

Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga Di Bandung Utara

Tia Listiaty¹, Sri Marini²

¹Program Studi Pengelolaan Konvensi dan Acara, Politeknik Pariwisata Prima Internasional

Email: tia@poltekiparprima.ac.id

²Program Studi Perhotelan, Akademi Pariwisata NHI

Email: srimarini@akparnhi.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia bagi perusahaan sejenis maupun para praktisi. Penelitian dilakukan pada hotel di Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Karang Setra). Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Sedangkan tipe penelitiannya berupa *Descriptive Research* dan *Verificative Explanation Research* dengan time horizon datanya berupa *cross-sectional* yang mencerminkan gambaran dari suatu keadaan pada suatu saat tertentu. Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan metode statistik analisis jalur (*path analysis*). Hasil pengujian penelitian ditemukan adanya hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja baik secara simultan maupun secara parsial.

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi, kinerja

ABSTRACT

The purpose of this study was to obtain empirical evidence about the influence of leadership and motivation to performance of hotel employee in north Bandung. The results are expected to contribute in the development of human resources management for the company as well as of the practitioners. The study was conducted at Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola. This study used survey method with quantitative research approaches. While the type of research in the form *Descriptive Research* and *Verificative Explanation Research* with time horizon in the form of *cross-sectional* data that reflect a picture of a situation at a particular time. To test the hypothesis of the study use statistical method of *path analysis*. Based on the result of calculations using extensions of the multiple regression analysis the result obtained are $Y = 0,698X1 + 0,200X2 + \varepsilon1$, from the equation the calculation result are obtained 0,070 and the determinant coefficient of 70%. The test results of research found a significant relationship between leadership and motivation to employee performance either simultaneously or partially.

Keywords : Leadership, Motivation and performance employee.

Pendahuluan

Perkembangan industri pariwisata saat ini semakin meningkat bahkan sudah memasuki era pasar bebas. Perkembangan tersebut juga berbanding lurus dengan usaha-usaha yang termasuk ke dalam industri pariwisata, diantaranya adalah usaha perhotelan juga mengalami perkembangan. Daya jual pariwisata Indonesia yang unik dengan kelebihan alam dan budayanya membuat wisatawan asing/mancanegara tertarik untuk mengunjungi yang secara otomatis berdampak pula pada tingkat hunian hotel.

Hotel merupakan salah satu bisnis yang bergerak pada sektor jasa khususnya akomodasi, dimana segmen pasar yang dituju adalah para tamu yang datang dengan tujuan untuk beristirahat, urusan bisnis, pariwisata, *refreshing* dan lain - lain. Sulastiyono (2011:5), mengatakan bahwa "Hotel adalah suatu perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya dengan menyediakan pelayanan makanan, minuman dan fasilitas kamar untuk tidur kepada orang-orang yang melakukan perjalanan dan mampu membayar dengan jumlah yang wajar sesuai dengan pelayanan yang diterima tanpa adanya perjanjian khusus". Selain itu, pengertian hotel berdasarkan SK Menteri Pariwisata, Pos, dan Telekomunikasi No. KM 37/PW. 340/MPPT-86 dalam Sulastiyono (2011:6), adalah "Suatu jenis akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan jasa penginapan, makanan dan minuman, serta jasa penunjang lainnya bagi umum yang dikelola secara komersial. Perhotelan di Kota Bandung, selain didominasi oleh hotel-hotel *chain* yang notabene memiliki kebijakan dengan standar internasional dalam operasionalnya, juga didominasi oleh hotel-hotel lokal yang masih belum menerapkan standarisasi internasional secara sistematis dan terperinci. Salah satu aspek yang dapat menunjang kegiatan operasional hotel adalah pengelolaan Sumber Daya Manusia yang tepat. Sumber Daya Manusia di hotel disebut dengan karyawan. Hasibuan (2017 : 12) mengungkapkan bahwa "Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi". Sejalan dengan itu Hasibuan (2017 : 12) juga menjelaskan bahwa karyawan adalah perencana, pelaku, dan selalu berperan aktif dalam setiap aktivitas perusahaan.

