

# PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL CROWNE PLAZA JAKARTA

Anis Tyantini Eka Putri  
STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

Salman Paludi  
STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

## ABSTRACT

**Purpose-** This study aimed to determine the effect of the variabel leadership and motivation on employee Perfomance at Crowne Plaza Hotel Jakarta.

**Design/methodology/approach-** The population used in this study are employee of Crowne Plaza Jakarta. The method of analysis used in this study is the Multiple Linear Regression Test with SPSS (Statistical Product and Service Solution) version 20. Sample using accidental method. Data were collected through questionnaires, then analyzed statistically.

**Findings-** The result showed that the variation in the independent variable (leadership and motivation) used in this study is able to explain 84.64% of variation in the dependent variable (employee perfomance). While the remaining 16,36% which is influenced by other variables not included in this study.

**Keywords :** Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan

## Latar Belakang

Hotel merupakan salah satu unsur pariwisata yang mempunyai peranan besar didalam memberikan pelayanan bagi wisatawan. Hotel bukan hanya tempat beristirahat tetapi juga tempat untuk berekreasi. Oleh karena itu hotel dengan berbagai fasilitasnya harus mampu memenuhi kebutuhan tamu. Hotel dengan sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan untuk memenuhi harapan tamu, maka dari itu memiliki karyawan yang berkualitas menjadi sesuatu yang berarti dan penting di dalam hotel. Mengingat makin banyaknya hotel dan makin ketatnya persaingan, karyawan berkualitas juga dapat menjadi nilai tambah dari sebuah hotel dan menjadi faktor pembeda untuk tamu sehingga mereka akan tetap datang. Namun demikian, membentuk karyawan berkualitas tidaklah mudah. Karyawan yang berkualitas didapat dari kinerja yang baik. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya konsistensi

dan disiplin kerja, motivasi dan tentunya kepemimpinan.

Berbagai upaya dilakukan oleh pihak management untuk menjaga dan membentuk konsistensi dan disiplin kerja, mulai dari pelatihan hingga pengendalian kinerja dengan melakukan evaluasi. Pelatihan dilakukan agar kemampuan karyawan tetap terasah dan terbiasa sehingga terciptalah konsistensi kinerja, hal ini sangat diperlukan khususnya untuk karyawan baru. Mereka diajarkan bagaimana melakukan pekerjaan sesuai dengan *Standard Operational Procedure* atau biasa disebut SOP, yaitu suatu pedoman atau acuan untuk melakukan tugas atau pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja berdasarkan indikator- indikator teknis, administratif dan prosedural sesuai tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan. Dengan kata lain SOP dibuat untuk menseragamkan kinerja karyawan agar konsisten dan sama. Sedangkan untuk karyawan lama, bukan hanya SOP tetapi juga dilakukan evaluasi kinerja secara berkala oleh manajemen.

Hal ini dimaksudkan untuk mengevaluasi dan menjaga kedisiplinan karyawan, apakah ada kekurangan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat diperbaiki di kemudian hari serta sebagai batasan agar kerja karyawan tetap stabil karena merasa di nilai.

Motivasi adalah dorongan, upaya, dan keinginan yang ada didalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya di pilih oleh seorang pemimpin akan menjadi arah kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang tepat akan mempercepat akselerasi perusahaan dalam mencapai visi misi yang merupakan tujuan dalam suatu perusahaan dalam hal ini khususnya Hotel.

Hotel Crowne Plaza Jakarta merupakan salah satu hotel bintang lima berskala internasional. Hotel Crowne Plaza Jakarta memiliki 365 kamar dan 18 meeting room yang dapat mengakomodir hingga 1500 peserta. Sebagai hotel *chain* internasional tentunya memiliki standard yang tinggi mengenai pelayanan,

mengingat hampir sebagian besar tamu adalah pebisnis dari berbagai belahan dunia. Untuk itu Hotel Crowne Plaza Jakarta termasuk dalam kategori hotel *Business*. Berbeda dengan hotel resort, hotel *business* memerlukan pelayanan yang efektif dan efisien. Para tamunya berepektasi tinggi terhadap kinerja karyawan hotel tersebut untuk mendukung kegiatan mereka. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan di Hotel Crowne Plaza Jakarta
2. Untuk mengetahui motivasi di Hotel Crowne Plaza Jakarta
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan di Hotel Crowne Plaza Jakarta
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Crowne Plaza Jakarta

## **Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Managemen merupakan ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut Hasibuan [1] manajemen terdiri dari 6 unsur (6M) yaitu: *men, money, method, matherials, machines, dan market*. Unsur Men berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia. Manajemen Sumber Daya M sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang kusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan. Demi tercapainya tujuan perusahaan, kepemimpinan dan motivasi dibutuhkan

karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## Kepemimpinan

Secara umum, pengertian kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan yang menuju sukses. Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yaitu suatu peran atau ketua dalam sistem di suatu organisasi atau kelompok. Pemimpin adalah suatu peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. Sedangkan kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan "pemimpin". Menurut Rivai [2], Seseorang dapat dikatakan sebagai pemimpin jika memenuhi kriteria sebagai berikut:

- Pengaruh: Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pemimpin. John C. Maxwell penulis buku-buku kepemimpinan pernah berkata "*Leadership is influence*" yang artinya kepemimpinan adalah soal pengaruh.
- Kekuasaan atau power : Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena dia memiliki kekuasaan atau power yang membuat orang lain menghargai keberadaannya.
- Wewenang : Wewenang disini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk melaksanakan suatu kebijakan atau keputusan.
- Pengikut : Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan, dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila tidak memiliki pengikut di belakangnya yang memberikan dukungan serta mengikuti apa yang dikatakan pemimpinnya.

