

Efektivitas Kerja Anak Buah Kapal Pelni

Ship Crew's Work Effectiveness at Pelni

Prasaja Ricardianto,^{1*} Francis Tanri², Adenan Suhalis³

¹²³Institut Transportasi dan Logistik Trisakti, Jakarta, Indonesia

e-mail: ricardianto@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze leadership style, and the employee engagement to the work effectiveness of ship crew of PT Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI). The research survey was conducted on 80 ship crew by groups of observation units sampling technique of the entire population of 380 ship crew on ships anchored at the Port of Tanjung Priok. The respondents are the ship crew of the analysis unit under the leadership of ship officers under the Captain. This study uses quantitative approach with multi regression method. The results shows that leadership style, and employees engagement has a positive and direct to work effectiveness. The study is expected to benefit PELNI in a way that through the leadership style of its officers, the employee's engagement, will improve the working performance of each ship crew. The outcome of this study is that any change on the ship officer's leadership style quality and employee's engagement will increase directly to the work effectiveness of PELNI's ship crew.

Keywords: *leadership style; employees engagement; work effectiveness; ship officer; the crew*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, dan keterikatan terhadap efektivitas kerja Anak Buah Kapal PT Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI). Survey penelitian dilakukan terhadap 80 Anak Buah Kapal dengan teknik pengambilan sampel melalui kelompok-kelompok unit pengamatan dari keseluruhan populasi sebanyak 380 Anak Buah Kapal pada kapal penumpang yang berlabuh di Pelabuhan Tanjung Priok. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif dengan metode regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan, dan keterikatan langsung positif terhadap efektivitas kerja. Manfaat bagi PELNI, diharapkan melalui perbaikan gaya kepemimpinan para perwiranya, keterikatan karyawannya akan meningkatkan efektivitas kerja setiap Anak Buah Kapal. Luaran dari penelitian ini adalah setiap perubahan pada kualitas gaya kepemimpinan perwira kapal, dan keterikatan yang akan berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas kerja Anak Buah Kapal PELNI.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan; keterikatan karyawan; efektivitas kerja; perwira kapal; anak buah kapal

PENDAHULUAN

Kecakapan pegawai PELNI pada periode tahun 2011 – 2015, secara khusus dapat dilihat sebagai contoh pada penilaian dari perwira seperti Mualim dan Masinis, secara umum dengan nilai baik dan sedang cukup merata. Pernah juga dilakukan penilaian pada salah seorang Masinis, dengan diberi nilai dengan Nilai Kurang Sekali. Permasalahan keterikatan karyawan, adalah pada masalah tingkat loyalitas Anak Buah Kapal, misalnya jika merasa ada pelayanan perusahaan yang kurang pada kesejahteraan karena pada umumnya gaji mereka tidak cukup besar, masih berbeda cukup jauh dari perusahaan pelayaran swasta nasional.

Rata-rata tingkat keterikatan Anak Buah Kapal masih pada tingkatan skala tujuh, bila mengambil angka satu sampai sepuluh. Pada tiga kapal yang berlabuh di pelabuhan Tanjung Priok yaitu Kapal Motor (KM) Dorolonda, KM. Gunung Dempo, KM. Kelud, dengan Anak Buah Kapal sebanyak 377 orang. Berdasarkan hasil survey kepuasan kerja pada tahun 2015, sebanyak sekitar 70 persen atau 260 orang merasa sudah terikat dan nyaman bekerja sebagai pelaut PELNI, sehingga ada sebanyak 112 Anak Buah Kapal yang masih memerlukan perhatian dari atasan masing-masing agar lebih merasa terikat (*engaged*). Keterikatan pada tamtama biasanya lebih kuat, daripada tingkatan bintara, karena tingkatan bintara lebih mudah untuk pindah kerja pada bagian yang sama di kapal lain. Permasalahan utama saat ini adalah pada kedisiplinan yang kurang dalam menepati waktu memulai dan menyelesaikan pekerjaan sehingga mempengaruhi banyaknya atau kuantitas yang harus diselesaikan, berdampak juga pada kualitas pekerjaan pada beberapa unit kerja seperti Pelayan Kapal.