Sumber daya manusia pada sebuah hotel harus mempunyai satu tujuan sama yaitu hotel mengalami peningkatan pendapatan dari tahun ke tahun. Meningkatkan hasil kerja merupakan hal terpenting dalam mewujudkan kemajuan perusahaan yang dapat dilihat dari kinerja karyawan. Sedangkan Kasmir (2016: 182) menjelaskan bahwa "Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas – tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu".

Ukuran kinerja yang objektif dapat dilihat dari volume penjualan, pangsa pasar, produktifitas, sedangkan ukuran secara objektif dapat dilihat dari penilaian atasan, rekan sebaya, dan bawahan pemimpin. George R. Terry (Miftah Thoha, 2010:5) menyatakan : "Bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya". Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi didalam diri setiap orang bawahan, kolega maupun atasan pemimpin itu sendiri. Motivasi sendiri memiliki arti bahwa suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti "dorongan" atau rangsangan atau "daya penggerak" yang ada dalam diri seseorang.

Menurut Weiner yang dikutip Elliot et al. (2000), motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut Uno (2007:23), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat; dorongan dan kebutuhan; harapan dan cita-cita; penghargaan dan penghormatan. Dengan demikian motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan.

Motivasi dalam bekerja harus diperhatikan oleh perusahaan agar dapat mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan sehingga karyawan mempunyai semangat kerja

dalam pencapaian tujuan perusahaan yang telah direncanakan dan pada akhirnya memiliki karyawan yang mempunyai kemampuan keterampilan dan kecakapan dalam bekerja. Mangkune-gara (2005:61) menyatakan bahwa “Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*)”.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul dari dalam setiap individu, tanpa ada paksaan dari siapapun untuk melakukan suatu pekerjaan. Kondisi di atas dapat ditarik benang merah bahwa yang mempengaruhi hasil kerja karyawan (kinerja) diantaranya bagaimana sikap seorang pemimpin dalam membawahi karyawannya dan memberikan dorongan serta pengaruh positif karyawan untuk bekerja optimal sehingga mencapai target dan tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini, penulis ingin meneliti lebih lanjut mengenai pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung mengenai kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan hotel bintang tiga di Bandung utara.

Berdasarkan survey awal yang dilakukan di tiga hotel yaitu Ardan, Nalendra, dan Isola melalui pantauan peneliti dan wawancara dengan beberapa karyawan diketahui fenomena peran kepemimpinan pada ketiga hotel tersebut belum sesuai dan tepat guna, yang menyebabkan kinerja menurun dengan melihat dimensi kepemimpinan yaitu : kepemimpinan sebagai innovator, yaitu pemimpin kurang memiliki pengalaman yang memadai, kepemimpinan sebagai komunikator, yaitu pimpinan kurang melakukan komunikasi dua arah dengan karyawan, pimpinan sebagai motivator yaitu terlihat adanya pimpinan yang jarang dimengerti dalam memberikan arahan kepada bawahan, dan pimpinan sebagai kontroler, yaitu terlihat adanya pimpinan yang kurang memberikan dorongan dalam pengembangan karir. Terjadi ketimpangan antara peran pemimpin yang ada di ketiga hotel tersebut dengan para karyawannya terutama yang berkaitan dengan hasil kerja, jabatan General Manager sebagai pemimpin utama memiliki gaya kepemimpinan hangat terhadap karyawannya, akan tetapi belum tentu para pemimpin di lini tengah manajemen seperti para manajer dan kepala departemen juga memiliki sifat dan ciri kepemimpinan yang sama.

Sedangkan fenomena yang berkaitan dengan motivasi kerja karyawan didapat melalui wawancara dengan *General Manager* (GM) dan *Human Resources Manager* (HRM). Diketahui fenomena motivasi kerja di Hotel Ardan, Nalendra dan Isola cenderung menurun karena terdapat ciri-ciri karyawan dan beberapa individu yang memiliki karakteristik kurang baik, sehingga menyebabkan penurunan kinerja karyawan dan tidak menunjukkan potensi.

