

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN KANTOR POS CABANG UTAMA  
KEBONROJO SURABAYA**

**SKRIPSI**



Oleh:

**DEVAN SANANDO**  
**19012010113/FEB/EM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2025**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN KANTOR POS CABANG UTAMA  
KEBONROJO SURABAYA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen  
Program Studi Manajemen



Oleh:

**DEVAN SANANDO**  
**19012010113/FEB/EM**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
2025**

**SKRIPSI**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN KANTOR POS CABANG UTAMA KEBONROJO SURABAYA**

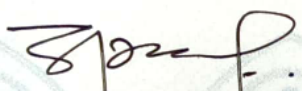
**Disusun Oleh:**

**Devan Sanando**  
**19012010113/ FEB / EM**

**Telah Dipertahankan Dihadapan  
Dan Diterima oleh Tim Penguji Skripsi  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur  
Pada Tanggal : 13 Maret 2025**

**Pembimbing Utama**

**Tim Penguji  
Ketua**

  
**Dra. Ec. Mei Retno Adiwati, M.Si**  
**NIP. 196605161991032001**

  
**Dra. Ec. Nuruni Ika Kusuma W, M.M**  
**NIP. 196310091991032001**

**Anggota**

**Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP**  
**NIP. 196304201991032001**

**Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**

  
  
**Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP**  
**NIP. 196304201991032001**



## SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Devan Sanando

NPM : 19012010113

Fakultas /Program Studi : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi/Tugas Akhir: Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik baik di UPN "Veteran" Jawa Timur maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan pembimbing akademik.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan di setujui oleh pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima konsekuensi apapun , sesuai dengan ketentuan yang berlaku di UPN "Veteran" Jawa Timur.

Surabaya, 13 Maret 2025



Devan Sanando

## Kata Pengantar

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, hidayah, serta taufik-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul \**“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya”*\*. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Penyusunan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan terima kasih, penulis ingin menyampaikan apresiasi kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta’ala yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya serta kemudahan kepada penulis untuk menuntaskan skripsi.
2. Rasulullah Shollallahu ‘Alaihi Wasallam yang telah mengajarkan kepada peneliti yang selaku seorang Muslim untuk tetap menunaikan amanah yang diembankan kepada peneliti untuk segera menuntaskan skripsi dan lulus supaya tidak terus-menerus menjadi beban kedua orang tua.
3. Kedua orang tua, terutama Mama saya yang bernama Ciplis Siti Rahayu yang sudah sangat luar biasa meluangkan waktu, tenaga, pikiran, dan juga finansial dalam menunjang dan mendukung terselesaikannya skripsi anak tercintanya yang dipenuhi dengan harapan.
4. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT, CHRA selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
5. Ibu Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
6. Ibu Dr, Wiwik Handayani, SE, M.Si selaku Koorprodi Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.
7. Ibu Ayundha Evanthe, SE, M.S.M. selaku dosen wali saya di beberapa semester akhir yang menjadi dosen wali luar biasa dengan memberikan dukungan emosional kepada saya ketika sempat buntu pada pengerjaan skripsi.
8. Ibu Dra. Ec. Mei Retno Adiwati, M.Si selaku dosen pembimbing saya dalam proses pengerjaan skripsi yang tegas sekaligus pengertian dalam membimbing saya mengerjakan skripsi dari awal hingga akhir.
9. Seluruh dosen pengajar dan staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

10. Ibu Selvi selaku HRD Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya yang telah turut membantu saya dalam proses wawancara, penyebaran dan pengumpulan kuesioner, serta memberikan keluangannya untuk berurusan dengan saya untuk keperluan skripsi.
11. Seluruh karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya yang sudah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dari peneliti.
12. Kawan-kawan peneliti yang bernama Raihanditya, Albilizar, Yuyun, Hasna, Rahmayanti, Arya, Meilia, Verrol, dan Hafriza yang sempat memberikan sedikit-banyak bantuan berupa pikiran dan tenaga ketika saya bertanya perihal skripsi.
13. Mbak-mbak BEM yang turut membantu dalam menjawab beberapa pertanyaan peneliti terkait perkuliahan.
14. Hajar Isya Fatimah selaku seseorang yang senantiasa menginspirasi peneliti dan mendukung peneliti untuk terus semangat mengerjakan skripsi supaya segera lulus, mendapatkan pekerjaan yang layak, dan menikah.
15. Laptop Lenovo Thinkpad X230 dan Smartphone Samsung Galaxy A04e yang sudah bersedia menjadi teman tak bernyawa peneliti untuk terus mengerjakan skripsi dengan baik dan benar sesuai prosedur yang ditetapkan walaupun mereka berdua sangat terengah-engah dalam membantu saya.
16. Dan terima kasih pula untuk Devan Sanando selaku peneliti ini sendiri karena sudah berjuang sejauh ini.