Menurut Robbins dalam buku Rivai [2], kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Gibson dalam Tjiptono dan Diana [3] kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi motivasi atau kompetensi individu-individu dalam suatu kelompok. Secara umum seorang pemimpin yang baik harus memiliki karakteristik sebagai berikut: tanggung jawab yang seimbang, model peranan yang positif, memiliki keterampilan komunikasi yang baik, mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain.

Menurut Rivai [2] mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengajak orang lain mencapai tujuan yang sudah di tentukan dengan penuh semangat. Dalam bahasa Inggris pemimpin disebut *leader*, yaitu seseorang yang mempunyai tugas *me-LEAD* anggota disekitarnya. *LEAD* menurut Rivai [2] adalah:

1. *Loyalty*. Seorang pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.
2. *Educate*. Pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan kerjanya dan mewariskan *knowledge*.
3. *Advice*. Memberikan saran dan nasihat dari permasalahan yang ada.
4. *Discipline*. Memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.

Dari berbagai pendapat tersebut penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu seni untuk mempengaruhi orang lain ,

bawahan, atau kelompok, untuk melakukan kerja guna menyelesaikan suatu tugas untuk mencapai tujuan kelompok. Setiap pemimpin memiliki cara yang berbeda dalam memimpin atau mengarahkan bawahannya. Hal ini tercermin dalam dari cara pemimpin memerintah, mendelegasikan tugas, berkomunikasi, menegur atau memuji, memimpin rapat, serta membuat keputusan. Sikap atau perilaku tersebut merupakan gaya kepemimpinan. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

### **Tipe Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan menurut Suradji dan Martono mengungkapkan ada tiga gaya kepemimpinan berdasarkan Tipe Kepemimpinannya, yaitu sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Otokratis. Kepemimpinan Otokratis adalah gaya kepemimpinan yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh atau mutlak. Pemimpin dianggap sebagai penguasa dan pengikut atau bawahan dianggap sebagai yang dikuasai. Segala pengambilan keputusan dan kebijakan ditetapkan sendiri oleh pemimpin.
2. Gaya Kepemimpinan Demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis adalah apabila pemimpin dan bawahan bekerja bersama baik dalam pengambilan keputusan, maupun menetapkan kebijakan. Pemimpin memberikan wewenang secara luas kepada bawahan dalam mengemukakan pendapatnya. Pemimpin mengajak bawahannya untuk bersama-sama membuat keputusan untuk menyelesaikan masalah sehingga terciptalah kesejahteraan kedua belah pihak.

3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire. Gaya kepemimpinan Laissez faire adalah apabila pemimpin menyerahkan masalah pemecahan tujuan kepada bawahan. Bawahan lebih dominan dibanding pemimpin itu sendiri. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahannya.

### **Motivasi**

Motivasi berasal dari kata *motif* yang berarti "dorongan" atau rangsangan atau "daya penggerak" yang ada dalam diri seseorang. Menurut Robbins dalam buku Winardi [4], motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Sutrisno [15], motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering pula diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut Mitchell dalam buku Winardi [4], Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela yang diarahkan ke arah tujuan tertentu. Menurut Mangkunegara [5] motivasi diartikan suatu sikap (*Attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi (*situation*) kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori X dan teori Y Douglas McGregor maupun teori motivasi kontemporer, arti motivasi

adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang. Berbeda dengan motivasi dalam pengertian yang berkembang di masyarakat yang seringkali disamakan dengan semangat, seperti contoh dalam percakapan "saya ingin anak saya memiliki motivasi yang tinggi". Statemen ini bisa diartikan orang tua tersebut menginginkan anaknya memiliki semangat belajar yang tinggi. Maka, perlu dipahami bahwa ada perbedaan penggunaan istilah motivasi di masyarakat. Ada yang mengartikan motivasi sebagai sebuah alasan, dan ada juga yang mengartikan motivasi sama dengan semangat. Menurut Simanjuntak [6] motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja, di pengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya.

Dengan Demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang menyebabkan ia melakukan tindakan tertentu untuk mencapai tujuannya.

### **Bentuk Motivasi**

Menurut Gray dalam buku Winardi [4], motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan. Adapun bentuk bentuk motivasi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi Intrinsik. Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Misalnya suatu perasaan keberhasilan dalam hal

melaksanakan tugas tertentu yang sangat menarik dan menantang.

2. Motivasi Ekstrinsik. Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya dedikasi tinggi bekerja karena upah atau gaji, Jabatan, Hukuman, dan lain-lain.

Namun, di lingkungan suatu organisasi atau perusahaan terlihat kecenderungan menggunakan motivasi ekstrinsik lebih dominan daripada motivasi intristik, kondisi ini disebabkan tidak mudah menumbuhkan kesadaran dari dalam diri pekerja.

Menurut Wibowo [7] teknik memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan dimana karyawan bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Beberapa cara perlu dilakukan untuk dapat membangun motivasi, yaitu:

1. Menilai sikap. Penting bagi manajer untuk memahami sikap mereka terhadap bawahannya. Pikiran mereka dipengaruhi oleh pengalaman mereka dan akan membentuk carabagaima-na berperilaku terhadap semua orang yang dijumpai.
2. Menjadi Manajer Yang Baik. Manajer yang baik mempunyai karakteristik :
  - Mempunyai komitmen bekerja
  - Berkolaborasi dengan bawahan
  - Memercayai bawahan
  - Loyal pada teman sekerja
  - Menghindari 'politik kantor'.
3. Memperbaiki Komunikasi. Komunikasi antar manajer dengan bawahan dilakukan dengan menyediakan informasi secara akurat dan detail. Informasi menyangkut apa yang ingin diberitahukan dan apa yang mau diketahui manajer dengan bawahan.
4. Menciptakan Budaya Tidak Menyalahkan. Setiap manajer dan

bawahan yang mempunyai tanggung jawab harus dapat menerima kegagalan. Tetapi untuk memotivasi secara efektif diperlukan 'budaya tidak menyalahkan'.