Berdasarkan keterangan di atas, maka penulis melalui penelitian ini ingin memahami lebih mendalam mengenai : “ Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Tiga di Bandung Utara”.

Kajian Pustaka

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai manajemen. Menurut Hasibuan (2014:2), “Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu”. Menurut Terry dalam Hasibuan (2014:3) “Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya”. Masalah mendasar yang sering dihadapi perusahaan adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk melakukan tugas dengan sebaik - baiknya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Sutrisno (2009:6) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Kepemimpinan memegang peran yang sangat penting di dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya sosok pemimpin, suatu organisasi akan sulit untuk mencapai visi dan misinya. Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya. George R. Terry (Miftah Thoha, 2010: 5) Bahwa “Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya” Menurut Thoha (2010:52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, berikut ini adalah dimensi dan indikator kepemimpinan menurut Thoha (2010:52) sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan sebagai innovator
 - 1) Kemampuan pimpinan dalam berinovasi
 - 2) Kemampuan pimpinan dalam Konseptual yang seluruhnya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.
- b. Kepemimpinan sebagai komunikator
 - 1) Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi
 - 2) Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.
- c. Kepemimpinan sebagai motivator
 - 1) Kemampuan pimpinan mendorong pegawai bekerja sesuai tanggung jawab.
 - 2) Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.
- d. Kepemimpinan sebagai kontroler
 - 1) Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan
 - 2) Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya.

Teori motivasi sering diklasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu teori isi dan teori proses. Teori isi atau disebut juga teori kebutuhan adalah teori yang menyangkut hal-hal yang berkenaan dengan kebutuhan yang mendasari seseorang untuk berperilaku, atau memusatkan pada apa-apa yang menyebabkan perilaku tersebut. Yang termasuk didalam teori isi diantaranya : 1) Teori hierarki kebutuhan dari Abraham H. Maslow. 2)Teori motivasi dua faktor dari Frederick Herzberg. 3) Teori motivasi prestasi dari David McClelland, dan 4) Teori ERG dari Alderfer. Sedangkan teori proses memusatkan pada bagaimana perilaku dimulai dan dilaksanakan atau menjelaskan proses dimulainya hasrat seseorang untuk berperilaku. Yang termasuk didalam teori proses ini diantaranya: 1) Teori penghargaan dari Victor H. Vroom, dan 2) Teori keadilan dari Adam Smith.

Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi antara lain :

1. Faktor Kepuasan (*Satisfaction*), biasa disebut juga sebagai Motivator factor atau pemuas (*satisfier*). Termasuk pada faktor ini adalah faktor – faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggung jawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*).
2. Faktor Ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai hygiene factor atau faktor pemeliharaan merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor – faktor tersebut antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and*

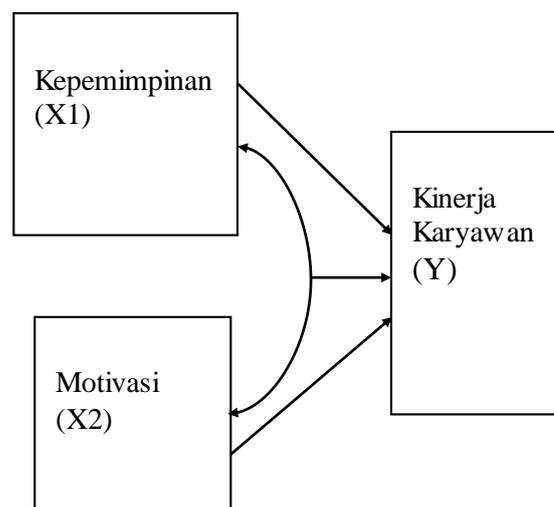
administration), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), dan status pekerjaan (*job status*).

Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja para pekerjanya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Disisi lain, para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara general, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Dalam Bangun (2012 : 231) “Kinerja sebagai hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*)”. Standar kinerja menurut Bangun (2012 : 231) “Adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembanding (*benchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Seorang karyawan dikatakan baik kinerjanya apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja”.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga kepemimpinan memiliki motivasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan berakibat kepada kinerja.

Konsep Kerangka pemikiran dalam penelitian dapat dilihat pada diagram jalur berikut ini:



Gambar 1 : Model Kerangka Konsep

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2008:64). Penolakan dan penerimaan hipotesis tergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta - fakta. Dengan demikian, hipotesis adalah suatu teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji.

Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. H1: Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Bandung
- b. H2: Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Bandung
- c. H3: Ada pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Bandung.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode asosiatif. Metode deskriptif merupakan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Sedangkan metode asosiatif digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih dengan bentuk hubungan kausal yaitu hubungan yang menunjukkan sebab akibat.

Unit analisis penelitian yang dilaksanakan di Hotel Ardan, Nalendra dan Isola ini adalah karyawan dari ketiga hotel tersebut. Alasan mendasar yang dijadikan alasan penelitian adalah setiap organisasi apapun bentuk organisasinya, pada dasarnya memfokuskan pada tiga hal mendasar yaitu; produktivitas, kualitas, dan pelayanan.

- 1) Populasi disebut juga *universe* yang berarti jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya terduga. Dalam setiap penelitian, populasi berkaitan dengan permasalahan yang ingin diteliti. Riduwan (2014 : 37) menambahkan populasi terdiri dari objek ataupun subjek dengan jumlah dan kehasan tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk diuji dan dianalisis agar terciptanya kesimpulan penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dari Hotel Ardan, Nalendra dan Isola sebanyak 124 orang, karyawan tersebut merupakan jumlah keseluruhan karyawan yang bekerja dalam berbagai divisi.
- 2) Sampel menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh oleh populasi tersebut. Bila Populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tehnik pengambilan sampel dengan menggunakan total sampling. Menurut Arikunto (2010:120) Total sampling adalah pengambilan sampel yang sama dengan jumlah populasi yang ada. Berikut total sampling pada setiap hotel, seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1. Jumlah Populasi masing-masing Hotel

Hotel	Populasi
Ardan	40
Nalendra	44
Karang Setra	40
Jumlah	124

Sumber: Hasil pengolahan data, 2018

Pengembangan instrumen yang baik meliputi pengkajian masalah yang sedang diteliti, membuat operasionaisasi variabel untuk instrumen, pembuatan butir pernyataan angket, penyuntingan, mengadakan revisi terhadap butir-butir pernyataan yang kurang baik, pengujian instrumen kepada responden kemudian pengujian validitas dan reliabilitas instrument.

- 1) Pengujian Validitas

Sugiyono (2012 : 352) menjelaskan sebelum melakukan uji coba instrument maka dilakukan dahulu pengujian validitas konstruk yang melibatkan ahli (judgement experts) setelah tahap tersebut dilakukan maka dilakukan uji coba instrument yang telah dibuat terhadap 30 orang responden diluar sampel sebenarnya. Pengujian konstruk diolah menggunakan rumus kappa melalui software SPSS.22 dengan hasil analisis menunjukkan kesepakatan antar judger yaitu sebesar 0,656.

Tampak bahwa kedua judger memiliki indeks kesepakatan yang cukup tinggi sesuai dengan kategori nilai koefisien kappa menurut Landis dan Koch (1997). Maka dapat diteruskan untuk dilakukan uji coba instrument. Pengolahan validitas tersebut memiliki formula khusus untuk mengujinya formula tersebut adalah uji korelasi product moment, dengan formula berikut ini :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Hasil valid tidaknya uji coba instrument tersebut harus memenuhi beberapa syarat berikut ini : Nilai r dibandingkan dengan nilai r tabel dengan dk = n-2 dan taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, item-item pernyataan dalam kuesioner dikatakan valid apabila :