Berdasarkan uraian di atas, permasalahan efektivitas kerja Anak Buah Kapal PELNI sangat menarik untuk diteliti dengan dimediasi oleh faktor

Employee Engagement atau keterikatan karyawan yang dalam hal ini adalah Anak Buah Kapal yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yaitu para penyelia kapal sebagai faktor yang bertanggung jawab. Beberapa penilaian pada laporan kecakapan (konduite) pegawai untuk penilaian golongan bintara seperti jabatan Pelayan Kepala mendapat nilai Baik, dan golongan tamtama seperti jabatan Juru Masak dan Pelayan mendapat nilai merata pada Nilai, Baik Sekali, Baik, Sedang dan Kurang. Penilaian beberapa perwira kapal sebagai atasan langsung Anak Buah Kapal juga ada yang dinilai kurang baik, terlihat dalam Penilaian Kecakapan (Konduite) Pegawai oleh bagian Pengawasan divisi Sumber Daya Manusia PELNI. Tujuan dari kegiatan penelitian dan pelaksanaan di bidang transportasi adalah untuk memberikan masukan dan pertimbangan bagi Pemerintah dalam rangka pembuatan kebijakan dan tindakan tindak lanjut mengenai rencana pengembangan divisi sumber daya manusia umum di perusahaan pelayaran di bawah direktorat jenderal transportasi laut dan terutama di PT Pelayaran Nasional Indonesia (PELNI).

Dalam penelitian sebelumnya mengenai gaya kepemimpinan, keterikatan karyawan dan efektivitas kerja dapat dijelaskan, sebagai berikut; kecukupan dan efektivitas motivasi kerja, komitmen karyawan, hubungan karyawan dan kinerja karyawan (Veraque & Sabado, 2012). Gaya kepemimpinan dibahas mengenai lima dimensi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, pertimbangan individu, dan gaya demokratis. Kepemimpinan adalah salah satu topik yang paling banyak dipelajari dalam ilmu organisasi, dan keterikatan karyawan salah satu yang baru (Kim, Kolb, & Kim, 2015).

Keterikatan paling sering ditunjukkan saat orang menunjukkan perilaku yang berkaitan dengan berbicara secara positif tentang organisasi (*say*), memiliki keinginan untuk menjadi bagian

dari organisasi (*stay*), dan kemauan untuk melakukan usaha ekstra yang berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi (*strive*) (Hewitt Associates LLC, 2013). Lima dimensi efektivitas kerja terdiri dari kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas dan independensi (Robbins & Mary, 2013). Efektivitas kerja terbagi menjadi lima klasifikasi yaitu; pemenuhan tenggat waktu, ketepatan kerja, tingkat keluhan yang diterima dari pelanggan, atasan dan bagian lainnya, loyalitas atau kepatuhan terhadap standar kualitas dan mematuhi anggaran yang disetujui (Mullins, 2013).

Pada awalnya, gaya kepemimpinan terbagi menjadi empat dimensi; pengaruh idealized, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu (Bass, 1997) dan (Bass & Riggio, 2006). Empat dimensi penelitian pada gaya kepemimpinan adalah, otokratik atau demokratis, karismatik atau non karismatik, enabler atau pengendali dan transaksional atau transformasional (Armstrong, 2009). Tiga kelompok gaya kepemimpinan, yaitu, manajerial sampai staf dan fokus pada kekuatan tersebut, Gaya *autoctritic*, gaya Demokrat dan *Laizes-faire*. Ada banyak gaya kepemimpinan dan tidak ada satu gaya pun yang lebih baik dari yang lain dalam situasi apapun (Mullins, 2013) dan

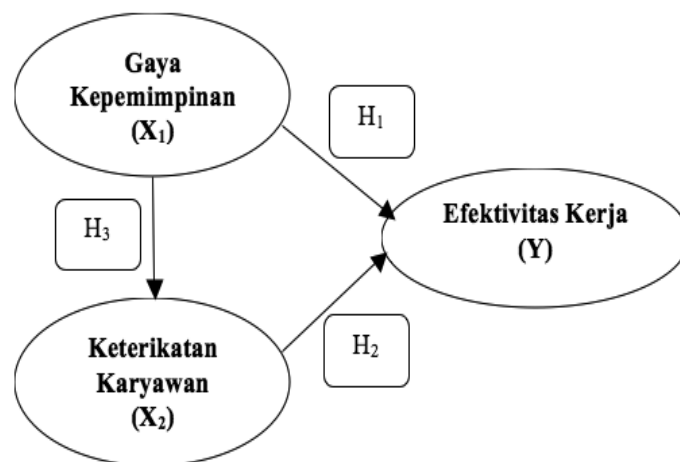
(Robbins & Mary, 2013).