5. Memenangkan Kerja Sama. Komponen dasar dari lingkungan motivasional adalah kerja sama, yang harus diberikan manajer pada bawahan dan sebaliknya diharapkan dari mereka.
6. Mendorong Inisiatif. Kemampuan mengambil inisiatif tergantung pada pemberdayaan dan lingkungan yang mengenal kontribusi. Semakin banyak yang diharapkan orang, semakin banyak mereka memberi selama ada dukungan

## **Kinerja**

Kinerja berasal dari kata performance, yang artinya sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Jadi manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif [7].

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target, atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu atau disepakati.

Menurut Kusriyanto dalam buku Mangkunegara [5], kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Menurut Wirawan [8], kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

## **Indikator Kinerja**

Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan sarana, peluang, standart, dan umpan balik. Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey Blanchard, dan Johnson dengan penjelasan seperti berikut.

1. Tujuan. Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan. Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Standard. Standart mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standart merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standart, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standart menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standart yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3. Umpan Balik. Antara tujuan, standart, dan umpan balik bersifat saling terkait umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standart. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standart kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.
4. Alat atau Sarana. Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat menyelesaikan pekerjaan.
5. Kompetensi. Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
6. Motif. Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standart terjangkau, meminta umpan

balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

7. Peluang. Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerjaan dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi [7].

### **Dimensi Kinerja**

Menurut Wirawan [8] Secara umum dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Hasil Kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung, diukur kuantitas dan kualitasnya. Misal, kuantitas dari hasil kerja seorang buruh pabrik sepatu adalah berapa pasang sepatu yang dihasilkan dalam masa penilaian dibagi dengan jumlah hari dalam masa penilaian. Kualitasnya adalah seberapa baik sepatu yang dihasilkan atau apakah sepatu-sepatu tersebut memenuhi standar kualitas produksi atau tidak.
2. Perilaku Kerja. Ketika berada ditempat kerjanya, seorang karyawan mempunyai dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya cara berjalan, cara berbicara, dan cara makan siang. Sedangkan perilaku kerja adalah

perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap pelanggan.

3. Sifat Pribadi. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai manusia, karyawan mempunyai banyak sifat pribadi yang

dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya. Untuk meleksanakan suatu jenis pekerjaan, diperlukan sifat pribadi tertentu. Misalnya, seorang tentara harus mempunyai sifat pribadi yang pemberani dan tega membunuh ketika berperang.

## Penelitian Terdahulu

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

1.	Penulis	Bryan Johannes Tampi [9]
	Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)
	Metode	Analisis Linier Berganda
	Hasil	Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Penulis	Danang Setya Ramadhani [10]
	Judul	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (studi kasus pada balai Pengembangan Kegiatan Belajar Daerah Istimewa Yogyakarta)
	Metode	Analisis Linier Berganda
	Hasil	Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini diketahui bahwa ada pengaruh positif antara kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai sebesar 73,6%
3.	Penulis	Biatna Dulbert Tampubolon [16]
	Judul	Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001
	Metode	Analisis Linier Berganda
	Hasil	variabel etos kerja dalam penelitian ini dilakukan kurang namun masih signifikan dijadikan sebagai indikator yang mempengaruhi kinerja pegawai. secara simultan mampu memprediksikan perubahan yang positif terhadap kinerja pegawai.
4.	Penulis	Dewi Sandy Trang [17]
	Judul	Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan Bpkp Provinsi Sulawesi Utara)
	Metode	Analisis Linier Berganda
	Hasil	gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Budaya organisasi signifikan artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Penulis	Amin Wahyudi, Jarot Suryono [18]
	Judul	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
	Metode	Analisis Linier Berganda
	Hasil	gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.
6.	Penulis	Doni Oktavianus Antou [19]
	Judul	Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado
	Metode	Analisis Linier Berganda
	Hasil	Gaya Kepemimpinan dan Budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

## Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang kebenarannya masih harus dilakukan pengujian. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Ada pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan
3. Ada pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan

## Hasil dan Pembahasan

### Deskripsi Responden

Gambaran umum dari responden sebagai objek penelitian tersebut satu per satu dapat diuraikan seperti pada bagian berikut:

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Responden berdasarkan Jenis Kelamin		
Laki-laki	37	42%
Perempuan	52	58%
Total	89	100%

**Tabel 3. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )**

No	Pertanyaan	SS		S		N		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Atasan saya mampu menumbuhkan rasa cinta terhadap pekerjaan yang saya lakukan	23	26	38	43	21	24	7	0,8	0	0
2	Atasan saya dapat membimbing sehingga saya merasa memiliki loyalitas terhadap pekerjaan saya	19	22	38	43	26	29	6	0,7	0	0
3	Atasan saya memberikan contoh dan tauladan yang baik kepada bawahannya	17	19	37	42	28	31	7	0,8	0	0
4	Atasan saya tidak sungkan untuk berbagi ilmu dalam menyelesaikan pekerjaan	18	20	41	46	24	27	6	0,7	0	0
5	Atasan saya memberikan masukan yang membangun bagi bawahannya	19	21	39	44	22	23	9	10	0	0
6	Atasan saya memberikan arahan yang jelas mengenai pekerjaan kepada bawahannya	18	20	39	44	26	29	6	0,7	0	0
7	Atasan saya menegur dengan sopan jika bawahannya melakukan kesalahan	16	18	47	52	17	19	9	10	0	0
8	Atasan saya selalu datang tepat waktu	16	18	42	47	24	27	6	7	1	0,1

Sumber : Angket

*Tabel Lanjutan*

Responden berdasarkan kelompok umur		
<25 tahun	31	35%
25-35 tahun	46	52%
>35 tahun	12	13%
Total	89	100%
Responden berdasarkan lama bekerja		
< 1 Tahun	7	8%
1 – 3 Tahun	49	55%
> 3 Tahun	33	37%
Total	89	100%