- a. r hitung \geq r tabel
- b. r hitung \leq r tabel

r tabel dilihat dari jumlah angket yang diuji, contohnya penelitian ini sebanyak 30 responden dengan tingkat signifikansi 5% dan derajat kebebasan (dk) n-2 (30-2=28), maka didapat nilai sebesar 0,361

2) Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah measurement yang memiliki keandalan dan keabsahan". Pengujian realibilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Cronbach's alpha dengan menggunakan software SPSS V.22. Item-item pernyataan dalam kuesioner dikatakan reliabel apabila koefisien internal lebih besar dari pada titik kritis 0,6

Analisis Data

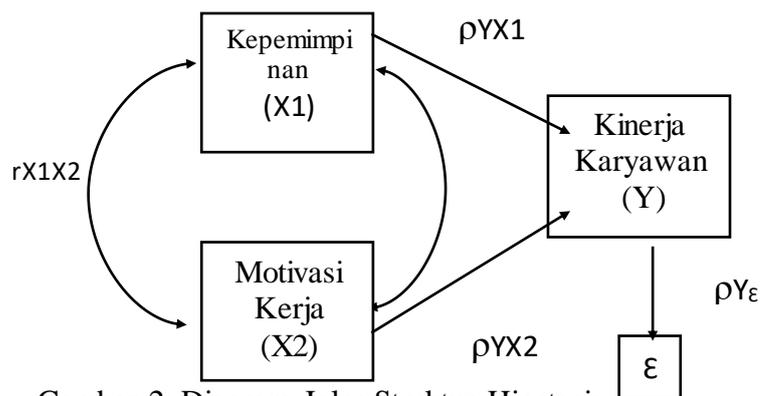
Pengolahan data yang diaplikasikan oleh penulis pada penelitian ini dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis jalur. Langkah-langkah dalam analisis data tersebut diantaranya adalah :

1. Analisis Deskriptif

Analisis data penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui besar kecilnya frekuensi jawaban yang diberikan responden tentang variable-variabel penelitian dengan menggunakan rumus konversi skala lima.

2. Pengujian Hipotesis

Teknik analisis data dalam penelitian menggunakan analisis jalur (path analysis). "Model path analysis menurut Riduwan (2014:2), digunakan untuk mencari jalur hubungan antar variabel dengan maksud apakah terdapat pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel bebas dengan variabel terikat". Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini adalah *correlated Path Model*.



Gambar 2: Diagram Jalur Struktur Hipotesis

- a) Pengujian secara simultan dengan uji F Barometer penerimaan atau penolakan hipotesis pada penelitian ini dapat ditulis sebagai berikut :
 - $H_0 : \rho = 0$, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
 - $H_1 : \rho \neq 0$, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
 - $F_{hitung} > F_{Snedecor}$, maka H_0 ditolak.
- b) Pengujian secara individual dengan uji t

thitung dibandingkan dengan tabel distribusi t-student, apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dengan demikian dapat diteruskan pada pengujian secara individual. Uji t mengikuti distribusi t-student dengan derajat kebebasan (n-k-Secara statistik hipotesis yang akan di uji berada pada taraf kesalahan 0,05 dengan derajat kebebasan dk (n-2).

Hasil dan Pembahasan

Hasil

a) Uji Validitas

Pengujian validitas setiap pertanyaan dalam kuisioner pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SPSS dengan cara *Corrected Item Total Correlation*. Kriteria pengujian validitas menurut Santoso (2004:276) sebagai berikut:

- Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka variabel tersebut valid.
- Jika r hitung negatif dan r hitung $<$ r tabel maka variabel tersebut tidak valid. r table untuk penelitian ini adalah 0.176.

b) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas untuk seluruh pertanyaan pada penelitian menggunakan rumus koefisien *cronbach alpha*. Nilai *cronbach alpha* pada penelitian ini digunakan nilai 0.60. Pertanyaan yang diuji *reliable* jika memiliki nilai *cronbach alpha* $>$ 0.60.

