penerbang merupakan faktor penting yang mempengaruhi keselamatan penerbangan. Pengembangan karir penerbang dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinannya. Kepemimpinan yang kuat perlu dimulai dari diri sendiri dan dukungan dari lingkungan kerja. Penelitian ini bertujuan menganalisis hubungan parsial maupun simultan antara variabel kepemimpinan diri, lingkungan kerja, terhadap pengembangan karir penerbang di Indonesia dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode survei menggunakan instrumen berupa kuisisioner dengan skala kategori. Pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* pada 250 Kapten Penerbang yang bekerja di 10 maskapai penerbangan di Indonesia. Data yang diperoleh diolah menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) dengan bantuan program SmartPLS 3.2.9. Pengujian parsial dilakukan menggunakan nilai signifikansi dengan hasil  $<0.05$  pada keseluruhan pengujian, yang menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan. Pengujian simultan dilakukan menggunakan rumus uji F. Hasil pada keseluruhan pengujian menunjukkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yang berarti terdapat pengaruh positif dan signifikan. Faktor mediasi dianalisis menggunakan uji t, *Sobel-test*, dan uji VAF. Secara menyeluruh, hasil pengujian menunjukkan indikator kelayakan model SEM PLS dapat diterima dan pengolahan data secara keseluruhan sudah sesuai.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Diri, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi

### Abstract

*Pilot's leadership is one of the most important factors that profoundly influences flight safety. In addition, the career development requires leadership quality. Strong leadership begins first on the inside, yet it requires environmental support. The purpose of this research is to analyze the relationship between selfleadership, work environment, motivation and career development of Indonesian Pilots. Data was collected through structured survey using questionnaire with Category Scale. Probability sampling technique was used to collect data from 250 Captain Pilots in 10 different airlines in Indonesia. The tool of analysis which is used is partial least square 3.2.9 with structural equation model analysis (SEM). Partial measurement is analyzed by examine significant value. Simultaneous measurement is analyzed using  $F_{test}$  calculation. And mediation is analyzed using t-test, Sobel-test and VAF-test.. This research, inclusively, have shown the structural equation model SEM PLS is adequate and the overall data processing is proven.*

*Keywords: Self-leadership, Work Environment, Career Development, Motivation*

## PENDAHULUAN

Setiap misi penerbangan akan dipimpin oleh Kapten Penerbang. Kapten Penerbang menduduki peran yang sangat penting karena Kapten Penerbang bertanggung jawab atas keselamatan dan kelancaran misi penerbangannya. Kendali penuh atas pesawat yang dibawanya tergantung padanya.

Dalam suatu penerbangan, Kapten Penerbang merupakan seorang pemimpin. Sebagai pemimpin dari suatu penerbangan, Kapten Penerbang harus memiliki jiwa kepemimpinan yang tinggi dan harus dapat mempergunakan tugas dan wewenangnya untuk menggerakkan bawahannya dalam

mengerjakan pekerjaan demi mencapai tujuan yang ditargetkan oleh perusahaan penerbangan.

Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya (Athoillah, 2010). Proses dalam memimpin, melibatkan keinginan dan niat (Hasibuan, 2013; Kartono, 2008). Oleh karena itu, sebagai pemimpin dalam suatu misi penerbangan, maka Kapten Penerbang juga harus memiliki jiwa seperti ini.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap perilaku seseorang. Lingkungan kerja yang nyaman akan membawa dampak yang baik terhadap individu, berlaku sebaliknya

(Pranitasari, 2019). Sehubungan dengan hal ini, maka baik atau buruk perilaku Kapten Penerbang, juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan di tempatnya bekerja.

Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan bila menginginkan setiap karyawannya dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi menjadi hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku seseorang, agar mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal (Pranitasari dan Saputri, 2020). Dengan motivasi, seorang akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

menjalankan tugasnya atau posisi/jabatan yang lebih tinggi (Hutapea, 2011). Pengembangan karir dapat dicapai melalui suatu usaha dengan memaksimalkan segala potensi diri untuk mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi. Oleh karenanya, untuk mencapai karir yang lebih tinggi, seseorang dituntut untuk lebih memiliki kemampuan kerjanya (Rivai dan Sagala, 2013). Sejalan dengan hal ini, maka untuk menjadi seorang penerbang juga dituntut untuk memiliki kemampuan khusus.

Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang penerbang menjadi Kapten Penerbang adalah terpenuhinya syarat (*requirement*) khusus, diantaranya menguasai profesinya, baik dalam hal yang terkait dengan pengetahuan teknis (*technical knowledge*) seperti pemahaman sistem pesawat, regulasi dan *general aviation*; maupun hal yang terkait dengan pengetahuan non teknis (*non-technical knowledge*) seperti kemampuan kognitif (*situasional awareness*, pengambilan keputusan), sosial (kerja sama, kepemimpinan, manajerial), dan kemampuan personal (Flin & Hoermann, 2003).

Salah satu kemampuan non teknis yang harus dimiliki oleh Kapten Penerbang adalah kepemimpinan. Hal ini karena Kapten penerbang bertugas memimpin kru pesawatnya agar dapat menjalankan perannya secara efektif sehingga misi penerbangan dapat berhasil. Kepemimpinan Kapten Penerbang dapat dioptimalkan dengan memulainya dari diri sendiri. Namun belum banyak penerbang yang menyadari mengenai pentingnya kepemimpinan diri. Meskipun mungkin sudah diterapkannya dalam menjalankan profesinya selama ini. Hal ini dapat berakibat pada kurang optimalnya aplikasi kepemimpinan diri pada lingkup pekerjaan penerbang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis: 1) Menganalisis gambaran Kepemimpinan Diri, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir penerbang, dan 2) Menganalisis hubungan partial maupun simultan antara variabel

(Dhermawan, Sudibya dan Utama, 2012). Sejalan dengan pendapat ini, maka perusahaan penerbangan akan makin maju jika memiliki penerbang yang memiliki motivasi yang tinggi.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Rivai, 2013). Oleh karenanya, pengembangan karir harus menjadi fokus perusahaan penerbangan dalam mengelola sumber daya manusia. Pengembangan Karir penerbang harus dilakukan secara terencana dan berkelanjutan.

Pengembangan karir erat kaitannya dengan kompetensi yang dimiliki seseorang dalam

Kepemimpinan Diri, Lingkungan Kerja, terhadap Pengembangan Karir Kapten Penerbang dengan Motivasi sebagai variabel *intervening*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Data yang digunakan berupa angka-angka yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner menggunakan pertanyaan tertutup yang disusun secara terstruktur. Kuesioner disebar melalui media daring menggunakan aplikasi *Survey Monkey* kepada Kapten Penerbang di 10 maskapai penerbangan di Indonesia. Kapten Penerbang dipilih sebagai responden karena dinilai dapat memberikan penilaian tentang karir dalam profesi penerbang. Populasi dalam penelitian ini adalah 2009 penerbang. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Isaac dan Michael adalah 240 sampel. Jumlah ini sudah memenuhi minimum sampel untuk dapat dianalisis menggunakan SEM. Penentuan jumlah sampel di masing-masing maskapai, dilakukan menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Teknik ini digunakan karena jumlah Kapten Penerbang di masing-masing maskapai berbeda. Kuisisioner disebar sebanyak 270 kuisisioner untuk mengantisipasi kuisisioner tidak kembali atau tidak dapat diolah. Berdasarkan total 270 kuisisioner yang disebar, didapatkan 250 kuisisioner yang dapat diolah untuk penelitian ini.

Penelitian ini mengamati dua variabel bebas yakni Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja, satu variabel *intervening* (mediasi) yaitu Motivasi, dan satu variabel terikat yaitu Pengembangan Karir. Kuesioner yang digunakan pada penelitian ini berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan dimensi masing-masing variabel. Responden memilih salah satu dari lima alternatif jawaban dengan menggunakan skala kategori (*Category Scale*). Skala kategori digunakan untuk mengukur kisaran sikap dari yang sangat negatif sampai dengan sangat positif. Skornya seperti yang disajikan pada tabel berikut (Sugiyono, 2019).

**Tabel 1. Kategorisasi Skor Jawaban (Sugiyono, 2019)**

Interval	Kategorisasi Skor
1.00 - 1.79	Sangat rendah/sangat tidak nyaman/ sangat tidak tinggi/ sangat tidak ideal
1.80 - 2.59	Rendah/tidak nyaman/tidak tinggi/tidak ideal
2.60 - 3.39	Netral
3.40 - 4.19	Tinggi/nyaman/ideal
4.20 - 5.00	Sangat tinggi/sangat nyaman/sangat ideal

Sumber: Data diolah.