Sumber :Angket

Jumlah responden karyawan Crowne Plaza Jakarta yang menjadi sampel pada penelitian ini terdiri atas 89 orang dengan rincian 37 orang laki-laki atau sebesar 42% dan 52 orang perempuan atau sebesar 58%. Memberi informasi responden berdasarkan usia, responden yang berusia dibawah 25 tahun ada 31 orang atau sebesar 35%, berusia antara 25 sampai 35 tahun ada 46 orang atau sebesar 52% dan berusia lebih dari 35 tahun ada 12 orang atau sebesar 13%. Responden yang sudah bekerja kurang dari 1 tahun ada 7 orang atau sebesar 8%, lama bekerja antara 1 sampai 3 tahun ada 49 orang atau sebesar 55% dan lama bekerja lebih dari 3 tahun ada 33 orang atau sebesar 37%.

“Atasan saya mampu menumbuhkan rasa cinta terhadap pekerjaan yang saya lakukan” sebanyak 38 responden (43%) menyatakan setuju. Hal ini sesuai dengan program Brandhearted yang dicanangkan oleh Crowne Plaza Jakarta, dimana atasan ditraining untuk dapat membuat karyawannya memiliki rasa cinta akan pekerjaan di tempat kerjanya, apabila karyawan mencintai pekerjaannya maka mereka akan bekerja dengan sepenuh hati dan diharapkan dapat memberikan pelayanan dari hati sehingga pelayanan yang diberikan kepada tamu akan maksimal dan berkesan. Namun demikian, masih ada 24% responden yang menjawab netral, hal ini dikarenakan sebagian dari responden belum mendapatkan training terutama mereka yang sering terkena shift malam sehingga pengetahuan tentang program brandhearted dan kecintaan terhadap pekerjaan pun kurang mereka mengerti.

Sebanyak 38 responden atau 43% menyatakan setuju dengan pertanyaan “Atasan saya dapat membimbing sehingga saya merasa memiliki loyalitas terhadap pekerjaan saya”. Atasan di Crowne plaza Jakarta memiliki loyalitas tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga para bawahan pun mengikutinya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Rivai [2] yaitu Seorang pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan. Sebanyak 6 responden atau 0,7% menjawab tidak setuju, hal ini dikarenakan tidak semua karyawan berhubungan langsung dengan atasan.

“Atasan saya memberikan contoh dan tauladan yang baik kepada bawahannya” 37 responden atau sebanyak 42% menyatakan setuju. Dengan demikian karyawan Crowne Plaza Jakarta setuju dengan pernyataan Ki Hajar Dewantara dalam buku Rivai [2] bahwa sosok pemimpin yang didambakan adalah pemimpin yang berani tampil di depan dengan senantiasa memberikan contoh dan keteladanan. Namun terkadang atasan

memberikan contoh yang tidak baik pula, sebagai contoh saat restaurant ramai terkadang mereka bekerja dengan cepat dan melewatkan beberapa step dalam membersihkan meja tidak sesuai dengan SOP namun hasil yang didapatkan tetap baik, jika dilihat dari contoh dan tauladan sebenarnya hal ini tidak patut ditiru, untuk itu 28 responden menjawab netral.

41 responden atau 46% menyatakan setuju terhadap pertanyaan “Atasan saya tidak sungkan untuk berbagi ilmu dalam menyelesaikan pekerjaan”, atasan di Crowne Plaza Jakarta mengerti betul dengan berbagi ilmu pekerjaan akan cepat selesai dan kesuksesan bersama akan tercapai, hal ini sesuai dengan pernyataan Rivai [2] tentang salah satu kriteria pemimpin sejati yaitu seorang pemimpin sejati tidak kawathir dan takut serta malah terbuka untuk mendorong orang-orang yang dipimpin bersama-sama dirinya meraih kesuksesan bersama. Sebanyak 24 responden memilih netral, karena atasan tidak hanya menangani masalah operasional tetapi juga masalah manajemen, hal ini mengakibatkan terkadang atasan tidak dapat berbagi ilmu dengan bawahannya karena mereka harus mengerjakan pekerjaan mereka sendiri.

“Atasan saya memberikan masukan yang membangun bagi bawahannya” sebanyak 44% atau 39 responden menjawab setuju. Atasan di Crowne Plaza Jakarta selalu mengingatkan dan memberikan masukan yang membangun bagi bawahannya. Sesuai dengan pernyataan Rivai [2] tentang salah satu tugas seorang leader harus bisa memberikan *Advice* yaitu memberikan saran dan nasihat dari permasalahan yang ada. 10% dari reponden memilih tidak setuju karena sebagian responden tidak begitu akrab dan mengenal atasan mereka dengan baik menyebabkan jarang nya interaksi.

“Atasan saya memberikan arahan yang jelas mengenai pekerjaan kepada bawahannya” mendapat respon setuju dari 39 responden. Para atasan di Crowne Plaza

Jakarta diharuskan membuat *Standart Operational Procedure (SOP)* agar bawahan tahu tugas dan tanggung jawabnya masing-masing sesuai dengan jabatannya serta untuk mempermudah mengarahkan. Akan tetapi masih ada 29% responden yang menjawab netral karena terkadang mereka harus mengerjakan pekerjaan diluar pekerjaannya sebagai contoh seorang frontdesk harus bisa menangani masalah penitipan barang apabila semua concierge tidak ada di counter, hal ini tentunya memerlukan inisiatif dan diluar dari arahan atasannya.