Berdasarkan klasifikasi dimensi, keterikatan karyawan terbagi dalam tiga karakteristik, seperti, suatu keadaan positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan pikiran yang bersifat khas seperti *vigour*, *stay* dan *strive* (Maslach, Schaufeli, W. B., & Leiter, 2001). Kemudian, dikembangkan dengan sebuah indikator yang dikenal sebagai Utrecht Work Engagement Scale (UWES), yang mengukur tiga dimensi keterlibatan karyawan yaitu *vigour*, *stay* dan *strive* (Schaufeli & Baker, 2004).

Hipotesis

- H1. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas kerja
 H2. Keterikatan karyawan berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas kerja
 H3. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap keterikatan karyawan

Penelitian ini mengusulkan bahwa gaya kepemimpinan dan keterikatan karyawan yang diharapkan akan dapat meningkatkan efektivitas kerja Anak Buah Kapal Indonesia. Di bawah ini adalah kerangka kerja Model Konstelasi Variabel Penelitian ini (gambar 1).



Gambar 1. Model Konstelasi Variabel Penelitian

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian adalah menggunakan regresi berganda dan beberapa tahapan seperti; kualitas desain kasualitas, uji validitas dan reliabilitas, normalitas dan linieritas. Teknik pengambilan sampel melalui kelompok-kelompok unit pengamatan atau *Cluster Systematic Sampling*, pada perusahaan pelayaran PELNI lebih dikenal dengan sistim Rating. Sampel sebanyak 80 Anak Buah Kapal dari total populasi 380 Anak Buah Kapal dari tiga kapal yang berlabuh di Pelabuhan Tanjung Priok yaitu KM Gunung Dempo, KM Kelud dan KM Dorolonda. Hasil Kuesioner dianggap reliabel dan valid pada uji coba sebelumnya terhadap 30 responden Anak Buah Kapal.

Dari hasil uji validitas instrumen efektivitas (Y), gaya kepemimpinan (X_1), dan keterikatan karyawan (X_2) menunjukkan bahwa sebagian besar item pernyataan adalah valid. Pada efektivitas kerja, perhitungan r_{it} (koefisien korelasi) adalah $0,55 > 0,361$, maka berarti r hitung $> r$ tabel. Kesimpulannya pada instrumen efektivitas kerja adalah Valid. Pada gaya kepemimpinan, perhitungan r_{it} (koefisien korelasi) adalah $0,735 > 0,361$, maka berarti r hitung $> r$ tabel. Kesimpulannya pada instrumen gaya kepemimpinan adalah Valid. Sedangkan pada keterikatan karyawan, perhitungan r_{it} (koefisien korelasi) adalah $0,735 > 0,361$, maka berarti r hitung $> r$ tabel. Kesimpulannya pada instrumen gaya kepemimpinan adalah Valid.

Uji reliabilitas untuk efektivitas kerja, pada perhitungan koefisien α (Alpha Cronbach) adalah 0,935 (Alpha $> 0,6$) dengan kehandalan tinggi. Gaya kepemimpinan, perhitungan koefisien α (Alpha Cronbach) adalah 0,976 (Alpha $> 0,6$). Sedangkan Perhitungan koefisien α (Alpha Cronbach) adalah 0,933 (Alpha $> 0,6$). Hasil uji reliabilitas pada semua variabel diatas 0.9 atau memiliki reliabilitas tinggi. Pengujian hipotesis dilakukan

secara bersamaan (bersama) dan parsial (terpisah). Instrumen yang digunakan untuk melakukan pengukuran variabel dalam penelitian ini layak digunakan karena memenuhi syarat uji validitas dan reliabilitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji Normalitas

Data 80 sampel penelitian yang harus dipenuhi dalam analisis jalur melalui uji normalitas data galat taksiran regresi setiap variabel. Berdasarkan perhitungan, diperoleh L_{hitung} (L_{maks}) dan nilai kritis L dengan $n = 80$ dan $\alpha = 0.05$ diperoleh $L_{hitung} < L_{tabel}$ artinya hipotesis nol diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa hasil uji normalitas data galat taksiran regresi pada efektivitas kerja ABK (Y) atas gaya kepemimpinan (X_1) yaitu L_{hitung} sebesar $0,0901 < L_{tabel}$ sebesar 0,090902, pada efektivitas kerja ABK (Y) atas keterikatan karyawan (X_2) yaitu L_{hitung} sebesar $0,0851 < L_{tabel}$ sebesar 0,090902 dan pada gaya kepemimpinan (X_1) atas keterikatan karyawan (X_2) yaitu L_{hitung} sebesar $0,0903 < L_{tabel}$ sebesar 0,090902, ketiganya bersumber dari populasi berdistribusi normal. Maka penggunaan data distribusi normal dalam mengolah data perhitungan uji hipotesis dapat digunakan.

B. Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi

Uji signifikansi dan uji linieritas regresi pada penelitian ini dilakukan dengan analisis varians dan menghasilkan nilai F sebagai parameter. Pada uji signifikansi, dengan uji F, dinyatakan signifikan jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan sebaliknya. Pada uji linieritas, persamaan regresi dinyatakan linier jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan sebaliknya.

1. Uji Linieritas Efektivitas Kerja (Y) atas Gaya Kepemimpinan (X_1)

Nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 1283,754 sedangkan nilai F_{tabel} dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 93 pada taraf

signifikansi 0,05 sebesar 3,94. ternyata harga $F_{hitung} > F_{tabel}$, ini menunjukkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_1 sangat signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Nilai F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 1,462 sedangkan nilai F_{tabel} dengan dk pembilang 58 dan dk penyebut 37 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ sebesar 1,73 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa bentuk regresi Y atas X_1 adalah linear.

2. Uji Linieritas Efektifitas Kerja (Y) atas Keterikatan Karyawan (X_2)

Nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 1030,549 sedangkan nilai F_{tabel} dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 93 pada taraf signifikansi 0,05 sebesar 3,94. ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, ini menunjukkan bahwa koefisien arah regresi Y atas X_2 sangat signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Nilai F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 1,462 sedangkan nilai F_{tabel} dengan dk pembilang 58 dan dk penyebut 37 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ sebesar

1,73 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa bentuk regresi Y atas X_2 adalah linear.

3. Uji Linieritas Keterikatan Karyawan (X_2) atas Gaya Kepemimpinan (X_1)

Nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 1011,171 sedangkan harga F_{tabel} dengan dk pembilang 1 dan dk penyebut 93 pada taraf signifikansi 0,05 sebesar 3,94. ternyata nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, ini menunjukkan bahwa koefisien arah regresi X_2 atas X_1 sangat signifikan pada taraf $\alpha = 0,05$. Nilai F tuna cocok hasil perhitungan diperoleh sebesar 0,77 sedangkan nilai F_{tabel} dengan dk pembilang 56 dan dk penyebut 37 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ sebesar 1,68 ternyata $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka dapat disimpulkan bahwa bentuk regresi X_1 atas X_2 adalah linear.

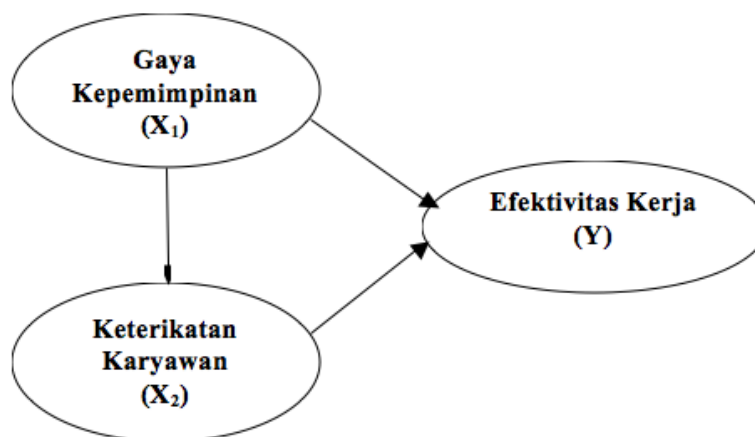
C. Pengujian Model

Model Struktural dan Matriks Korelasi Antar variabel

Matrik korelasi antar variabel pada

Tabel 1. Rangkuman Hasil Uji F atau Uji Signifikansi dan Uji Linieritas

Regresi	Persamaan	Uji Signifikansi		Uji Linieritas	
		F_{hitung}	F_{tabel} ($\alpha = 0,05$)	F_{hitung}	F_{tabel} ($\alpha = 0,05$)
Y atas X_1	$Y = 4,438 + 0,727 X_1$	1283,754	3,94	1,034	1,73
Y atas X_2	$Y = -10,344 + 1,004 X_2$	1030,549	3,94	1,633	1,73
X_2 atas X_1	$X_2 = 20,660 + 0,688 X_1$	1011,171	3,94	1,563	1,68



