

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. ORELA SHIPYARD  
UJUNG PANGKAH GRESIK**

**SKRIPSI**



**Oleh :  
HENDRY YULIANTO  
NIM : 14210963**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA  
SURABAYA  
2019**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kemajuan teknologi dan informasi telah mendorong suatu perubahan yang cepat bagi semua aspek, termasuk dalam sebuah perusahaan. Melakukan serangkaian usaha yang menghasilkan perubahan-perubahan besar dalam sistem manajemen dan organisasi, personil, prosedur administrasi dan pemerintahan merupakan bentuk dari dilakukannya sebuah perubahan. Menurut Pritajaya (2017), kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam memanfaatkan sumber daya yang ada di perusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja. Pada era persaingan yang semakin ketat, penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kesejahteraan karyawannya sehingga diharapkan dapat terus bertahan dan berkembang. Setiap perusahaan memerlukan sumber daya dalam mencapai tujuannya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, sumber daya finansial, dan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor kunci yang harus dipertahankan oleh perusahaan sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi perusahaan untuk menjawab setiap tantangan yang ada (Shalahudin, 2017). Upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi. Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh para pimpinan adalah bagaimana dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga dapat mendukung keberhasilan pencapaian tujuan.

Peran aktif sumber daya manusia sebagai perencana, pelaksana sekaligus pengawas terhadap kegiatan manajemen perusahaan dapat tercipta ketika

perusahaan tersebut memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi. Menurut Jamaludin (2017), kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja yang optimal adalah kinerja yang dapat mendukung tercapainya tujuan dan standar perusahaan, sehingga kelangsungan hidup perusahaan sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang ada di suatu perusahaan.

PT. Orela Shipyard adalah perusahaan yang memproduksi kapal baja dan alumunium, jasa perbaikan serta pemeliharaan kapal baja dan kapal alumunium, dan rekayasa umum dengan spesifikasi tertentu berdasarkan pesanan. PT. Orela Shipyard tergabung dalam PT. Orela Group yang memulai beroperasi sejak tahun 2012. PT. Orela Shipyard berlokasi di Desa Ngemboh, RT.02 RW.01, Kecamatan Ujung Pangkah, Gresik. Perusahaan mendapatkan kontrak kerja dengan Dinas Perhubungan Indonesia yang mengharuskan PT. Orela Shipyard untuk memproduksi 100 kapal dengan spesifikasi tertentu dalam jangka waktu sampai sekitar tahun 2018. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT. Orela Shipyard karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan. Apabila kinerja pegawai rendah atau tidak baik maka tujuan yang telah direncanakan akan sulit dicapai dan juga hasil yang diterima tidak akan sesuai dengan keinginan perusahaan, begitu juga sebaliknya semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai maka tujuan perusahaan akan semakin mudah dicapai (Dzulkifli, 2013). Kinerja yang telah dilaksanakan oleh seluruh sumber daya manusia harus dievaluasi apakah sudah sesuai dengan standar dan target yang diharapkan. Kemajuan suatu perusahaan dalam upaya

untuk meningkatkan produktivitas kerja didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Produktivitas kerja setiap orang memiliki kemungkinan untuk menurun karena banyak faktor, sehingga evaluasi kerja secara berkala akan sangat baik untuk dilakukan dalam menjaga stabilitas kerja sumber daya manusia. Dukungan dari perusahaan berupa pengarahan dari seorang pemimpin, motivasi yang diberikan sebagai penyemangat karyawan, dan tata tertib yang diterapkan sangat diperlukan untuk mendukung dalam peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan diharapkan mempunyai sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, sehingga manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam membantu perusahaan memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Faktor kepemimpinan memiliki peran penting dalam suatu perusahaan, hal tersebut dikarenakan seorang pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Seorang pemimpin harus memahami setiap perilaku dan karakter dari masing-masing bawahan yang dipimpinnya. Gaya kepemimpinan adalah perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin dan mempengaruhi karyawannya dalam menjalankan tugas kerja. Kepemimpinan yang efektif merupakan pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan tingkat kematangan karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dapat diwujudkan dengan adanya kepemimpinan yang dapat mendorong dan memberi motivasi karyawan dalam mewujudkan tujuan atau target dari perusahaan.