Mayoritas karyawan Crowne Plaza Jakarta atau sebanyak 47 responden (52%) menyatakan setuju dengan pertanyaan “Atasan saya menegur dengan sopan jika bawahannya melakukan kesalahan”. Atasan di Crowne Plaza Jakarta selalu bersikap positif, termasuk pada saat harus menegur bawahannya mereka melakukannya dengan sopan karena mereka percaya kesalahan adalah proses belajar. Sesuai dengan pernyataan Covey [14] kesalahan adalah bagian penting dalam

proses belajar, jangan pernah menghukum kesalahan namun belajarlh darinya. Namun demikian masih ada 9 responden yang menyatakan tidak setuju dan 17 responden menyatakan netral, hal ini disebabkan setiap manager memiliki sifat pribadi masing-masing yang berebeda-beda, karea itu bentuk tegurannya pun berbeda pula dan terkadang bawahan menerima dengan arti yang berbeda juga.

“Atasan saya selalu datang tepat waktu” mendapatkan 47 respon setuju. Atasan di Crowne Plaza selalu datang sebelum waktu kerja di mulai dan jarang sekali terlambat. Sesuai dengan pernyataan Rivai [2] mengenai salah satu tugas pemimpin yaitu *Discipline*, memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya. Sebanyak 24 responden menyatakan netral, hal ini dikarenakan atasan juga seorang manusia biasa yang tidak luput dari kesalahan, terkadang mereka juga datang terlambat dikarenakan ada keperluan pribadi atau bahkan karena kecelakaan yang tidak terduga.

**Tabel 4. Variabel Motivasi ( $X_2$ )**

No	Pertanyaan	SS		S		N		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Saya menerima gaji sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	18	20	47	53	18	20	6	7	0	0
2	Saya mendapatkan jaminan yang memadai selama bekerja di hotel Crowne Plaza Jakarta	19	21	49	55	17	19	4	4	0	0
3	Perusahaan menempatkan saya sesuai dengan minat dan kemampuan saya dalam bekerja	22	25	35	39	24	27	8	9	0	0
4	Saya merasa nyaman dalam bekerja karena atasan saya menghargai hasil kerja saya	22	25	37	42	23	25	7	8	0	0
5	Saya bekerja dengan nyaman karena rekan kerja yang saling mendukung dan dapat bekerja sama dengan baik	27	30	44	50	15	17	3	3	0	0
6	Rewards yang diberikan perusahaan membuat saya bersemangat untuk memberikan hasil kerja yang maksimal	19	21	43	49	19	21	8	9	0	0

Sumber : Angket

“Saya menerima gaji sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan “ mendapat persetujuan lebih dari setengah responden yaitu 53% atau 47 responden. Karyawan di Crowne Plaza Jakarta bekerja mendapatkan gaji sesuai dengan

pekerjaannya. Hal ini merupakan salah satu faktor pendorong ekstrinsik, sesuai dengan pernyataan Winardi [4] gaji/upah merupakan motivator yang baik, untuk upaya kerja apabila mereka di-*manage* secara tepat guna. Namun masih ada 18

responden menyatakan netral, karena beberapa dari mereka merasa mengerjakan pekerjaan lebih dikarenakan ada teman satu team yang sudah resign mengakibatkan mereka harus membantu pekerjaan temannya tersebut.

“Saya mendapatkan jaminan yang memadai selama bekerja di hotel Crowne Plaza Jakarta” sebanyak 49 responden (55%) menyatakan setuju. Karena selain mendapatkan jaminan hari tua, karyawan Crowne Plaza Jakarta juga mendapatkan Asuransi kesehatan baik untuk dirinya maupun keluarganya. Akan tetapi sejak perubahan asuransi swasta ke bpjs sebagian karyawan merasa tidak senang menyebabkan sebanyak 19% responden menjawab netral.

Salah satu kebutuhan yang memotivasi seseorang adalah kebutuhan actualisasi diri dimana mereka diberikan kesempatan untuk memilih pekerjaan sesuai dengan minat dan bakatnya. Menurut Winardi [4] kebutuhan individu untuk mengaktualisasi dirinya untuk mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan dan untuk menjadi kreatif dalam arti kata seluas-luasnya. Sesuai dengan pernyataan “Perusahaan menempatkan saya sesuai dengan minat dan kemampuan saya dalam bekerja” mendapat persetujuan dari 35 responden atau 39% dan sejumlah 24 responden menjawab netral karena terkadang di pertengahan karirnya mereka mengalami perubahan minat atau baru menyadari jika mereka tidak cocok dengan pekerjaan tersebut.

Penghargaan diri sangatlah penting karena dengan begitu karyawan merasa apa yang mereka kerjakan selama bekerja tidak sia-sia. Sebanyak 42% responden atau 37 orang menyatakan setuju dengan pertanyaan “Saya merasa nyaman dalam bekerja karena atasan saya menghargai hasil kerja saya”. Hal ini sesuai dengan pendapat Winardi [4] bahwa kebutuhan akan penghargaan diri mencakup kebutuhan untuk mencapai kepercayaan diri, prestasi, kompetensi, pengetahuan,

penghargaan diri, dan kebebasan. Namun masih ada 23 responden menjawab netral, mereka mungkin tidak menyadari bahwa penghargaan tidak selalu berupa imbalan tetapi pujian pun termasuk didalamnya.

“Saya bekerja dengan nyaman karena rekan kerja yang saling mendukung dan dapat bekerja sama dengan baik” mendapatkan persetujuan sebanyak 50% atau 44 responden. Salah satu kebutuhan yang dapat memotivasi seseorang dalam bekerja yaitu kebutuhan sosial. Karyawan di Crowne Plaza Jakarta memenuhi kebutuhan sosialnya dengan interaksi yang baik dan saling mendukung sehingga terciptalah suasana yang nyaman di lingkungan kerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan Winardi [4] bahwa seorang individu ingin tergolong pada kelompok-kelompok tertentu, ia ingin bersosialisasi dengan pihak lain, ia ingin diterima oleh rekan-rekannya. 25 % responden memilih netral, karena sebagai manusia tidak luput dari perasaan marah, kecewa, bahagia, dan sedih. Perubahan suasana hati tersebut terkadang menyebabkan suasana kerja menjadi tidak nyaman dan mengganggu.