Gambaran Umum Variabel (X) dan Variabel Terikat (Y)

a) Kepemimpinan

Total tanggapan responden mengenai variabel kepemimpinan didapat total skor sebesar 2.687 dengan skor ideal sebesar 4.960. Persentase mendapat rata-rata nilai sebesar 54,2%. Berdasarkan tabel kriteria menurut persentase, kriteria untuk setiap pernyataan termasuk kedalam rata-rata kategori cukup baik. Hanya dalam kemampuan penyampaian tujuan komunikasi dan kemampuan pimpinan di dalam mendorong dan memotivasi bawahan dinilai oleh responden dalam mendapat skor paling rendah yaitu 321.

b) Motivasi

Pada total tanggapan responden variabel motivasi dapat dilihat bahwa semua pernyataan responden berada dalam kriteria cukup baik. Total skor adalah 4.101 sedangkan skor ideal untuk variabel motivasi tersebut adalah 7.440. Persentase rata-rata adalah 55,1% sehingga berada didalam kriteria cukup baik. Hanya dalam penghargaan yang diberikan oleh atasan

atas pencapaian prestasi pegawai dan perasaan dalam kenyamanan di tempat bekerja mendapat skor paling rendah yaitu 321 dan 318.

c) Kinerja

Pada total tanggapan pegawai mengenai variabel kinerja dapat dilihat bahwa total skor 1.709 dengan skor ideal adalah 3.100. Skor rata-rata jawaban responden adalah 55,1% dengan kriteria cukup baik. Skor tertinggi adalah 377 ada pada pernyataan pegawai merasa termotivasi untuk lebih berprestasi. Hanya dalam kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu memiliki skor paling rendah yaitu 322.

Hasil Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif ini terdiri atas analisis korelasi antar variabel dan analisis jalur. Korelasi Antar Variabel Penelitian

Tabel 2. Korelasi antar Variabel

	X1	X2
X1	0,621	1
X2	1	0,621

Sumber : Olahan Penulis

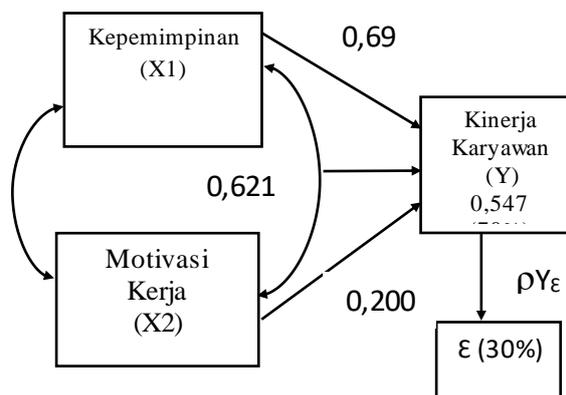
Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* untuk mengetahui seberapa besar hubungan antara variabel independen yang diteliti dalam penelitian ini. Perhitungan analisis korelasi dengan mengoperasikan program SPSS 20 dan didapatkan hasil korelasi X1 terhadap X2 sebesar 0,621. Karena memiliki angka signifikansi $0.000 < 0.001$, ini berarti jika variabel motivasi (X1) naik satu satuan, maka variabel kompetensi (X2) naik sebesar 0.621 atau sebaliknya.

Dari *output model summary* diketahui nilai R square sebesar 0,70. Nilai tersebut adalah pengkuadratan dari nilai koefisien korelasi yaitu $0,837 \times 0,837 = 0,70$. Angka tersebut mengandung arti bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 70% sedangkan sisanya 30% dipengaruhi oleh variabel lain.

Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja

Dilakukan uji statistik *Path Analysis*. Kepemimpinan dan motivasi adalah sebagai variabel bebas (eksogen) dan kinerja sebagai variabel akibat (endogen).

a. Pengujian secara bersama - sama



Gambar 3 : Diagram Analisis Jalur

Pengujian Hipotesis

Hipotesis penelitian : Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja baik secara simultan maupun parsial. Hipotesis statistik :

$H_0 : \rho_{yx1}, \rho_{yx2} \leq 0$, tidak terdapat pengaruh positif dari kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja.