Analisis SEM-PLS pada penelitian ini dilakukan melalui tahap-tahap berikut (Wati, 2018): 1) Uji Validitas dan Uji Reliabilitas, 2) Konstruksi diagram jalur, 3) Mengubah diagram jalur ke persamaan, 4) Menentukan parameter analisis, 5) Uji *Goodness of Fit* (GoF), dan 6) Uji hipotesis.

Uji Validitas dilakukan untuk menguji indikator dan dimensi pembentuk konstruk laten dengan cara melihat nilai *faktor loading* dan nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Dikatakan valid, jika nilai *faktor loading* dan nilai AVE > 0,50.

Uji Reliabilitas dilakukan untuk memastikan model penelitian reliabel yang menunjukkan alat ukur yang digunakan dapat dipercaya dan handal. Uji Reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2012).

Uji *Goodness of Fit* (GoF) dilakukan untuk memvalidasi model secara keseluruhan dengan interpretasi nilai 0,1 (GoF kecil), nilai 0,25 (GoF moderat), dan nilai 0,36 (GoF besar) (Yamin & Kurniawan, 2019). Uji *Goodness of Fit* (GoF) dilakukan dengan menggunakan rumus berikut.

$$GoF = \sqrt{Com \times R^2} \dots\dots\dots (1)$$

Keterangan:

Com = Rata-rata *Communalities* (nilai *loading* kuadrat)

R<sup>2</sup> = Rata-rata model R<sup>2</sup>

Uji parsial dilakukan dengan melihat nilai *p-value*. Apabila nilai *p-value* < 0,05 (α 5%) menunjukkan ada hubungan yang signifikan. Uji simultan dilakukan dengan menggunakan rumus F<sub>hitung</sub> sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)} \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

R<sup>2</sup> = R Square

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel independen

Guna mengetahui ada atau tidak pengaruh mediasi, maka dilakukan: 1) Uji Sobel (Sab), 2) Uji t, dan 3)

Menghitung nilai *Variance Accounted for* (VAF) (Wati, 2018). Nilai VAF atau *Variance Accounted for* digunakan untuk mengetahui kategori mediasi yang terjadi. Rumus-rumus yang digunakan sebagai berikut.

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2} \dots\dots\dots (3)$$

$$t = \frac{ab}{Sab} \dots\dots\dots (4)$$

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh Total}} \dots\dots\dots (5)$$

Keterangan:

Sab = *Standard error* pengaruh tidak langsung

a = Koefisien independen ke *intervening*

b = Koefisien *intervening* ke dependen

Sa = *Standard error* variabel independen ke *intervening*

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Hasil Uji Validitas menunjukkan nilai *faktor loading* yang diperoleh dari beberapa item pertanyaan menunjukkan angka < 0,5 yang menandakan item pertanyaan tersebut tidak valid. Beberapa item yang tidak valid ini pada umumnya disebabkan oleh responden yang ragu-ragu atau kurang paham pada item yang ditanyakan sehingga banyak responden yang menjawab “netral” untuk item tersebut. Oleh karena itu, maka dilakukan analisis kembali dengan menghapus item tidak valid. Setelah item-item pertanyaan yang tidak valid dihapus, kemudian dibuat kembali item pertanyaan yang baru sebagai gantinya, lalu diuji kembali, hingga akhirnya didapatkan item-item pada tahap 2 yang valid. Untuk selanjutnya, analisis dilakukan menggunakan item-item hasil Uji Validitas tahap 2. Berikut adalah data hasil penelitian ini.

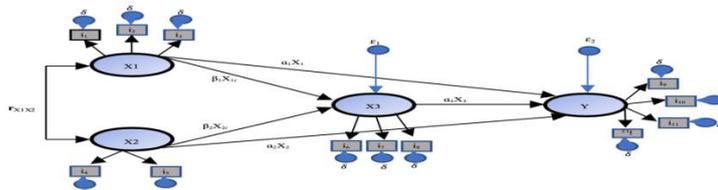
**Tabel 2. Nilai AVE, Cronbach's Alpha, R<sup>2</sup> dan R<sup>2</sup> Adjusted**

No.	Variabel	AVE	Cronbach's Alpha	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Adjusted
1.	Kepemimpinan Diri	0.619	0.968	-	-
2.	Lingkungan Kerja	0.742	0.985	-	-
3.	Motivasi	0.539	0.960	0.736	0.735
4.	Pengembangan Karir	0.626	0.973	0.834	0.832

Sumber: Data diolah.