Sebanyak 49% atau 43 responden menyatakan setuju terhadap pernyataan “Rewards yang diberikan perusahaan membuat saya bersemangat untuk memberikan hasil kerja yang maksimal”. Crowne Plaza Jakarta memberikan rewards untuk karyawan dengan kinerja terbaik setiap bulannya, rewards *Employee of The Month* berupa penghargaan dengan memberikan piagam dan juga uang tunai, hal ini mendorong karyawan untuk lebih giat bekerja. Sesuai dengan pernyataan Nawawi tentang motivasi ekstrinsik, motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya dedikasi tinggi bekerja karena upah atau gaji, Jabatan, Pujian, Hukuman, dan lain-lain. 21% responden menyatakan netral karena mereka belum pernah mendapatkan rewardnya.

**Tabel 5. Variabel Kinerja (Y)**

No	Pertanyaan	SS		S		N		TS		STS	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan kepada saya	21	24	50	56	18	20	0	0	0	0
2	Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan arahan atasan saya	26	29	36	40	19	21	4	4	0	0
3	Saya mampu mengendalikan diri dan bersikap profesional dalam bekerja	31	34	39	43	19	21	0	0	0	0
4	Saya ramah terhadap sesama karyawan maupun tamu	36	41	42	47	11	12	0	0	0	0
5	Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja saya	30	33	42	47	15	17	2	2	0	0
6	Saya tidak mudah terpengaruh oleh hal-hal negatif yang mengganggu kinerja saya	25	29	42	47	21	24	1	1	0	0

*Sumber* : Angket

Menurut Siagian [11] kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya. Berdasarkan pertanyaan diatas “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan kepada saya” mayoritas responden menjawab setuju, yaitu sebanyak 56%. Hal ini menunjukkan kuantitas pekerja di Crowne Plaza Jakarta sangat baik, karena mereka dapat melakukan pekerjaan tepat waktu. Namun tidak sedikit pula yang menjawab netral yaitu sejumlah 18 responden karena mereka masih kesulitan membagi waktu.

“Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan arahan atasan saya” sayangnya hanya mendapat persetujuan sebanyak 40% atau 36 responden. Hal ini dikarenakan latar belakang pekerja yang berbeda-beda sehingga menghasilkan kinerja yang berbeda pula. Menurut Suwatno [12] pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan perusahaan. 19 responden memilih netral karena mereka merasa kurang percaya diri terhadap hasil kerjanya.

Karyawan di Crowne Plaza Jakarta mampu mengendalikan diri dan bersikap

profesional dalam bekerja, hal ini dilakukan karena mereka merasa ini adalah bagian dari tanggung jawab pekerja. Terlihat dari pernyataan “Saya mampu mengendalikan diri dan bersikap profesional dalam bekerja” yang mendapat persetujuan dari 39 responden atau 43%. Dikarenakan tingkat kedewasaan seseorang berbeda-beda terkadang mereka merasa kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya menyebabkan 21% responden memilih netral.

“Saya ramah terhadap sesama karyawan maupun tamu” mendapat persetujuan dari karyawan Crowne Plaza Jakarta sebanyak 42 orang atau 47%. Hotel Crowne Plaza Jakarta merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan untuk itu karyawannya dituntut untuk bersikap profesional dan ramah kepada konsumen. Hal ini merupakan salah satu contoh perilaku pribadi menurut Wirawan [8] perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap pelanggan. Sejumlah 11 responden menyatakan netral, karena ada beberapa dari mereka yang memiliki raut wajah judes meskipun sudah bersikap rawah, sebagai contoh security.

Sebanyak 42 responden atau 47% karyawan menyetujui pernyataan “Saya mampu beradaptasi dengan lingkungan

kerja saya”. Hal ini berkaitan dengan sifat pribadi karyawan, sebagian orang memiliki sifat mudah beradaptasi namun adapula yang memerlukan waktu untuk beradaptasi. Wirawan [8] menyatakan Sebagai manusia, karyawan mempunyai banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya. Untuk meleksanakan suatu jenis pekerjaan, diperlukan sifat pribadi tertentu. Namun dikarenakan sifat pribadi manusia yang introvet sebanyak 15 responden menyatakan netral dan 2 menyatakan tidak setuju.

Untuk mencapai tujuannya karyawan harus memiliki konsistensi, mereka harus mampu mengesampingkan pengaruh-pengaruh negatif baik dari dalam diri maupun dari lingkungan. “Saya tidak mudah terpengaruh oleh hal-hal negatif yang mengganggu kinerja saya” memperoleh 47% persetujuan atau sebanyak 42 responden. Pernyataan tersebut juga dibenarkan oleh Siagian [11] Kehandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan, akurat, benar, dan tepat. 24% karyawan menyatakan netral, terkadang mereka merasa mengalami perubahan suasana hati maupun suasana kerja yang menyebabkan sulit untuk tetap konsisten dan tidak terpengaruh.

### Uji Normalitas Data

Uji ini dilakukan apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak berdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Tabel 6. adalah uji normalitas data dengan menggunakan program SPSS versi 20.