Gambar 2. Model struktural dalam analisis pengaruh

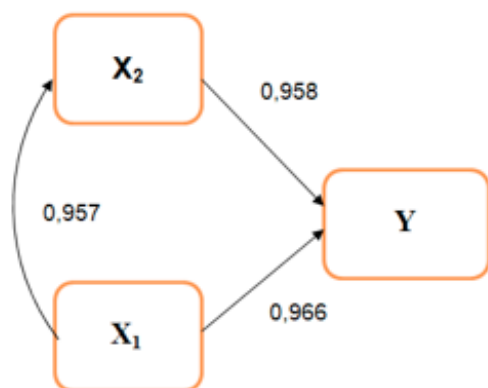
Tabel 2 Matriks Koefisien Korelasi sederhana antar variabel

Correlations				
		Gaya Kepemimpinan (X1)	Keterikatan Karyawan (X2)	Efektivitas Kerja (Y)
Gaya Kepemimpinan (X1)	Pearson Correlation	1	,957**	,966**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	95	95	95
Keterikatan Karyawan (X2)	Pearson Correlation	,957**	1	,958**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	95	95	95
Efektivitas Kerja (Y)	Pearson Correlation	,966**	,958**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	95	95	95

model struktural seperti pada gambar 2, dapat dilihat pada tabel 2. Dalam tabel tersebut dapat dilihat bahwa seluruh nilai koefisien korelasi antarvariabel bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antarvariabel yang terdapat dalam model struktural sebagaimana tampak dalam gambar 2. Di samping itu, seluruh nilai koefisien korelasi tersebut signifikan pada $\alpha = 0.05$.

Nilai koefisien korelasi signifikan pada $\alpha = 0,05$. Tabel 2 diatas, menunjukkan bahwa koefisien korelasi sederhana antar variabel berturut-turut: r_{y_1} sebesar 0,966, r_{y_2} sebesar 0,958, r_{x_1} sebesar 0,957.

Untuk melihat besarnya pengaruh dapat juga dipergunakan koefisien korelasi dengan persamaan ini.



$$\rho_{X_2 X_1} = r_{X_1 X_2} = 0,957$$

$$r_{X_1 Y} = \rho_{Y X_1} + \rho_{Y X_2} r_{X_1 X_2}$$

$$r_{X_2 Y} = \rho_{Y X_1} r_{X_1 X_2} + \rho_{Y X_2}$$

$$0,966 = \rho_{Y X_1} 0,957 + \rho_{Y X_2} \quad (\text{persamaan 1})$$

$$0,958 = 0,957 \rho_{Y X_1} + \rho_{Y X_2} \quad (\text{persamaan 2})$$

$$\rho_{Y X_1} = 0,583$$

$$\rho_{Y X_2} = 0,399$$

Nilai koefien jalur (Pengaruh Langsung / *Direct Effect*(DE)) dan keberartiannya .

Hasil perhitungan koefisien jalur yang menunjukkan hubungan variabel dalam model struktural yang dianalisis seperti di uraikan pada gambar 3.

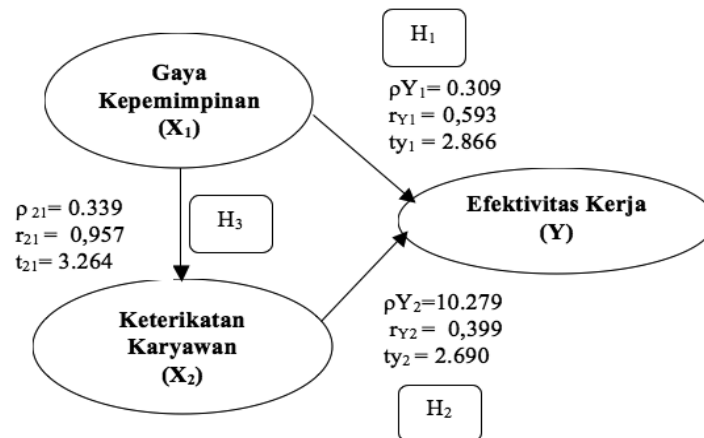
D. Pengujian Hipotesis

Sesudah dilakukan beberapa analisis model struktural hubungan antar beberapa variabel, hasil perhitungan yang didapat, akan digunakan untuk menguji hipotesis. Kesimpulan hipotesis dilakukan melalui perhitungan nilai koefisien jalur dan signifikansi untuk setiap jalur yang diteliti.