Tabel 2 menunjukkan nilai AVE dari semua variabel penelitian memiliki nilai > 0.50 dan nilai Cronbach's Alpha telah memenuhi kriteria reliabilitas (> 0,60). Hal ini berarti model penelitian

telah valid dan alat ukur yang digunakan dapat dipercaya dan handal. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka disusun diagram jalur, hasilnya sebagai berikut.



**Gambar 1. Diagram Jalur**

Berdasarkan diagram jalur di atas, ada dua persamaan regresi dan satu koefisien korelasi sebagai berikut (Hertanto, 2017):

$$Y = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \varepsilon_2 \dots (6)$$

$$X_3 = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \varepsilon_1 \dots (7)$$

$$P_{X_1 X_2} = r_{X_1 X_2} \dots (8)$$

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai rata-rata communalities sebesar 0,054, sedangkan nilai rata-rata R<sup>2</sup> adalah 0,789 sehingga:

$$GoF = \sqrt{0,054 \times 0,789} = 0,2 \text{ (GoF moderat)}$$

Hasil pengujian secara keseluruhan menunjukkan bahwa indikator kelayakan model penelitian dapat diterima atau layak digunakan. Hasil ini menunjukkan pengolahan data secara keseluruhan sudah sesuai.

**Karakteristik Responden**

Pada penelitian ini dilakukan pengamatan terhadap karakteristik responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia dan lama bekerja. Berikut data hasil penelitian ini.

**Tabel 3. Jenis Kelamin, Usia dan Lama Bekerja dari Responden**

No.	Karakteristik Penerbang	Jumlah	Prosentase
1.	Jenis Kelamin		
	Pria	241	96%
	Wanita	9	4%
2.	Usia		
	18 - 25 tahun	2	1%
	26 - 35 tahun	54	21%
	36 - 45 tahun	98	39%
	46 - 55 tahun	65	26%
3.	Lama Bekerja		
	1-5 tahun	42	17%
	6 - 10 tahun	139	56%
	11 - 15 tahun	20	8%
	16- 20 tahun	4	1%
	> 20 tahun	45	18%

Sumber: Data diolah.

Tabel 3 menunjukkan responden (Kapten Penerbang) yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 241 orang (96%), sedangkan penerbang yang berjenis kelamin wanita sebanyak 9 orang (4%). Jumlah penerbang di Indonesia seluruhnya ada 7150 orang (Amin dan Shamil, 2018). Berdasarkan jumlah tersebut, jumlah penerbang wanita hanya 180 orang dan baru 10 orang yang

sudah menjadi Kapten. Meskipun jumlah penerbang wanita meningkat dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, namun pengembangan karirnya tetap membutuhkan waktu dan proses yang cukup panjang. Hal ini juga yang menyebabkan jumlah penerbang wanita yang mencapai karir sebagai Kapten Penerbang masih terbilang sedikit.

Tabel 3 menunjukkan responden yang berusia 36-45 tahun merupakan kelompok usia yang dominan yaitu sebanyak 98 orang (39%). Hal ini berkaitan dengan usia minimum untuk mendapatkan lisensi menjadi Kapten Penerbang maskapai yang didasarkan pada ketentuan *Airline Transport Pilot License* (ATPL) adalah 21 tahun. Selain itu, juga berkaitan dengan persyaratan yang harus dipenuhi penerbang menjadi Kapten Penerbang. Salah satunya harus memenuhi jam terbang minimum. Dengan demikian, di usia 36-45 tahun menjadi kisaran umur yang dominan bagi profesi penerbang. Pada kisaran umur ini, penerbang sudah mempunyai jam terbang, pengalaman dan persyaratan yang sesuai untuk menjadi Kapten Penerbang.

Table 3 menunjukkan ada 2 orang (1%) responden yang sudah menjadi Kapten Penerbang pada usia antara 18 sampai 25 tahun. Kapten Penerbang ini

menerbangkan pesawat jenis baling-baling. Berdasarkan ketentuan, minimum jumlah jam terbang untuk menerbangkan jenis pesawat ini adalah 1500 *flight hours*, lebih singkat dibanding jam terbang yang harus dimiliki oleh Kapten Penerbang pesawat bermesin jet (*jet engine airplane*).

Ketentuan minimum jam terbang sebelum penerbang mendapatkan promosi karirnya menjadi Kapten Penerbang di perusahaan yang sama membutuhkan waktu 4-8 tahun. Sejalan dengan hal ini, hasil penelitian ini menunjukkan umumnya (139 Kapten Penerbang atau 55,6%) sudah bekerja selama 5-10 tahun.

Pada penelitian ini dilakukan pengamatan terhadap kategori dari masing-masing variabel (Kepemimpinan Diri, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir) berdasarkan hasil penilain responden. Berikut data tersebut.

**Tabel 4. Kategori Berdasarkan Rata-Rata Hasil Penilaian Responen pada Masing-Masing Variabel**

Variabel	N	Min	Maks	Std Deviation	Mean	Kategori
Kepemimpinan diri	250	1,19	5,00	0,76	4,08	Tinggi
Lingkungan kerja	250	1,00	5,00	0,88	4,21	Sangat nyaman
Motivasi	250	1,38	5,00	0,80	3,86	Cukup tinggi
Pengembangan karir	250	1,00	5,00	0,81	4,08	Ideal

Sumber: Data diolah.

Tabel 4 menunjukkan Kepemimpinan Diri penerbang berada pada kategori tinggi. Meskipun variabel Kepemimpinan Diri belum terlalu dikenal, namun profesi penerbang senantiasa dituntut untuk menjaga *proficiency*-nya melalui pelatihan yang konsisten dan regulasi yang baku. sehingga tidak langsung yang bersangkutan harus mengimplementasikan Kepemimpinan Diri baik disadari maupun tidak.

Berdasarkan hasil penelitian, responden menilai Lingkungan Kerja mereka sudah sangat nyaman (Tabel 4). Hal ini menunjukkan Lingkungan Kerja para penerbang sudah sesuai dengan standard khusus yang berlaku global. Maskapai penerbangan memang dituntut untuk selalu mempertahankan kualitas dan menciptakan Lingkungan Kerja yang mendukung dan menjamin kenyamanan dan keselamatan penerbangan.

Berdasarkan hasil penelitian, responden menilai Motivasi mereka sudah cukup tinggi (Tabel 4). Motivasi Kapten Penerbang yang cukup tinggi ini karena diduga ada berbagai fasilitas yang sangat memadai yang diperolehnya, disamping itu pekerjaan yang mereka geluti dinilainya juga cukup

menantang, serta penghargaan masyarakat sangat tinggi terhadap profesinya. Hingga saat ini penilaian masyarakat terhadap profesi Kapten Penerbang merupakan profesi yang sangat bergengsi (*prestige*).

Tabel 4 menunjukkan Pengembangan Karir dinilai tinggi oleh responden. Pada dasarnya Pengembangan Karir penerbang adalah hal yang tidak bisa dipercepat sebelum waktunya. Penerbang memerlukan jam terbang tertentu sebelum mendapatkan promosi jabatan. Penerbang yang menduduki posisi sebagai Kapten Penerbang, sudah lebih matang dan kaya pengalaman untuk memegang tanggung jawab yang lebih besar. Ross *et al.* (2008) mengemukakan bahwa pengalaman juga mempengaruhi jiwa kepemimpinan seseorang.

#### **Hasil Uji Parsial, Uji Simultan dan Pengaruh Mediasi**

Pada penelitian ini dilakukan uji parsial dan uji simultan antar variabel yang diteliti untuk mengetahui ada pengaruh yang signifikan atau tidak signifikan, antar variabel yang diuji. Tabel 5 merupakan data hasil uji parsial dan Tabel 7

merupakan data hasil uji simultan yang menggunakan SEM dengan bantuan aplikasi

SMARTPLS.

**Tabel 5. Hasil Uji Parsial**

No	Variabel	Koefisien	Nilai p	Alpha ( $\alpha$ )	Kesimpulan
1.	Kepemimpinan diri → Pengembangan Karir	0.220	0.002	0.05	Berpengaruh signifikan
2.	Lingkungan Kerja → Pengembangan Karir	0.240	0.004	0.05	Berpengaruh signifikan
3.	Kepemimpinan Diri → Motivasi	0.453	0.000	0.05	Berpengaruh signifikan
4.	Lingkungan Kerja → Motivasi	0.472	0.003	0.05	Berpengaruh signifikan
5.	Motivasi → Pengembangan Karir	0.494	0.000	0.05	Berpengaruh signifikan
6.	Kepemimpinan Diri → Lingkungan Kerja	0.861	0.000	0.05	Berpengaruh signifikan

Sumber: Data diolah.