H1 : ρ_{yx1} , $\rho_{yx2} > 0$, terdapat pengaruh positif dari kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja

Dari hasil SPSS model ini signifikan karena nilai F 141,448 dan ρ -value = 0,000 lebih kecil dari α .

Nilai koefisien jalur :

$\rho_{Yx1} = 0,698$, karena p-value = 0,000 lebih kecil dari α maka koefisien jalur ini signifikan

$\rho_{Yx2} = 0,200$ karena p-value = 0,002 lebih kecil dari α maka koefisien jalur ini signifikan

$\rho_{Y\varepsilon} = \sqrt{1 - 0,700^2} = \sqrt{1 - 0,49} = 0,547$

Pengujian Secara Individual

Hasil pengujian dengan uji parsial diperoleh nilai sig 0,000 dan 0,002. Karena hasil sig $< 0,005$ artinya signifikan. Berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga secara simultan kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh dari variabel penyebab (kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel akibat (kinerja) baik yang secara langsung maupun tidak langsung dapat ditentukan.

Pembahasan

Pembahasan Deskriptif

Berdasarkan hasil olah data, mengenai gambaran kepemimpinan di hotel Ardan, Nalendra dan Isola adalah cukup baik dengan nilai rata-rata 54,2%. Dengan dua hasil tertinggi di dapat dari pernyataan pemimpin memberikan sumbangsih pikiran dan tenaga dalam pencapaian tujuan perusahaan dengan skor 365, yang kedua di dapat dari pernyataan pimpinan selalu mempunyai inovasi dalam setiap pemberian arahan kepada bawahan dengan skor 355.

Untuk motivasi pegawai di hotel Ardan, Nalendra dan Isola memiliki nilai skor rata-rata 55,1% yang dinyatakan cukup baik. Dengan dua hasil tertinggi didapat dari pernyataan saya puas dengan status saya yang diberikan perusahaan dengan skor 365, yang kedua adalah pernyataan mengenai saya dapat bekerja dengan aman ditempat kerja saya dengan skor 361.

Kinerja pegawai memiliki nilai skor rata-rata 55,1% yang dinyatakan cukup baik, dengan dua hasil tertinggi didapat dari pernyataan anda sebagai karyawan termotivasi untuk berprestasi yang lebih baik dari sebelumnya dengan skor 377 dan pegawai merasa puas dengan hasil pekerjaanya dengan skor 343.

Pembahasan Verifikatif

a. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Hotel Bandung Utara

Setelah peneliti melakukan penelitian di hotel Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola), diperoleh data bahwa kepemimpinan di hotel Bandung Utara memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai sebesar 48,65% dan pengaruh secara tidak langsung hanya sebesar 8,70%. Total pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja adalah 57,35%.

b. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Hotel Bandung Utara

Dari hasil olah data menunjukkan bahwa motivasi pegawai di hotel Bandung Utara berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai hanya sebesar 3,95% dan pengaruh tidak langsungnya adalah 8,7%. Total pengaruh langsung dan tidak langsung motivasi terhadap kinerja adalah 12,65% lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

c. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Hotel Bandung Utara

Menurut hasil penelitian, pengaruh kepemimpinan secara simultan dengan motivasi di dalam mempengaruhi kinerja dari pegawai di hotel Bandung Utara adalah 57,35 (pengaruh dari variabel kepemimpinan) dan 12,65% (pengaruh dari variabel motivasi) sehingga total pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja adalah sebesar 70%.

Sesuai dengan pendapat Thoha (2010:52) pengaruh kepemimpinan yang terdiri dari dimensi pemimpin sebagai inovator, pemimpin sebagai komunikator, pemimpin sebagai motivator dan pemimpin sebagai kontroler, sedangkan Bangun (2017:319) menyebutkan

bahwa motivasi terdiri dari dimensi *factor motivator* dan *factor hygiene*, dan kinerja terdiri dari dimensi jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan bekerjasama secara empiris dari hasil olah data menunjukkan hasil yang signifikan. Terdapat korelasi antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola).