Salah satu tugas seorang pemimpin di organisasi adalah memberikan peningkatan pada manajemen kinerja organisasi yang bersangkutan. Perusahaan dikatakan berhasil apabila mampu meningkatkan peran dari karyawan, sehingga

dapat dikatakan bahwa pemimpin mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Dengan memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan keadaan perusahaan, maka seorang pemimpin akan mudah dalam mengelola atau mengarahkan bawahannya karena keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh adanya seorang pemimpin. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan, maka semakin baik pula kinerja karyawan yang akan dicapai. Penelitian yang dilakukan oleh Dzulkifli (2013), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pemimpin perusahaan harus mampu menciptakan keunggulan yang berbeda dengan perusahaan kompetitor agar dapat menarik hati para konsumen, sehingga bukan hanya faktor pemimpin yang menjadikan perusahaan dapat terus berkembang, melainkan juga dengan memiliki karyawan yang termotivasi untuk bekerja secara produktif. Hal tersebut dikarenakan dengan memiliki karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi, maka perusahaan dapat mengalahkan kompetitornya. Menurut Sudarmo dan Lukita (2014), untuk dapat menghubungkan antara kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan seorang pemimpin harus mengintegrasikan kedua hal tersebut, salah satunya dengan memberikan motivasi. Perkembangan bisnis dan mengurangi biaya rekrutmen atau pelatihan karyawan merupakan salah satu dampak yang dapat timbul dengan memiliki karyawan yang termotivasi tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas di perusahaan.

Menurut Farizki (2017), manfaat motivasi kerja yaitu sebagai dorongan untuk bekerja serta dapat berpengaruh langsung terhadap semangat kerja seseorang. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah, dapat mengakibatkan rendahnya semangat dalam bekerja, dan kesulitan dalam

menyelesaikan pekerjaannya, dan mudah menyerah. Salah satu motivasi yang diberikan oleh perusahaan adalah pemberian kompensasi yang sesuai dari kinerja yang dihasilkan dalam menyelesaikan tugas karyawan tersebut.

Menurut Mariani (2017), seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang karyawan mau menggunakan seluruh potensinya. Pemberian motivasi berarti telah memberikan kesempatan terhadap karyawan untuk bekerja dengan baik dan mendapatkan apa yang diharapkan, sehingga karyawan dapat mengembangkan kemampuannya dalam menjalankan tugas. Penelitian yang dilakukan oleh Hanafi (2017), menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga motivasi kerja perlu ditingkatkan agar meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan motivasi kerja yang tinggi akan mendorong karyawan dalam menyelesaikan setiap tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Perusahaan harus menjaga keberadaan sumber daya manusia secara efisien dan efektif, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan penegakan disiplin kerja untuk mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif. Perusahaan yang telah melakukan pendisiplinan karyawan secara teratur dapat mengoptimalkan peningkatan kinerja karyawan. Disiplin yaitu mengarahkan dan menyadarkan karyawan terhadap peran dan tanggung jawabnya, serta hak dan kewajiban sehingga dengan adanya disiplin kerja dapat membantu mencapai kinerja yang baik dan membentuk perilaku karyawan yang profesional.

Menurut Nimpuno (2015), karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi akan memiliki kinerja yang baik pula, dikarenakan karyawan tersebut melakukan tugas dan tanggung jawabnya seoptimal mungkin serta mempergunakan waktu sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor utama untuk ditegakkan di perusahaan dalam

menciptakan kondisi perusahaan yang tertib, aman, dan lancar, sehingga dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Adanya disiplin kerja yang baik dari karyawan seperti mentaati peraturan perusahaan, datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut sehingga target perusahaan akan tercapai.

Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja yaitu dengan adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada karyawan atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang dapat menjalankan tugas masing-masing, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Hal ini bertujuan untuk mendorong disiplin diri para karyawan, sehingga diharapkan mereka dapat menjaga kedisiplinan yang muncul dari diri mereka bukan karena paksaan. Penelitian yang dilakukan oleh Indryani (2016), menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya disiplin kerja menjadi salah satu hal penting yang harus dipahami dan dilaksanakan bagi karyawan.

Berdasarkan fenomena dan latar belakang tentang faktor-faktor dan pentingnya kinerja karyawan, maka penelitian ini berjudul, **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Orela Shipyard Ujung Pangkah Gresik”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sumber daya manusia merupakan pelaku utama sebagai penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan serta keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan, Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin

kerja. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Seperti yang telah dipaparkan pada rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak terkait yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu dasar pengelolaan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan beserta segala kebijakan yang dapat diterapkan di perusahaan



serta sebagai informasi dalam pengambilan keputusan oleh pemimpin perusahaan.

## 2. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis berkaitan dengan dampak atau pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## 3. Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan atau referensi penelitian selanjutnya dan dapat memberikan pemahaman mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja yang telah dilaksanakan oleh seluruh sumber daya manusia harus dievaluasi apakah sudah sesuai dengan standar dan target yang diharapkan. Kemajuan suatu perusahaan dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Produktivitas kerja setiap orang memiliki kemungkinan untuk menurun karena banyak faktor, sehingga evaluasi kerja secara berkala akan sangat baik untuk dilakukan dalam menjaga stabilitas kerja sumber daya manusia. Menurut Shalahuddin (2017 : 4), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Kinerja karyawan dapat diketahui ketika individu atau kelompok tersebut telah mencapai keberhasilan kerja yang sesuai dengan tujuan atau target kerja di perusahaan.