Selanjutnya nilai koefisien setiap jalurnya berdasarkan hipotesis yang diajukan dapat di uraikan:

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja

Untuk menguji gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh langsung positif secara parsial terhadap efektivitas kerja (Y). Berdasarkan hasil penelitian koefisien jalur



Gambar 3. Model Hubungan Struktural antar Variabel

Nilai koefien jalur (Pengaruh Langsung /Direct Effect(DE)) dan keberartiannya

Jalur	Koefisien jalur	t _{hitung}	t _{tabel} ($\alpha=0,05$)	Keterangan
$\rho_{X_1 X_2}$	0,957	31,799	1,666	Koefisien signifikan
$\rho_{Y X_1}$	0,593	6,981	1,666	Koefisien signifikan
$\rho_{Y X_2}$	0,399	4,780	1,666	Koefisien signifikan

Tabel 3. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	t _{hitung}	Keputusan H ₀	Kesimpulan
1.	Gaya Kepemimpinan (X ₁) berpengaruh langsung terhadap variabel Efektivitas kerja (Y)	H ₀ : $\rho_{y_1} \leq 0$ H ₁ : $\rho_{y_1} > 0$	6,981	H ₀ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung positif
2.	Keterikatan karyawan (X ₂) berpengaruh langsung terhadap variabel Efektivitas kerja (Y)	H ₀ : $\rho_{y_2} \leq 0$ H ₁ : $\rho_{y_2} > 0$	4,780	H ₀ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung positif
3.	Gaya Kepemimpinan (X ₁) berpengaruh langsung terhadap variabel Keterikatan karyawan (X ₂)	H ₀ : $\rho_{21} \leq 0$ H ₁ : $\rho_{21} > 0$	31,799	H ₀ ditolak	Mempunyai pengaruh langsung positif

maka di peroleh: $\rho_{y_1} = 0,593$ dan $t_{hitung} = 6,981$ sedangkan $t_{tabel} = t_{(\alpha=0,05;dk=94)} = 1,666$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $6,981 > 1,666$.

2. Terdapat pengaruh langsung positif keterikatan karyawan terhadap efektivitas kerja.

Untuk menguji keterikatan

karyawan (X_2) berpengaruh langsung positif secara parsial terhadap efektivitas kerja (Y), Berdasarkan hasil penelitian koefisien jalur maka diperoleh: $\rho_{YX_2} = 0,399$ dan $t_{hitung} = 4,780$ sedangkan $t_{tabel} = t_{(\alpha=0,05;dk=94)} = 1,666$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,780 > 1,666$.

3. Terdapat pengaruh langsung positif gaya kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan

Untuk menguji gaya kepemimpinan (X_1) berpengaruh langsung positif secara parsial terhadap keterikatan (X_2). Berdasarkan hasil penelitian koefisien jalur maka diperoleh: $\rho_{X_2X_1} = 0,957$ dan $t_{hitung} = 31,799$ sedangkan $t_{tabel} = t_{(\alpha=0,05;dk=94)} = 1,666$, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $31,799 > 1,666$.

Kesimpulannya dapat dibandingkan dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dari tiga hipotesis yang diajukan, berdasarkan hasil penelitian, 3 (tiga) hipotesis nol (H_0) ditolak dan menerima hipotesis alternatif (H_1) (pada tabel 3).

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima, dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap efektivitas kerja. Artinya, apabila gaya kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan efektivitas kerja. Kondisi ini ditunjukkan dengan pengujian secara keseluruhan koefisien jalur sebesar 0,593 atau 59,3%. Dengan kata lain, efektivitas kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dengan koefisien jalur sebesar 59,3%.

Sedangkan secara parsial dilakukan melalui pengujian nilai signifikan dan nilai uji t. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dimana nilai signifikansi diperoleh 1283,754 yang mana lebih kecil dari nilai probability 0,05 yaitu 1,73. Sedangkan melalui uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,981. Nilai t_{hitung} yang diperoleh jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} , yaitu $t_{(0,05;94)} = 1,666$, maka nilai t_{hitung} lebih besar dari

pada t_{tabel} .