Tabel 5 menunjukkan bahwa hasil uji parsial dari variabel-variabel yang diteliti, seluruhnya memiliki nilai p lebih kecil dari 0,05 dengan nilai koefisien positif. Nilai p dari hubungan Kepemimpinan Diri dan Pengembangan Karir 0,002; nilai p dari hubungan Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir 0,004; nilai p dari hubungan Lingkungan Kerja dan Motivasi 0,003, dan nilai p 0,000 dari hubungan antara Kepemimpinan Diri dan Motivasi, Motivasi dan Pengembangan Karir, dan Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja. Hal ini menunjukkan secara partial hubungan antar setiap variabel berpengaruh positif dan signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian peneliti terdahulu. Hasil penelitian Alie (2016) menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh positif

dan signifikan terhadap Pengembangan Karir; Kurniawan (2012) mendapatkan dari hasil penelitiannya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi; dan Danthi (2017) mendapatkan dari hasil penelitiannya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja. Demikian halnya dengan hasil penelitian Prakoso, Astuti dan Ruhana (2014) juga menunjukkan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi.

Guna mendapatkan informasi ada atau tidak pengaruh *intervening* (mediasi) dari variabel Motivasi, maka dilakukan Uji t, Uji Sobel (*Sobel Test*) dan Uji VAF. Berikut adalah hasil uji tersebut.

**Tabel 6. Hasil Uji Mediasi dengan Uji t, Sobel-Test dan Uji VAF**

Variabel	Koefisien	$t_{hit}$	$t_{tabel}$	Kesimpulan	Nilai VAF	Jenis Mediasi
KD→MOT	-	-	-	-	-	-
KD →PK	0.63	4,97	1.96	Ada pengaruh mediasi motivasi.	74%	Mediasi parsial (20%-80%)
LK→MOT	-	-	-	-	-	-
LK→PK	0.231	4,48	1.96	Ada pengaruh mediasi motivasi/	49%	Mediasi parsial (20%-80%)

Sumber: Data diolah.

Tabel 6 menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  dari hubungan antara Kepemimpinan Diri dan Pengembangan Karir dengan Motivasi sebagai variabel *intervening* sebesar 4,97 dan nilai  $t_{hitung}$  dari hubungan antara Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir dengan Motivasi sebagai variabel *intervening* sebesar 4,48; sedangkan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,96. Dengan demikian, maka ada pengaruh mediasi dari

variabel Motivasi antara hubungan Kepemimpinan Diri dengan Pengembangan Karir dan hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Pengembangan Karir.

Guna mendapatkan informasi ada atau tidak pengaruh simultan antar variabel yang diteliti, maka dilakukan uji F. Berikut adalah hasil uji tersebut.

**Tabel 7. Hasil Uji Simultan**

Variabel	R Square	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	Kesimpulan
Pengaruh simultan langsung Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir	0.779	287	2.64	Ada pengaruh simultan
Pengaruh simultan Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir melalui Motivasi	0.834	392	2.64	Ada pengaruh simultan
Pengaruh simultan langsung Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi	0.736	686	2.64	Ada pengaruh simultan

Sumber: Data diolah.

Hasil penelitian menunjukkan secara simultan hubungan antar variabel berpengaruh positif dan signifikan yang ditunjukkan oleh nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (Tabel 7). Nilai  $F_{hitung}$  dari: 1) Pengaruh Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir 287, 2) Pengaruh Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir melalui Motivasi 392, dan 3) Pengaruh Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi 686; sedangkan nilai  $F_{tabel}$  hanya sebesar 2,64. Dengan demikian, Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja mempengaruhi Pengembangan Karir baik secara langsung maupun melalui mediasi Motivasi.

Tabel 7 menunjukkan nilai R Square ( $R^2$ ) dari: 1) Pengaruh simultan Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Pengembangan Karir sebesar 0,779; 2) Pengaruh simultan

Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja melalui Motivasi terhadap Pengembangan Karir sebesar 0,834; dan 3) Pengaruh simultan Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi sebesar 0,736. Artinya Pengembangan Karir dipengaruhi oleh Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja sebesar 77,9%; Pengembangan Karir dipengaruhi oleh Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja melalui Motivasi sebesar 83,4%; dan Motivasi dipengaruhi oleh Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja sebesar 73,6%. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Guna mendapatkan informasi ada atau tidak hubungan korelasi antar variabel yang diteliti, maka dihitung nilai korelasinya. Berikut data hasil perhitungan tersebut.