**Tabel 6. Uji Normalitas Data**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

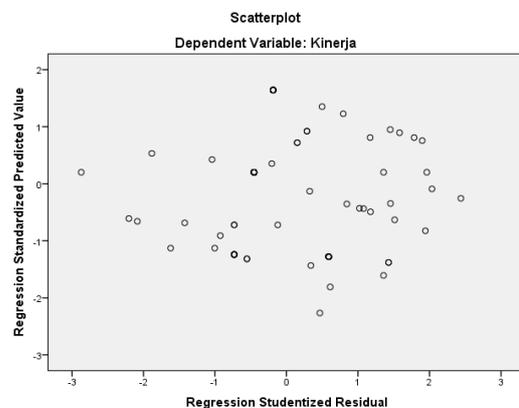
	Unstandardized Residual
N	89

Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	-,5425792
	Std. Deviation	1,67574345
Most Extreme Differences	Absolute	,138
	Positive	,138
	Negative	-,125
Kolmogorov-Smirnov Z		1,303
Asymp. Sig. (2-tailed)		,067

Dengan menggunakan Uji Kolmogorov Smirnov, dengan taraf nyata  $\alpha = 5\% = 0,05$ , nilai signifikansi hasil uji Kolmogorov Smirnov pada tabel di atas ditemukan nilai signifikansi adalah  $0,067 > 0,05$ , dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi  $>0,05$ . Berdasarkan hasil analisis di atas diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas dengan melihat pola titik-titik pada scatterplot regresi. Jika titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas.



**Gambar 1. Uji Heterokedastisitas**

Dari gambar di atas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas di atas dan di bawah angka

0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas pada model regresi.

### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas diterapkan untuk analisis regresi berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas atau *independent variable*. dimana akan diukur

tingkat asosiasi (keeratan) hubungan atau pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol

**Tabel 7. Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics		Kriteria
	Tolerance	VIF	
(Constant)			
1 Kepemimpinan	,537	1,861	Tidak terjadi multikolinearitas
Motivasi	,537	1,861	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: SPSS 20 for windows

Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinearitas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai Tolerance lebih dari 0,1 untuk semua variabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

### Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah empat variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Untuk uji linearitas pada SPSS versi 20 digunakan *Test for linearity* dengan taraf signifikan 0,05. Ketiga variabel dikatakan mempunyai hubungan linear bila nilai signifikan pada Linierity kurang dari 0,05.

**Tabel 8. Uji Linearitas berdasarkan nilai linierity**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan	<i>Linearity</i>	1060.316	1	1060.316	230.032	.000
Kinerja*Motivasi	<i>Linearity</i>	1130.540	1	1130.540	303.867	.000

Sumber: Data primer yang telah diolah

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS versi 20 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi  $x_1$  pada linierity sebesar 0, dan nilai signifikansi  $x_2$  pada linierity 0, dan nilai signifikansi  $x_3$  pada linierity 0,029, dan nilai signifikansi  $x_4$  pada linierity 0. Karena signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan

bahwa antara variabel kepemimpinan dan variable motivasi terdapat hubungan yang linier. Dengan ini maka asumsi linieritas terpenuhi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk regresi yang variabel independennya terdiri atas dua atau lebih, regresinya disebut regresi berganda. Hal ini terjadi karena variabel independen mempunyai variabel yang lebih dari dua, maka regresi dalam penelitian ini disebut regresi berganda.

**Tabel 9. Model regresi linier berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	2,543	1,013	
1 Kepemimpinan	,293	,037	,459
Motivasi	,534	,057	,543

Sumber: SPSS 20 for windows (diolah penulis)

Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi yang menunjukkan hubungan antara variabel kepemimpinan dan variabel motivasi dengan kinerja karyawan disajikan pada tabel 5.14 diatas. Dari tabel di atas ditemukan bahwa model regresi linier yang dihasilkan adalah:

$$\text{Kinerja} = 2,543 + 0,293 \text{ kepemimpinan} + 0,534 \text{ motivasi} + \epsilon.$$

1. Nilai konstanta = 2,543 memberikan arti bahwa kinerja karyawan akan bernilai 2,543 jika seluruh variabel bebas memiliki nilai 0.
2. Nilai kepemimpinan sebesar 0,293 memberikan arti bahwa jika kepemimpinan sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,293 kali
3. Nilai motivasi sebesar 0,534 memberikan arti bahwa jika motivasi sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,534 kali.

### Uji Anova

Untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang dihasilkan dapat digunakan sebagai model untuk memprediksi Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Crowne Plaza Jakarta, maka perlu menggunakan uji F/ANOVA. Berikut ini akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel seperti dibawah ini.

**Tabel 10. Uji Anova**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1305,440	2	652,720	235,347	,000 <sup>b</sup>
	Residual	238,515	86	2,773		
	Total	1543,955	88			

a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan

Sumber: SPSS 20 for windows (diolah penulis)

Dari tabel di atas, ditemukan nilai signifikansi 0,000. Dimana nilai sig  $0,000 < 0,05$  hal ini memberi kesimpulan bahwa ada pengaruh antara variabel Kepemimpinan dan variabel Motivasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Crowne Plaza Jakarta. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tampi [9] bahwa kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Wibisono [13]

kepemimpinan adalah cara bagaimana organisasi tersebut dapat diarahkan dan dijalankan selama proses mencapai kinerja tertentu.

### Uji Parsial dengan Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel independen (Kepemimpinan, Motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dengan melihat output SPSS,

berikut akan dijelaskan pengujian masing-masing variabel secara parsial dengan uji t.