Kajian teoritik, menyatakan gaya kepemimpinan mendukung efektivitas kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung pendapat bahwa dengan dorongan dan inspirasi maka pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang dapat memberikan contoh kerja yang baik sehingga terjadi peningkatan efektivitas kerja (Dubrin, 2013). Sedangkan hasil penelitian sebelumnya yang relevan, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif langsung terhadap efektivitas kerja (Galanou, 2010). Gaya kepemimpinan direplikasi dalam sikap dan perilaku namun pada gilirannya inilah hasil interaksi kompleks antara cara berpikir dan nuansa individu (Khan & Nawaz, 2016).

Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung teoritik penelitian dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan. Artinya, gaya kepemimpinan memberi pengaruh positif langsung terhadap efektivitas kerja secara optimal.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima, dengan demikian keterikatan Anak Buah Kapal berpengaruh langsung terhadap efektivitas kerja. Artinya, apabila keterikatan Anak Buah Kapal meningkat maka akan meningkatkan efektivitas kerja. Kondisi ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur sebesar 0,339 atau 33,9%. Dengan kata lain, keterikatan karyawan dipengaruhi oleh efektivitas kerja sebesar 33,9%.

Sedangkan secara parsial dilakukan melalui pengujian nilai signifikan dan nilai uji t. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dimana nilai signifikansi diperoleh 1,633 yang mana lebih kecil dari nilai probability 0,05 atau 1,73. Sedangkan melalui uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,264. Nilai t_{hitung} yang diperoleh jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} , yaitu $t_{(0,05;94)} = 1,666$, maka nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} .

Kajian teoritik, menyatakan

bahwa keterikatan karyawan mendukung efektivitas kerja. Keterikatan pada karyawan yang tinggi akan menghasilkan performa tinggi, hal ini dinyatakan oleh Sparrow dalam (Armstrong & Taylor, 2014), Hasil penelitian juga ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang relevan yang menunjukkan pengaruh langsung berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja (Vance, 2006). Hasil lain menunjukkan bahwa kepemimpinan dan keadilan organisasional adalah pendorong keterlibatan karyawan yang paling signifikan (Dajani, 2015).

Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung teori penelitian dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan. Artinya, keterikatan karyawan memberikan pengaruh langsung yang positif terhadap efektivitas kerja.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima, dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap keterikatan karyawan. Artinya, apabila gaya kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan keterikatan karyawan. Kondisi ini ditunjukkan dengan pengujian secara keseluruhan koefisien jalur sebesar 0,957 atau 95,7%. Dengan kata lain, keterikatan Anak Buah Kapal dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sebesar 95,7%.

Sedangkan secara parsial dilakukan melalui pengujian nilai signifikan dan nilai uji t. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dimana nilai signifikansi diperoleh 1,563 yang mana lebih kecil dari nilai probability 0,05 yaitu 1,68. Sedangkan melalui uji t diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 31,799 Nilai t_{hitung} yang diperoleh jika dibandingkan dengan nilai t_{tabel} , yaitu $t_{(0,05;94)} = 1,666$, maka nilai t_{hitung} lebih besar dari pada t_{tabel} .

Kajian teoritik, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mendukung keterikatan karyawan. Hasil penelitian ini mendukung teori (Armstrong, 2009), bahwa sang pemimpin harus memiliki kebijaksanaan yang akan mendorong

keterikatan karyawan. Dalam penelitian sebelumnya yang relevan, dengan mempertimbangkan pentingnya pemimpin terhadap organisasi, penelitian ini oleh karena itu untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan (yaitu, otokratis, demokratis dan Laissez-Faire) dan keterikatan karyawan di antara industri konstruksi (Yao, L., Kee Shin Woan, Ahmad, & Ahmad, M. H. B. and Kuantan, 2017). Gaya kepemimpinan memberi pengaruh positif langsung terhadap keterikatan karyawan (Swarnalatha & Prasanna, 2013).

Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung teoritik penelitian dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan. Artinya, gaya kepemimpinan memberi pengaruh langsung positif terhadap keterikatan karyawan.