**Tabel 8. Nilai Korelasi**

Variabel	Kepemimpinan Diri	Lingkungan Kerja	Motivasi	Pengembangan Karir
Kepemimpinan Diri		0,861	0.858	0.852
Lingkungan Kerja			0.470	0.474
Motivasi				0.492
Pengembangan Karir				

Sumber: Data diolah.

Tabel 8 menunjukkan ada hubungan korelasi antara Kepemimpinan Diri dengan Lingkungan Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir; ada hubungan korelasi antara Lingkungan Kerja dengan Motivasi dan Pengembangan Karir; dan ada hubungan korelasi antara Motivasi dan Pengembangan Karir. Nilai korelasi tertinggi terdapat pada hubungan antara Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja (0,861) dan nilai korelasi terendah terdapat pada hubungan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Penerbang memiliki Kepemimpinan Diri yang tinggi, Lingkungan Kerja yang sangat nyaman, Motivasi yang tinggi dan Pengembangan Karir yang ideal.

2. Berdasarkan hasil uji parsial:

- Secara langsung Kepemimpinan Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Lingkungan Kerja dan Motivasi, Kepemimpinan Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir baik secara langsung maupun melalui mediasi Motivasi.

- Secara langsung Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Pengembangan Karir baik secara langsung dan melalui mediasi Motivasi.

- Secara langsung Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.

- Ada hubungan timbal balik antara Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja.

3. Berdasarkan hasil uji simultan:

- Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Pengembangan Karir baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi.

- Kepemimpinan Diri dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi.

### Saran

Berdasarkan simpulan yang dikemukakan di atas, peneliti dapat mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Penerbang lebih mengoptimalkan kepemimpinan diri yang dimiliki dengan cara berinisiatif meminta masukan dari rekan kerja dalam setiap penerbangan.

2. Penerbang harus meningkatkan motivasi dalam bekerja dengan menggali potensi dan menetapkan tujuan yang ingin dicapai.

3. Perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan populasi yang berbeda misalnya dengan responden penerbang pesawat kargo atau instruktur di sekolah penerbang dengan menggunakan variabel yang lebih bervariasi.

### DAFTAR PUSTAKA

Alie, M. 2016. Kepemimpinan dan Kompetensi Pengaruhnya terhadap Pengembangan Karir dan Implikasinya pada Kinerja Aparatur di Kota Palembang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*. Vol.7(01):1-7.

Athoillah, A. (2010). Dasar-dasar Manajemen. Bandung: CV Pustaka Setia.

Danthi, N.M.A. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Bali. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*. Vol.4(1):83-94.

Dhermawan, A.A.N.B., Sudibya I.G.A., dan Utama I.W.M. 2012. Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6(2):173-184.

Flin and Hoermann. (2003). Development of the NOTECHs (non-technical skill) System for Assessing Pilots' CRM Skill. *Human Factors and Aerospace Safety*. Pg.95-117

Ghozali, I. (2012). Aplikasi Analisis *Multivariate* dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.

Hasibuan, M. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

Hutapea, T. 2011. Kompetensi Plus. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Kartono, K. 2008. Pemimpin dan Kepemimpinan: "Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?". Jakarta: Rajawali Pers.

Kurniawan, A.W. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*. Vol.16(4):391-408.

Prakoso R.D., Astuti E.S, dan Ruhana I. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.14 No.(2):1-10.

Pranitasari, D. 2019. Key Success Factors of Lecturer's Work Engagement at College of Economics. *Journal of Engineering and Applied Sciences*. Vol.14 (11):3615-3619.

Pranitasari D. dan Saputri, C.B. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap motivasi kerja serta Dampaknya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. Vol.11(1):46-61.

Rivai, V. dan Sagala, E, J. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Cetakan Kelima Jakarta: Rajawali Press. 2013.

Ross, S.A., Erstesfiels R.W., Jaffe J. dan Jordan B.D. 2008. Modern Financial Management. (8th). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif. Bandung: Alfabeta

Wati, L.N. (2018). Metodologi Penelitian Terapan. Bekasi Barat: Pustaka Amri

Yamin, S dan Kurniawan, H. (2019). Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modelling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS. Jakarta: Salemba Infotek