Simpulan dan saran

Kesimpulan

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola) menurut hasil penelitian kepemimpinan di hotel Bandung Utara memiliki pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Pengaruh secara langsung lebih besar dampaknya dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola) berdasarkan hasil penelitian berpengaruh memiliki pengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi total pengaruh langsung dan tidak langsung motivasi terhadap kinerja lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola), menurut data hasil penelitian adalah signifikan. Total pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai lebih tinggi dibandingkan dari pengaruh motivasi. Pengaruh langsung dan tidak langsung dari motivasi terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini lebih rendah dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Total pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai adalah signifikan terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara (Hotel Ardan, Hotel Nalendra dan Hotel Isola).

Saran

Pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai di hotel Bandung Utara adalah signifikan. Selain itu terdapat korelasi antara kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu pengaruh pemimpin menjadi sangat penting keberadaannya dalam sebuah organisasi untuk memberikan perannya sebagai inovator, komunikator, kontroler dan motivator. Perannya dalam memberikan arahan dan motivasi akan berdampak terhadap prestasi dan motivasi pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Ucapan Terima Kasih (Acknowledgement)

Terima kasih kepada pihak hotel yang telah memfasilitasi penelitian ini juga kepada responden

Referensi

Abdullah, M. 2014. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta : Penerbit Aswaja Pressindo.

Abraham Spierling. (1987). Psychology : Made Simple". London, The Publisher W. H. Allen & Co. Ltd.

Agung Setiawan (2013), Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang

Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

- Armstrong. (2008). *Performance Management : The New Realites*. Instiute of Personel and Development, New York.
- Bangun. 2012. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: Erlangga.
- Brahmasari & Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hei International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10, September: 124-135.
- Elliot et al. 2000. *Educational Psychology: Efective Teaching, Effective Learning*, 3rd edition. United States of America: Mc Graw Hill Companies
- Farida, S.I. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarimelati Kencaba Pizza Hut Delivery Cabang Ciputat. *Jurnal Al Azhar Indonesia Seri Ilmu Sosial* Vol. 1(2).
- Hasibuan. (2016). *Manajemen : Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kalsum, ER Umami, Disertasi, “*Determinan Faktor Pembentuk Budaya Organisasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pelayanan*”. Universitas Pasundan, Bandung, 2017.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Mahmudi, 2010, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.
- Mathis & Jackson. 2011. *Human Resource Management (edisi 10)*. Jakarta : Salemba Empat
- Mangkunegara. 2008. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Riduwan. (2014). *Dasar-Dasar Statistika*, Bandung: Alfabeta.
- Rivai. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Robbins & Coutler. (2014). *Management (Twelfth Edition)*. United States : Pearson Education Limited
- Atrianegara, M.Fais. 2014. *Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Siagian. (2003). *Teori dan Praktek Kepemimpinan (Cetakan Kelima)*. Jakarta : Rineka Cipta
- Siswandi, Skripsi, “Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pand’s Collection Semarang”, 2014
- Slamet. 2007. *Kiat Meningkatkan Kinerja*, Cetakan Pertama. PT. Rineka Cipta ; Jakarta.
- Stanton. (1981). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung: Alfabeta.
- Stanford. (1969). *Human Resource Management*. Fourteenth Edition. McGraw Hill. New York.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

- Suwithi (2008). Akomodasi Perhotelan Jilid 1. Jakarta: Depdiknas.
- Thoha, (2010). Kepemimpinan Dalam Manajemen, Jakarta : Rajawali Pers.
- Wursanto. 2002. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Yogyakarta: Andi
- Wirawan. 2012. Evaluasi:Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi. Depok PT Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary. 2011. Kepemimpinan Dalam Organisasi. Edisi Indonesia. Cetakan Kesebelas. Jakarta: PT Indeks.