SIMPULAN

Manajemen diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kerja Anak Buah Kapal melalui peningkatan gaya kepemimpinan, misalnya; para perwira kapal yang mempunyai gaya demokrasi, diharapkan dapat; a) memberikan instruksi kerja sesuai dengan tanggung jawabnya, b) memandang respon dari Anak Buah Kapal sebagai suatu cara untuk memperbaiki kinerja, c) mampu mengingatkan Anak Buah Kapal mengenai visi perusahaan, dan d) memperhatikan saran-saran sebelum mengambil keputusan. Diharapkan dengan menerapkan gaya kepemimpinan dengan dorongan semangat dan inspirasi dari perwira kapal dapat memberi contoh bekerja yang tepat sehingga efektivitas kerja Anak Buah Kapal lebih meningkat, terarah dan efektif.

Manajemen diharapkan dapat meningkatkan keterikatan karyawan, misalnya Anak Buah Kapal dapat, a) bersemangat dengan posisi jabatan yang sesuai dengan kemampuannya (*vigour*), b) menyadari tentang tanggung jawab untuk

mencapai mutu yang baik (*Dedication*), c) bersedia mengorbankan tenaga, waktu dan pikiran demi keberhasilan pekerjaannya (*absorption*) dan d) melaksanakan tugas sesuai jam kerja yang telah ditetapkan (*loyalitas*). Diharapkan manajemen lebih memperhatikan faktor keterikatan dalam menentukan tingkat efektivitas kerja Anak Buah Kapal.

Manajemen diharapkan dapat meningkatkan gaya kepemimpinan melalui peningkatan keterikatan karyawan, misalnya Perwira kapal dapat a) mempunyai tanggung jawab yang besar atas keselamatan pelayaran (*idealized Influence*), b) mampu membangkitkan optimisme, antusiasme yang tinggi kepada Anak Buah Kapal (*inspirational motivation*), c) berusaha menciptakan suasana kerja yang kondusif (Stimulasi Intelektual), dan d) memberikan penghargaan untuk keberhasilan dalam menyelesaikan tugas yang sulit (pertimbangan individual). Diharapkan manajemen dapat meningkatkan gaya kepemimpinan para perwira kapal, sehingga dapat diketahui bagaimana keterikatan Anak Buah Kapal.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2009). *Amstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11nd Edition). London and Philadelphia.: Kogan Page Limited.
- Armstrong, & Taylor. (2014). *A handbook of human resource management practice. Human Resource Management* (13th Editi). Kogan Page.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organisational and international boundaries. *American Psychologist*, 52(2).
- Bass, & Riggio. (2006). *Transformasional Leadership*. London, New Jersey.: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Dajani, M. A. Z. (2015). The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector. *Journal of Business and Management Sciences*, 3(5), 138–147.
- Dubrin, A. . (2013). *Essentials of Management* (9th Editio). USA: South-Western: Cengage Learning.
- Galanou, E. (2010). The Impact of Leadership Styles on Four Variables of Executives Workforce. *International Journal of Business and Management*, 5(6).
- Hewitt Associates LLC. (2013). Employee engagement higher at double digit growth companies.
- Khan, I. K., & Nawaz, A. (2016). The Leadership Styles And The Employees Performance: A Review. *Gomal University Journal of Research [GUJR]*, 32(2).
- Kim, W., Kolb, J. A., & Kim, T. (2015). Leadership and Employee Engagement, Proposing Research Agendas Through a Review of Literature. *Saul Kim Kim*, 14(1).
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. Annual review of psychology,. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- Mullins, L. J. (2013). *Management and Organizational Behavior* (11th editi). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Mary, C. (2013). *Management. Management*. (12th ed.). Boston: Pearson.
- Schaufeli, W. B., & Baker, A. B. (2004). *UWES Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual. Occupational Health Psychology Unit Utrecht University. utrecht*. Retrieved from [http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf](http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf)

- Swarnalatha, C., & Prasanna, T. . (2013). Employee engagement: A theoretical view. *International Journal of Scientific Research*, 2(8), 259–262.
- Vance, R. . (2006). Engagement and Commitment Engagement and. *SHRM Foundation*, 1–53.
- Veraque, A., & Sabado, G. (2012). Employee Engagement: Its Effectiveness to the Employees in the Health Sector. *European Journal of Business and Management*, 4(1), 100–107.
- Yao, L., Kee Shin Woan, F. L., Ahmad, M. H. B., & Ahmad, M. H. B. and Kuantan, G. (. (2017). The Relationship between Leadership Styles and Employee Engagement: Evidences from Construction Companies in Malaysia. *The Social Sciences*, 12, 984–988.

Halaman ini sengaja dikosongkan.