**Tabel 11. Uji Parsial dengan Uji t**

Model	t	Sig.
(Constant)	2,511	,014
1		
Kepemimpinan	7,941	,000
Motivasi	9,401	,000

Sumber : SPSS 20 (diolah penulis)

Dari tabel di atas, ditemukan nilai signifikansi 0,000. Dimana nilai sig  $0,000 < 0,05$  hal ini memberi kesimpulan bahwa ada pengaruh antara variabel Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Crowne Plaza Jakarta. Menurut Maxwell dalam buku Rivai [2], kepemimpinan adalah soal pengaruh. Para pemimpin di Hotel Crowne Plaza Jakarta memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawannya, baik disengaja atau tidak. Salah satunya adalah kebiasaan manager datang tepat waktu menjadi salah satu contoh yang memberikan pengaruh, karyawan akan meniru perilaku managernya datang tepat waktu pula sehingga mereka dapat mempersiapkan diri dengan baik sebelum bekerja sehingga pekerjaan menjadi lancar. Hasil dari hipotesis diatas sesuai dengan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tampi [9], menurut

jurnalnya disebutkan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel di atas, ditemukan nilai signifikansi 0,000. Dimana nilai sig  $0,000 < 0,05$  hal ini memberi kesimpulan bahwa ada pengaruh antara variabel Motivasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Crowne Plaza Jakarta. Crowne Plaza Jakarta memotivasi karyawannya dengan memberikan kompensasi, gaji yang sesuai, serta kesempatan untuk berkembang dengan memilih pekerjaan sesuai dengan minat dan bakat karyawannya. Hal ini diharapkan dapat memotivasi kinerja karyawan sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tampi [9], variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Mangkunegara [5] ada hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manager, dan pegawai yang mempunyai motivasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

### Analisis Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 12. Koefisien korelasi dan koefisien determinasi**

Variabel	Parsial	Kategori	Koefisien Determinasi	Rtabel	Kesimpulan
Kepemimpinan	0,650	Korelasi Kuat	42,25%	0,173	Nyata
Motivasi	0,712	Korelasi Kuat	50,69%	0,173	Nyata
Kinerja Karyawan	0,920	Korelasi Sangat Kuat	84,64%	0,173	Nyata

Sumber : SPSS 20 for windows (diolah penulis)

Berdasarkan hasil analisis pada koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara masing – masing variabel secara parsial maupun secara simultan ditemukan nilai koefisien korelasi parsial variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah 0,650 artinya ada hubungan yang nyata antara variabel kepemimpinan dengan kinerja karyawan

secara parsial. Nilai di atas menunjukkan nilai positif yang menghasilkan hubungan searah sehingga jika kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai koefisien determinasi variabel kepemimpinan sebesar 42,25 %. Menurut Robbins dalam buku Rivai [2], kepemimpinan adalah kemampuan untuk

mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Nilai koefisien parsial variabel Motivasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,712 artinya ada hubungan yang nyata antara motivasi terhadap kinerja karyawan dan terdapat pada kategori korelasi kuat. Nilai koefisien determinasi variabel motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 50,69%, dapat diartikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan secara parsial adalah 50,69%. Sesuai dengan teori Siagian [11] menyatakan bahwa motivasi merupakan keseluruhan proses pemberian motif bekerja para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Secara bersamaan memberi informasi bahwa secara parsial diketahui nilai koefisien korelasi antara kedua variabel secara bersama-sama adalah 0,920 artinya ada hubungan yang nyata pada kategori korelasi sangat kuat antara Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Kemampuan kedua variabel (Kepemimpinan dan Motivasi) dalam menjelaskan keragaman variabel (Kinerja Karyawan) adalah 84,64% hal ini menunjukkan bahwa persentase pengaruh variabel Kepemimpinan dan variabel Motivasi yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 84,64% dari variabel Kinerja Karyawan, sedangkan sisanya yang sebesar 15,36% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini seperti kompensasi dan disiplin kerja.

## Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Setelah menyelesaikan penelitian ini, peneliti menemukan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan (Y), dengan kemampuan variabel

kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan sebesar 42,25%.

2. Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan (Y), dengan kemampuan variabel motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan sebesar 50,69%.
3. Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Motivasi ( $X_2$ ) di gabungkan secara simultan ditemukan bahwa ada pengaruh yang nyata untuk meningkatkan kinerja karyawan (Y) di Starbucks Coffee Halim Perdana Kusuma Hotel Crowne Plaza Jakarta dengan kontribusi sebesar 84,64%, sedangkan sisanya sebanyak 15,36% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Saran

Setelah menyelesaikan penelitian ini, penulis mengemukakan saran sebagai berikut ini :

1. Atasan harus memiliki kesadaran diri bahwa mereka adalah tauladan untuk bawahannya hendaknya memberikan contoh untuk datang tepat waktu dan tidak terlambat.
2. Untuk peneliti berikutnya, diharapkan dapat menyertakan variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini seperti kompensasi dan disiplin kerja.

### Daftar Pustaka

- [1.] Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [2.] Rivai, Veithzal. 2013. *Pimpinan dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [3.] Tjiptono dan Diana. 2003. *Manajemen Kualitas*. Yogyakarta: Andi.

- [4.] Winardi, J. 2011. *Motivasi dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [5.] Mangkunegara, Anwar. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- [6.] Simanjuntak, Payaman. 2011. *Management Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- [7.] Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [8.] Wirawan. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [9.] Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal Acta Diurna*. Volume III. No.4. Tahun 2014
- [10.] Ramadhani, Danang Setya. 2016. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengembangan Kegiatan Belajar Daerah Istimewa Yogyakarta.
- [11.] Siagian, Sondang. 2010. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [12.] Suwatno. 2016. *Management SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [13.] Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- [14.] Covey, Stephen. 2006. *Kepemimpinan Berkekuatan Prinsip*. Jakarta: Progress.
- [15.] Sutrisno, Edy 2016. *Management SDM dalam Organisasi Publik dan Bi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- [16.] Tampubolon, Biatna Dulbert. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. Vol. 9 No. 3 Tahun 2007: 106 – 115.
- [17.] Trang, Dewi Sandy. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan Bpkp Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 208-216.
- [18.] Wahyudi, Amin, dan Suryono, Jarot. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 1 No. 1 Desember 2006 : 1 – 14.
- [19.] Antou, Doni Oktavianus. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.1 No.4 Desember 2013, Hal. 151-159.