Surabaya, 13 Maret 2025

Devan Sanando  
19012010113

## Daftar Isi

Kata Pengantar .....	i
Daftar Gambar .....	vi
Daftar Tabel .....	vii
Abstrak.....	viii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Permasalahan .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	12
2.2 Landasan Teori .....	14
2.2.1 Motivasi Kerja.....	14
2.2.2 Kepemimpinan .....	21
2.2.3 Kinerja Karyawan .....	31
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	36
2.3.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	36
2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	37
2.4 Kerangka Konseptual .....	38
2.5 Hipotesis .....	39
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	40
3.1.1 Definisi Operasional .....	40
3.1.2 Pengukuran Variabel.....	45
3.2 Teknik Pengambilan Sampel.....	46

3.2.1	Populasi.....	46
3.2.2	Sampel.....	46
3.3	Teknik Pengambilan Data .....	47
3.3.1	Jenis Data .....	47
3.3.2	Sumber Data.....	48
3.3.3	Metode Pengumpulan Data .....	48
3.4	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	49
3.4.1	Uji Validitas .....	49
3.4.2	Uji Reliabilitas .....	50
3.5	Teknik Analisis dan Uji Hipotesis.....	50
3.5.1	Teknik Analisis .....	50
3.5.2	Uji Hipotesis .....	53
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....		54
4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	54
4.1.1	Profil Perusahaan .....	54
4.1.2	Sejarah Perusahaan .....	55
4.1.3	Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan .....	55
4.1.4	Tata Nilai Perusahaan .....	56
4.1.5	Struktur Perusahaan .....	56
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian .....	59
4.2.1	Karakteristik Responden .....	59
4.2.2	Deskripsi Variabel.....	61
4.3	Analisis Data .....	69
4.3.1	Uji Outlier .....	69
4.3.2	Interpretasi Hasil PLS .....	71
4.4	Pembahasan .....	78
4.4.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	78



4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	79
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....	81
5.1 Kesimpulan.....	81
5.2 Saran .....	81
Daftar Pustaka.....	83
Lampiran .....	87

## Daftar Gambar

Gambar 1.1 Ulasan customer terkait kinerja karyawan Kantor Pos .....	4
Gambar 1.2 Ulasan customer terkait kinerja karyawan Kantor Pos .....	4
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	39
Gambar 3.1 Langkah-Langkah PLS .....	51
Gambar 3.2 Kerangka PLS .....	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo.....	57
Gambar 4.2 Outer Model dengan Factor Loading, Path Coefficient, R-Square...	76

## Daftar Tabel

Tabel 1.1	Target dan Realisasi Pengiriman Paket Kantor Pos .....	3
Tabel 1.2	Absensi Karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo .....	6
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	59
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	60
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
Tabel 4.5	Frekuensi Hasil Jawaban (X1).....	61
Tabel 4.6	Frekuensi Hasil Jawaban (X2).....	64
Tabel 4.7	Frekuensi Hasil Jawaban (Y).....	67
Tabel 4.8	Data Outlier .....	70
Tabel 4.9	Outer Loading .....	71
Tabel 4.10	Cross Loading .....	73
Tabel 4.11	Average Variance Extracted .....	73
Tabel 4.12	Composite Reliability .....	74
Tabel 4.13	Latent Variable Correlation .....	75
Tabel 4.14	R-Square .....	76
Tabel 4.15	Path Coefficient .....	77

**Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap  
Kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama  
Kebonrojo Surabaya**

**Oleh:**

**Devan Sanando**

**19012010113**

**Abstrak**

Keberhasilan perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya, bisa seperti dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepemimpinan yang menjadi salah satu faktor dalam berproduktivitasnya suatu perusahaan. Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo menghadapi penurunan kinerja karyawan dari 2021 hingga 2023, disertai meningkatnya keluhan pelanggan, meskipun angka ketidakhadiran menurun. Studi ini bertujuan yakni guna menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Kantor Pos Cabang Utama Kebonrojo Surabaya. Pendekatan studi ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara dan pendistribusian kuesioner secara terstruktur yang diberikan kepada 60 responden di divisi kurir logistik dengan metode sampel jenuh. Teknik analisis yang diadopsi pada studi ini ialah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hasil studi menginterpretasikan bahwasanya motivasi kerja dan kepemimpinan membawa pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Indikator dorongan mencapai tujuan pada motivasi kerja dan kemampuan mengendalikan emosi pada kepemimpinan menjadi indikator dominan yang memengaruhi variabel kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya peran program pelatihan, jenjang karir yang jelas, dan pengelolaan emosi yang baik oleh pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Studi ini memberikan kontribusi praktis dengan merekomendasikan strategi peningkatan motivasi dan pengembangan kepemimpinan yang efektif untuk mendukung peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

**Kata kunci:** *Motivasi kerja; Kepemimpinan; Kinerja Karyawan*