Kinerja yaitu hasil pencapaian kerja oleh karyawan baik itu secara kualitas maupun kuantitas untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dan hasil kerja tersebut disesuaikan dengan standar atau kriteria yang diharapkan dalam perusahaan (Indriyani, 2016). Aktifitas dalam menentukan berhasil tidaknya suatu pekerjaan yang dilakukan dalam perusahaan merupakan penilaian pelaksanaan seluruhnya dari kegiatan yang telah direncanakan

sebelumnya. Berdasarkan dari beberapa definisi kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai oleh individu atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan standar dan target kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan tempatnya bekerja. Sedangkan, kinerja karyawan merupakan suatu pencapaian tugas yang harus di sesuaikan dengan program kerja sehingga dapat mencapai hasil kerja yang sesuai dengan pencapaian tujuan, visi, dan misi yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian survey yang dipergunakan demi memperoleh data yang berasal dari tempat tertentu secara alamiah (tidak dibuat-buat), namun pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner (Sugiyono, 2017:6). Jenis penelitian ini digunakan untuk memperoleh hasil mengenai persepsi objek penelitian yang digunakan sebagai dasar penentuan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Sampel Penelitian adalah sejumlah individu yang merupakan perwakilan dari populasi. Sampel dalam penelitian ini yaitu keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus sehingga tidak digunakan teknik sampling karena jumlah populasi hanya sebesar 69 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan menjadi sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu, sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tiap bagian unit dalam PT Orela Shipyard.

## **BAB IV**

### **ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Objek penelitian ini merupakan karyawan PT Orela Shipyard Ujung Pangkah Gresik yang berjumlah 69 karyawan. PT Orela Shipyard adalah perusahaan yang memproduksi kapal baja dan alumunium, jasa perbaikan serta pemeliharaan kapal baja dan kapal alumunium, dan rekayasa umum dengan spesifikasi tertentu berdasarkan pesanan. PT. Orela Shipyard tergabung dalam PT. Orela Group yang memulai beroperasi sejak tahun 2012.

PT. Orela Shipyard berlokasi di Desa Ngemboh, RT.02 RW.01, Kecamatan Ujung Pangkah, Gresik. Perusahaan mendapatkan kontrak kerja dengan Dinas Perhubungan Indonesia yang mengharuskan PT. Orela Shipyard untuk memproduksi 100 kapal dengan spesifikasi tertentu dalam jangka waktu sampai sekitar tahun 2018. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT. Orela Shipyard karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan.

Sebuah perusahaan harus memiliki struktur organisasi yang jelas dan lengkap. Sehingga karyawan dapat dengan mudah memahami bagaimana gambaran besar dari perusahaan tempatnya bekerja. Selain itu, karyawan dapat dengan mudah mengetahui tugas dan tanggung jawab masing-masing unit/bagian selama pengerjaan proyek sehingga apabila terjadi permasalahan selama proses pengerjaan proyek dapat dengan cepat diidentifikasi dan diselesaikan. Struktur Organisasi PT. Orela Shipyard Ujung Pangkah Gresik akan ditampilkan pada gambar 4.1. Data tersebut diperoleh dari PT. Orela Shipyard yang ditetapkan terbaru pada tahun 2016.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data dan hasil pengujian yang dilakukan menggunakan model regresi linier berganda mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, berikut kesimpulan yang dihasilkan oleh penelitian ini:

- a. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PT. Orela Shipyard Ujung Pangkah Gresik, tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pemimpin tersebut hendaknya menerapkan gaya kepemimpinan yang bersifat fleksibel artinya mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan lingkungan bawahannya, dikarenakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Pemimpin yang baik ialah pemimpin yang mampu membawa organisasi atau perusahaannya menjadi organisasi yang hebat dan mampu bersaing sehat untuk selalu menjadi yang terdepan dengan tetap memperhatikan kesejahteraan karyawannya.
- b. Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti ada atau tidaknya motivasi dalam diri karyawan di PT. Orela Shipyard Ujung Pangkah Gresik, tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya motivasi baik yang berasal dari dalam diri karyawan maupun yang berasal dari luar tidak mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuatan dari dalam diri seseorang, sehingga tingkat motivasi antara individu yang satu dengan yang lain beraneka ragam.

- c. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan yang semakin optimal, sebaliknya semakin rendah tingkat disiplin kerja karyawan, maka dapat menurunkan kinerja karyawan di PT. Orela Shipyard Ujung Pangkah Gresik. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor utama untuk ditegakkan di perusahaan dalam menciptakan kondisi perusahaan yang tertib, aman, dan lancar, sehingga dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Adanya disiplin kerja yang baik dari karyawan seperti mentaati peraturan perusahaan, datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut