

**ANALISIS PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PESONA HOTEL SYARIAH
MAKASSAR**

Diajukan oleh

Djuharmin

4513012154



SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS BOSOWA

MAKASSAR

2017

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja
Karyawan Pada Pesona Hotel Syariah Makassar.

Nama Mahasiswa : Djuharmin

Stambuk/Nim : 4513012154

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Telah Disetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. H. A. Arifuddin Mane SE.,M.Si.,SH.,MH.

Dr. Muhlis Ruslan SE.,M.Si.

Mengetahui dan Mengesahkan

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi

Universitas Bosowa

Manajemen

Dr. H. A. Arifuddin Mane SE.,M.Si.,SH.,MH

Indrayani Nur, S.Pd.,SE.,M.Si.

Tanggal Pengesahan

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Djuharmin
Nim : 4513012154
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul : Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pesona Hotel Syariah Makassar.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran, dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya saya di dalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan sama sekali.

Makassar,

Mahasiswa yang bersangkutan

Djuharmin

***Analysis of the Influence of Leadership Behavior on Employee Performance At
The Enchantment Of Sharia Hotel Makassar***

By:

DJUHARMIN

Prodi Management Faculty of Economics

University of Bosowa

ABSTRACT

Djuharmin. 2017. Skripsi. This research is guided by Dr. H. A. Arifuddin Manne SE.,M.Si.,SH.,MH and Dr. Muhlis Ruslan SE.,M.Si Leadership behavior in the company is important in an era of modern organization that requires the transformation in the implementation of work and leadership of the company. A possible result of poor leadership behavior is the decline in employee performance that will have an impact on the company's total performance decline.

This study aims to determine the effect of leadership behavior on employee performance at the Pesona Hotel Syariah Makassar. The sample used in this research is 42 people,

To apply the objective hence used technique of simple linear regression analysis and correlation analysis with the aid of computerized system (Computer Program SPSS version 20) using coefficient of determination (R^2).

The results obtained from this study are Leadership Behavior has a positive effect on employee performance. This positive influence indicates a direct influence between leadership behavior and employee performance, or in other words with good leadership behavior hence high employee performance. Leadership behavior has a significant effect on employee performance. This significant influence shows that leadership behavior has a significant effect on employee performance.

Keywords: Leadership, Employee Performance

Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pesona Hotel Syariah Makassar

Oleh :

DJUHARMIN

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Bosowa

ABSTRAK

Djuharmin. 2017. Skripsi. Penelitian ini dibimbing oleh Dr. H. A. Arifuddin Manne SE.,M.Si.,SH.,MH dan Dr. Muhlis Ruslan SE.,M.Si. Perilaku kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya transformasi dalam pelaksanaan kerja serta dan kepemimpinan perusahaan. Akibat yang mungkin timbul dari adanya perilaku kepemimpinan yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak kepada penurunan kinerja total perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 42 orang,

Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan teknik analisis data regresi linier sederhana dan analisis korelasi dengan bantuan system komputerisasi (Program Komputer SPSS versi 20) dengan menggunakan koefisien determinasi (R^2).

Hasil penelitian yang diperoleh dari penelitian ini adalah Perilaku Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja karyawan, atau dengan kata lain dengan perilaku kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan tinggi. Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh nyata (berarti) terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur khadirat Allah Subhanahu Wata'la atas rahmat, hidayah dan karunia_Nya serta kesehatan yang diberikan, dan teriring salam dan shalawat hanya tercurah kenapa baginda Nabi Muhammad Sallallahu'alaihi Wasallam, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi ini. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Ekonomi jurusan Manajemken Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul “ ANALISIS PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PESONA HOTEL SYARIAH MAKASSAR”.

Selama dalam penyusunan laporan ini, penulis mengalami beberapa kesulitan, sejak dari pengumpulan data, literatur dan terutama dalam teknik penyusunan, namun rintangan dan kesulitan itulah yang menjadi pendorong penulis untuk menyelesaikan dan merampungkan laporan ini tepat pada waktunya.

Sehubungan dengan hal ini, penulis sangat menyadari pula sepenuhnya bahwa, tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, baik moril maupun materil. Maka, penyelesaian laporan ini akan mengalami bany ak sekali hambatan dan kesulitan.

Oleh karenanya wajarlah kiranya apabila penulis merasa berkewajiban dengan segala kerendahan hati, dalam mem pergunakan kesempatan ini untuk mengucapkan syukur khadirat Allahu Rabbul 'alamin serta menyampaikan penghargaan dan ucapan terimah kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda penulis Alm. Djumadi dan ibunda Alm. Diana, dengan segala ketulusan hatinya telah merawat, membesarkan, membimbing serta tak henti-hentinya mendoakan penulis hingga sampai pada hari ini.
2. Seluruh keluarga penulis dimanapun mereka berada dengan ikhlas membimbing, memberi semangat sampai akhirnya penulis mampu melewati masa-masa sulit selama menempuh studi hingga saat ini.
3. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis berikan kepada Rektor Universitas Bosowa Bapak Prof. Dr. Ir. Saleh Pallu, M.Eng.
4. Bapak Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE.,M.Si.,SH.,MH. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
5. Ibu Dr. Hj. Herminawati Abu Bakar SE.,MM. selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
6. Ibu Indrayani Nur S.Pd.,SE.,M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.
7. Kepada ayahanda Dr. H. A. Arifuddin Mane SE.,M.si.,SH.,MH. dan ayahanda Dr. Muhlis Ruslan SE.,M.Si. sebagai dosen pembimbing 1 dan 2 atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan dengan penulis.
8. Ayahanda dan Ibunda para dosen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar yang telah mengembangkan dan mentransfer ilmu yang dimilikinya kepada penulis selama menjadi mahasiswa hingga saat ini, beserta seluruh

staf Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa, terima kasih atas bantuannya dalam pengurusan administrasi.

9. Para rekan-rekan/sahabat mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar, dan masih banyak lagi orang-orang yang membantu penulis selama dalam proses penyusunan proposal dan skripsi ini yang tidak sempat penulis sebut namanya satu persatu.
10. Bapak pimpinan Pesona Hotel Syariah Makassar beserta stafnya dan jajarannya, atas pemberian izin kepada penulis untuk penelitian di kantor beliau.

Akhirnya penulis menyadari pula bahwa tak ada gading yang tak retak, yang artinya tidak adalah manusia yang tidak pernah luput dari kesalahan. Olehnya itu penulis senantiasa mengharapkan petunjuk serta saran-saran dari berbagai pihak demi perbaikan laporan ini. Semoga Allah Subhanahu Wata'ala senantiasa mencurahkan kasih sayang dan rahmatnya kepada kita semua.

Makassar, 15 Juli 2017.

Penulis,

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEORISINILAN	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Kerangka Teori	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 Pengertian Perilaku Kepemimpinan.....	10
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional	13
2.1.4 Kepemimpinan Transaksional.....	17
2.1.5 Fungsi Perilaku Kepemimpinan	19
2.1.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan	21
2.1.7 Pengertian Kinerja Karyawan	22
2.1.8 Faktor-faktor dan Penilaian yang Mempengaruhi Kinerja karyawan	25

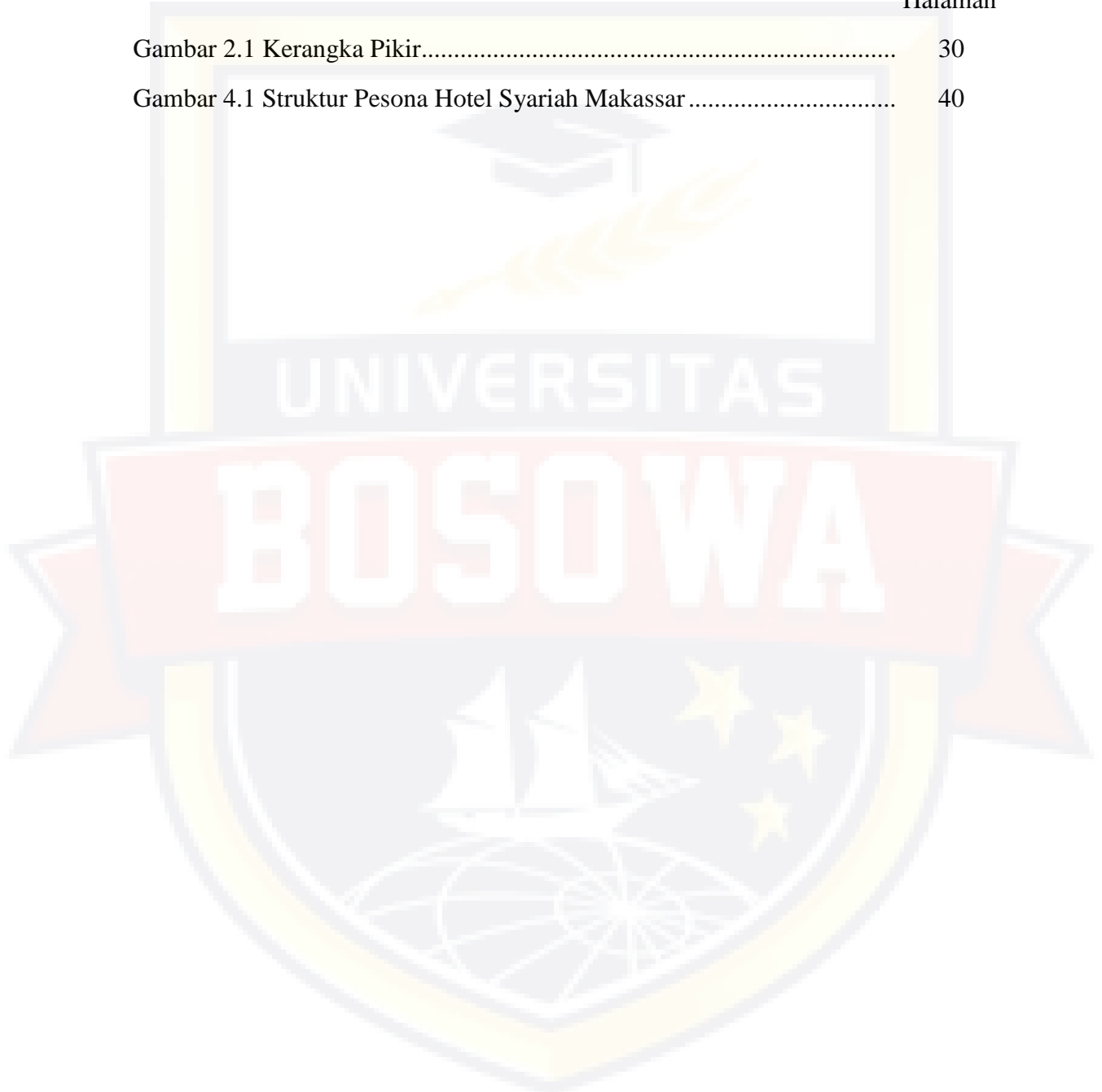
2.1.9 Hubungan Antara Kinerja Karyawan dan Perilaku	
Kepemimpinana	27
2.2 Kerangka Pikir	30
2.3 Hipotesis	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	32
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	32
3.2 Jenis Data dan Sumber Data	32
3.2.1 Jenis Data	32
3.2.2 Sumber Data.....	32
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	33
3.4 Metode Analisis	33
3.5 Definisi Operasional	34
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	36
4.1 Gambaran Umum perusahaan.....	36
4.1.1 Sejarah Singkat Pesona Hotel Syariah Makassar	36
4.1.2 Struktur Organisasi Pesona Hotel Syariah Makassar.....	39
4.1.3 Visi dan Misi Pesona Hotel Syariah Makassar	41
4.2 Deskripsi Data.....	41
4.2.1 deskripsi Profil Responden.....	41
4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perilaku	
Kepemimpinan.....	46
1. Kepemimpinan Transformasional	47
2. Kepemimpinan Transaksional	47
4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja	

karyawan.....	50
4.3. Analisis Data.....	51
4.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	52
4.3.2 Analisis Korelasi	53
4.3.3 Koefisien Determinasi (R^2).....	54
4.4 Pembahasan.....	55
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pikir.....	30
Gambar 4.1 Struktur Pesona Hotel Syariah Makassar	40



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Daftar Hadir Karyawan Pesona Hotel Syariah Makassar	4
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	42
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Menurut Umur	43
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Lama Kerja	44
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan	45
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional	47
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan	50
Tabel 4.7 Uji Regresi Linear Berganda	52
Tabel 4.8 Analisis Korelasi	53
Tabel 4.9 Koefisien Determinasi	54

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada saat ini kita berada pada abad ke dua satu, tantangan yang langsung kita hadapi adalah globalisasi dengan segala implikasinya. Agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2012) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass *et al.* (2013), Locander *et al.* (2012), serta Yammarino *et al.* (2012) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauhmana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander *et al* 2012; Yammarino *et al* 2013). Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transaksional dan tranformasional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 (Locander *et al* 2012). Kedua konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku dan situasi yang meliputi seorang pemimpin Locander (2012)

Kepemimpinan transaksional berdasarkan prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin (Humphreys,2002 ;Rafferty & Griffin 2004; Sarros & Santora 2011). Sedangkan kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*).Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai bahkan melampaui tujuan organisasi (Dvir *et al* 2012).

Adapun faktor paling kritical yang dipandang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi.Budaya organisasi dikenal luas sebagai fondasi sistem dan aktivitas manajemen dalam setiap organisasi (Harber *et al* 2013). Budaya organisasi dipandang sebagai nilai nilai bersama dan norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut oleh anggota anggota organisasi. Nilai dan norma perilaku tersebut menciptakan pendekatan yang digunakan anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaan dan mengatasi permasalahan yang dihadapi. Banyak pakar menyebutkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi basis adaptasi dan kunci keberhasilan organisasi sehingga banyak penelitian dilakukan untuk mengidentifikasi nilai nilai atau norma norma perilaku yang bisa memberikan kontribusi besar bagi keberhasilan organisasi (Abdul Rashid *et al* 2013). Namun demikian, relatif sedikit yang mencoba menghubungkan budaya organisasi dengan variabel-variabel sumber daya manusia yang penting, khususnya kinerja karyawan (Pool 2011).

Pada masa lalu, budaya organisasi dipandang sebagai sesuatu yang tunggal (*unitary*) dalam perpektif monolitik, sehingga suatu organisasi dikatakan mempunyai *strong culture* jika terdapat nilai nilai dan norma perilaku yang terintegrasi homogen, stabil dan dianut oleh seluruh anggota organisasi (Saffold,2010). Ogbonna dan Harris (2012) melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja pada perusahaan-perusahaan di United Kingdom. Dari hasil penelitiannya ditemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berhubungan secara langsung dengan kinerja. Namun demikian dalam hubungan antara budaya kompetitif dan inovatifdengan kinerja organisasi ditemukan adanya hubungan positif dan kuat.Desphande & Farley (2013) tentang budaya organisasi, orientasi pasar, inovasi dan kinerja perusahaan pada beberapa negara di Asia dan Eropa, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi, orientasi pasar dan inovasi memiliki pengaruh positif pada kinerja perusahaan.

TABEL 1.1
DAFTAR KEHADIRAN KARYAWAN PESONA HOTEL SYARIAH
MAKASSAR PERIODE JULI – DESEMBER 2016

Bulan	Kategori Daftar Hadir Pegawai					Jumlah Karyawan
	H	S	I	C	TK	
Juli-16	87	3	-	-	5	95
Agust-16	89	2	1	2	-	95
Sept-16	90	-	3	-	2	95
Okt-16	83	5	-	3	4	95
Nov-16	93	-	-	2	-	95
Des-16	91	2	2	-	-	95

Sumber: Pesona Hotel Syariah Makassar

Keterangan:

H	:	Hadir	C	:	Cuti
S	:	Sakit	TK	:	Tanpa Keterangan
I	:	Izin			

Sebagai hotel yang menganut system syariah, Pesona Hotel Syariah Makassar sangat memperhatikan para tamu yang datang untuk menginap. Oleh sebab itu ketelitian petugas atau karyawan hotel sangatlah penting untuk diperhatikan agar tidak terjadi hal-hal diluar daripada komitmen yang telah ditentukan oleh manajemen hotel syariah itu sendiri.

Hotel syariah adalah hotel yang keberadaannya masih sangat kurang di Makassar. Namun prospek daripada hotel ini kedepannya sangat menjanjikan, mengingat mayoritas penduduk yang ada di Makassar adalah muslim, sehingga

perlu perhatian yang besar dalam meningkatkan pelayanannya agar semakin banyak orang yang tertarik menggunakan jasa penginapan dengan system syariah, mengingat hal ini sangat baik untuk mengantisipasi maraknya pergaulan bebas yang tidak sedikit berujung pada kemaksiatan, sehingga dibutuhkan karyawan yang mengerti bagaimana islam mengajarkan aturan-aturan dalam pergaulan dan juga aturan-aturan dalam berbisnis. Dengan menggunakan system syariah calon pelanggan yang akan menginap pada Pesona Hotel Syariah Makassar harus dapat menunjukkan surat nikah apabila yang akan menginap itu adalah dua orang, yakni laki-laki dan perempuan, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi sesuatu diluar ketentuan yang diajarkan oleh agama islam pada khususnya dan seluruh agama pada umumnya.

Sasaran kerja individu adalah pernyataan singkat yang menggambarkan sasaran kerja masing masing individu sesuai dengan tugasnya dan sasaran yang diturunkan dari Rencana Kerja Anggaran Perusahaan, sedangkan ketrampilan kunci adalah keahlian yang dibutuhkan seorang pegawai sebagai penunjang dalam pencapaian sasaran kerja/tugas utama. Adapun ketrampilan kunci meliputi: penyusunan dan pengendalian anggaran; komunikasi lisan; komunikasi tertulis; komunikasi dalam bahasa inggris; pengetahuan tentang proses bisnis, standar, kebijakan dan prosedur keahlian bernegosiasi, numerasi, manajemen proyek dan ketrampilan menggunakan komputer. Sedangkan kompetensi adalah karakteristik yang lebih sering ditunjukan oleh pegawai dengan kinerja yang menonjol dilebih banyak situasi dengan hasil yang lebih baik yang meliputi: dorongan berprestasi, pemikiran analitis, pemikiran konseptual, orientasi pelayanan pelanggan,

pengembangan orang lain, dampak dan pengaruh, pencairan informasi, inisiatif; integritas, kesadaran organisasi, komitmen organisasi, membina hubungan, kepemimpinan, kerjasama, peduli terhadap keteraturan dan pemikiran strategis.

Penilaian kinerja karyawan di Pesona Hotel Syariah yang terdiri dari tiga kriteria sasaran kerja individual, ketrampilan kunci dan kompetensi dengan pembobotan tertentu sehingga kinerja karyawan diukur dengan kriteria A, B, C dan D sangat tergantung dari masing masing individunya sedangkan faktor eksternal diluar individunya tidak diperhatikan yaitu kepemimpinan pemimpinnya dan budaya organisasinya, sehingga kajian kinerja karyawan yang berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi perlu dilakukan. Kajian tersebut diharapkan dapat digunakan untuk dapat merumuskan cara cara yang paling tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya di Pesona Hotel Syariah Makassar.

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis berinisiatif untuk mengangkat judul. **“Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pesona Hotel Syariah Makassar”**

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar?

1.3. Manfaat Penelitian

Manfaat yang penelitian dapat dipetik hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia di Indonesia.
2. Hasil-hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi Pesona Hotel Syariah Makassar, dalam upayanya merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat, guna meningkatkan pelayanan.
3. Hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi teman-teman yang akan melakukan penelitian selanjutnya dengan meneliti judul yang sama.

BOSOWA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia tentunya tidak lepas dari manajemen secara umum. Untuk itu perlu diketahui pengertian manajemen yang telah banyak dikemukakan oleh para ahli dengan memandang sudut tertentu. Oleh karena itu menjadi tugas manajemen Sumber Daya Manusia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai terobosan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Organisasi merupakan suatu alat sosial dan teknologi yang sangat luas dan sangat kompleks untuk dilaksanakan oleh hanya satu orang saja. Organisasi bisa dipandang sebagai suatu unit yang merupakan bagian input yang akan diubah menjadi output yang sangat diperlukan oleh masyarakat.

Para ahli mempunyai pandangan yang berbeda dalam mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia. Namun demikian, secara umum, intisari pengertian yang dikemukakan oleh para ahli memiliki kesamaan tujuan.

Defenisi manajemen sumber daya manusia menurut John B. Miner dan Mary Green Miner dalam Hasibuan (2012:11) menjelaskan bahwa : Manajemen sumberdaya manusia didefenisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi.

Selanjutnya menurut Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2012:11) menjelaskan bahwa : Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan,

kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat.

Dari defenisi tersebut dapat dipahami bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu pengetahuan yang secara khusus mempelajari bagaimana merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengawasi tenaga kerja yang dipergunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi atau perusahaan tertentu.

Menurut Mangkuprawira (2013:35) menyatakan bahwa : Sumber daya manusia merupakan unsur produksi yang unik dibandingkan dengan unsur produksi yang lain, disebut unik karena manusia memiliki unsur kepribadian yang aktif, memiliki emosi, responsive dan kritis terhadap setiap fenomena yang dihadapi.

Selain itu, Mangkuprawira (2013:35) juga mengatakan bahwa : Manajemen sumber daya manusia merupakan penerapan pendekatan sumber daya manusia dimana secara bersama terdapat dua tujuan yang ingin dicapai, yaitu tujuan perusahaan dan tujuan karyawan. Kepentingan dua tujuan tersebut tidak dapat dipisahkan dari kesatuan dan keutuhan kebersamaan.

Selanjutnya pengertian lain manajemen sumber daya manusia dikemukakan oleh Husein Umar (2013 : 3) adalah : Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber

daya manusia, yang bertugas mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian di atas tampak bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang diperhatikan penanganannya. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berfungsi bukan hanya untuk mencapai tujuan perusahaan tetapi juga untuk pemenuhan kebutuhan karyawan dalam mengembangkan aktualisasi diri. manajemen sumber daya manusia menekankan perhatian pada masalah personalia pada tiap perusahaan, oleh karena itu setiap perusahaan harus berusaha meningkatkan segala fasilitas yang mendukung aktivitas para pekerjaannya, sehingga umpan balik yang didapatkan oleh perusahaan adalah peningkatan produktivitas pekerja itu sendiri.

2.1.2 Pengertian Perilaku Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) didefinisikan beragam oleh para ahli namun secara umum kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pimpinan (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) (Locander *et al.*, 2012). Locander *et al.* (2012) lebih lanjut menjelaskan bahwa kepemimpinan mengandung makna pemimpin mempengaruhi yang dipimpin tapi hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin bersifat saling menguntungkan kedua belah pihak. Lok dan Crawford (2011) memandang kepemimpinan sebagai sebuah proses mempengaruhi aktivitas suatu organisasi dalam upaya menetapkan dan mencapai tujuan. Sejalan dengan uraian di atas, Andrews dan Field (2012) menyimpulkan 3 elemen penting yang harus ada dalam kepemimpinan yaitu: pemimpin, yang dipimpin, dan interaksi diantara keduanya. Tanpa ketiga elemen penting tersebut, maka kepemimpinan tidak akan pernah ada.

Dalam sejarah perkembangan konsep kepemimpinan, banyak pakar berupaya mendeskripsikan sekaligus mengukur variabel kepemimpinan sehingga muncul beragam konseptualisasi kepemimpinan. Pada awalnya, kajian mengenai kepemimpinan memusatkan perhatian pada kepribadian yang merupakan karakter pemimpin yang berhasil. Teori kepribadian (*traits theory*) mengasumsikan pemimpin yang berhasil sudah merupakan takdir dan kualitas bawaan lahir yang membedakan seorang pemimpin dengan non pemimpin. Namun banyak yang mengkritik teori kepribadian ini karena pada kenyataannya kepemimpinan dapat dilatih dan dikembangkan, sehingga kajian beralih pada pendekatan perilaku dan gaya kepemimpinan. Prinsip pendekatan baru tersebut adalah pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mengadopsi gaya atau perilaku yang demokratis dan partisipatif. Gaya kepemimpinan seperti ini dipandang sebagai yang terbaik. Tapi pendekatan ini juga dikritik karena dianggap mengabaikan faktor situasi dan konteks dimana para pengkritik berpandangan efektivitas kepemimpinan tergantung pada situasi dan konteks yang melingkupinya (Ogbonna & Harris, 2012).

Dalam dua dasawarsa terakhir, konsep transaksional (*transactional leadership*) dan transformasional (*transformational leadership*) berkembang dan mendapat perhatian banyak kalangan akademisi maupun praktisi Locander *et al.*, (2013). Hal ini menurut Humphreys (2012) maupun Liu *et al.* (2013) disebabkan konsep yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985 ini mampu mengakomodir konsep kepemimpinan yang mempunyai spektrum luas, termasuk mencakup pendekatan perilaku, pendekatan situasional, sekaligus pendekatan kontingensi.

Oleh karena itu, penelitian ini memusatkan pada konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional

Pemimpin dalam melaksanakan tugas sehari-hari harus didasari oleh orientasi kepemimpinan yang mewarnai perilaku yang diterapkannya. Salah satu tinjauan tentang perilaku kepemimpinan yang diterapkan adalah perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia Gordon (2013). Orientasi kepemimpinan tersebut dapat disebut dimensi kepemimpinan (leadership dimension).

Perilaku yang berorientasi pada tugas yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada perilaku pemimpin, yang mengarah pada penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, adanya saluran organisasi, saluran komunikasi, metode kerja dan prosedur pencapaian tujuan yang jelas.

Perilaku yang berorientasi pada hubungan antar manusia yaitu kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada perilaku pemimpin yang mengarah pada hubungan kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan hubungan antara pemimpin dengan stafnya Herbert (2012).

Pemimpin mempengaruhi performansi kelompok dengan alat verbal atau gestural yang dikomunikasikan melalui pengarahan, evaluasi, dan sikap pemimpin terhadap anggota kelompok Owens (2012:12).

Intinya, gaya kepemimpinan merupakan karakteristik kepribadian, bukan perilaku. Perilaku kepemimpinan dari individu yang sama akan berbeda dari

situasi ke situasi, sementara struktur kebutuhan yang mendorong perilaku itu bisa konstan Fiedler dalam Hoy dan Miskel (2013).

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

Jika kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada prinsip pertukaran maka kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*) berdasarkan prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Pemimpin transformasional mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan di masa mendatang. Sebaliknya, pemimpin transaksional memusatkan pada pencapaian tujuan atau sasaran, namun tidak berupaya mengembangkan tanggung jawab dan wewenang bawahan demi kemajuan bawahan. Perbedaan tersebut menyebabkan konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional diposisikan pada satu kontinum dimana keduanya berada pada ujung yang berbeda (Dvir *et al.*, 2012).

Humphreys (2012) menegaskan bahwa hubungan antara atasan dengan bawahan dalam konteks kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pertukaran “komoditas” (pertukaran imbalan secara ekonomis), tapi sudah menyentuh sistem nilai (*value system*). Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan (*beliefs*), sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan Humphreys (2012), Yammarino (2013), Bass (2013) serta Humphreys (2012) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh

dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu: karisma (kemudian diubah menjadi pengaruh ideal atau *idealized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), pengembangan intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian pribadi (*individualized consideration*).

Idealized influence menurut Sarris dan Santora (2011) merupakan perilaku (*behavior*) yang berupaya mendorong bawahan untuk menjadikan pemimpin mereka sebagai panutan (*role model*). Pada mulanya, dimensi ini dinamakan karisma, namun karena mendapat banyak kritik maka istilah karisma diubah menjadi pengaruh ideal atau visi.

Aspek kritikal karisma adalah kekuatan spiritual (*transcendent power*) yang diyakini oleh bawahan dimiliki oleh pemimpinnya, sehingga bawahan percaya sepenuhnya dan mau melakukan apa saja demi pemimpinnya (*true believer*). Aspek tersebut tidak dimiliki oleh setiap orang dan selama ini tidak tercakup dalam kajian kepemimpinan transformasional, sehingga dimensi ini tidak tepat disebut karisma. Kajian mengenai dimensi ini lebih terpusat pada pemimpin yang memiliki visi jauh kedepan dan mampu menanamkan visi tersebut dalam diri bawahan Rafferty & Griffin (2014).

Lebih jauh, pemimpin yang mempunyai *idealized influence* selain mampu mengubah pandangan bawahan tentang apa yang penting untuk dicapai pada saat ini maupun masa mendatang (visi), juga mau dan mampu berbagi resiko dengan bawahan, teguh dengan nilai, prinsip, dan pendiriannya, sehingga bawahan percaya, loyal, dan menghormatinya Bass *et al.*, (2013), Humphreys (2012) Sarris

& Santora, (2011) Yammarino *et al.*, (2013). *Idealized influence* merupakan dimensi terpenting kepemimpinan transformasional karena memberikan inspirasi dan membangkitkan motivasi bawahan (secara emosional) untuk menyingkirkan kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan bersama (Humphreys, 2002; Rafferty & Griffin, 2014).

Inspirational motivation menurut Humphreys (2002) serta Rafferty dan Griffin (2004) memiliki korelasi yang erat dengan *idealized influence*. Seperti dijelaskan sebelumnya, pemimpin transformasional memberi inspirasi kepada bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama dan melupakan kepentingan pribadi. Inspirasi dapat diartikan sebagai tindakan atau kekuatan untuk menggerakkan emosi dan daya pikir orang lain (Rafferty & Griffin, 2014). Keeratan dua dimensi ini mendorong munculnya pandangan untuk menyatukan kedua dimensi ini dalam satu konstruk. Namun dalam penelitian ini, *idealized influence* dan *inspirational motivation* diposisikan sebagai dua konstruk yang berbeda dimana *idealized influence* mempunyai makna yang lebih dalam daripada *inspirational motivation*, atau dengan kata lain, *inspirational motivation* merupakan sisi luar atau perwujudan *idealized influence* (Humphreys, 2002; Rafferty & Griffin, 2014).

Inspirational motivation menurut Humphreys (2012) berbentuk komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan

jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim (Bass *et al.*, 2013).

Intellectual stimulation, merupakan faktor penting kepemimpinan transformasional yang jarang memperoleh perhatian (Rafferty & Griffin, 2014). *Intellectual stimulation* merupakan perilaku yang berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpin kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru. Dampak *intellectual stimulation* dapat dilihat dari peningkatan kemampuan bawahan dalam memahami dan menganalisis permasalahan serta kualitas pemecahan masalah (*problem solving quality*) yang ditawarkan (Rafferty & Griffin, 2014; Yammarino *et al.*, 2013). Bass *et al.* (2013) serta Sarris dan Santora (2011) berpandangan bahwa *intellectual stimulation* pada prinsipnya memacu bawahan untuk lebih kreatif dan inovatif dalam memahami dan memecahkan masalah. Bawahan didorong untuk meninggalkan cara-cara atau metode-metode lama dan dipacu untuk memberikan ide dan solusi baru. Bawahan bebas menawarkan metode baru dan setiap ide baru tidak akan mendapat kritikan atau celaan. Sebaliknya, pemimpin berusaha meningkatkan moral bawahan untuk berani berinovasi. Pemimpin bersikap dan berfungsi membina dan mengarahkan inovasi dan kreativitas bawahan.

Individualized consideration atau perhatian pribadi. *Individualized consideration* mengarah pada pemahaman dan perhatian pemimpin pada potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap bawahannya. Pemimpin menyadari

perbedaan kemampuan, potensi, dan juga kebutuhan bawahan. Pemimpin memandang setiap bawahannya sebagai aset organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman pemimpin akan potensi dan kemampuan setiap bawahan memudahkannya membina dan mengarahkan potensi dan kemampuan terbaik setiap bawahan (Bass *et al.*, 2013; Sarris & Santora, 2011; Yammarino *et al.*, 2013).

2.1.4 Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) mendasarkan diri pada prinsip transaksi atau pertukaran antara pemimpin dengan bawahan. Pemimpin memberikan imbalan atau penghargaan tertentu (misalnya, bonus) kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pemimpin (misalnya, kinerja karyawan tinggi). Di sisi lain, bawahan berupaya memenuhi harapan pemimpin disamping untuk memperoleh imbalan atau penghargaan, juga untuk menghindarkan diri dari sanksi atau hukuman. Di sini tercipta hubungan mutualisme dan kontribusi kedua belah pihak akan memperoleh imbalan (Bass *et al.*, 2012)

Sarros dan Santora (2011) menyebutkan bahwa imbalan yang dikejar dua belah pihak lebih bersifat ekonomi. Kebutuhan fisik dan materi bawahan berusaha dipenuhi oleh pemimpin dan sebagai balasannya, pemimpin memperoleh imbalan berupa performa bawahan yang tinggi. Waldman (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional “beroperasi” pada sistem atau budaya yang sudah ada (eksisting) dan tujuannya adalah memperkuat strategi, sistem, atau budaya yang sudah ada, bukan bermaksud untuk mengubahnya. Oleh sebab itu, pemimpin

transaksional selain berusaha memuaskan kebutuhan bawahan untuk “membeli” performa, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan, atau kekeliruan bawahan dan berupaya melakukan tindakan korektif. Humphreys (2012) serta Yammarino *et al.* (2013) menyebutkan bahwa kepemimpinan transaksional paling banyak ditemui dalam kehidupan sehari-hari, sehingga berkembang menjadi paradigma praktek kepemimpinan dalam organisasi.

Kepemimpinan transaksional menurut beberapa pakar memiliki dua karakter yang dinamakan *contingent reward* dan *management by exception*. Pemimpin transaksional yang mempunyai karakter *contingent reward* akan menjelaskan tujuan dan sasaran yang hendak dicapainya dan mengarahkan bawahan untuk mencapainya. Besar kecilnya imbalan (*reward*) akan tergantung pada (*contingent*) sejauhmana bawahan mencapai tujuan dan sasaran tersebut (Bass *et al.*, 2013; Humphreys, 2012; Yammarino *et al* 2013).

Sedangkan pemimpin transaksional berkarakter *management by exception* dapat dibagi lagi kedalam dua sifat, yaitu aktif dan pasif. Pada *active management by exception*, pemimpin menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai berikut standar kerja yang harus dipatuhi. Jika terjadi penyimpangan, pemimpin tidak segan menjatuhkan sanksi kepada bawahan. Pemimpin dengan sifat seperti ini akan cenderung mengawasi bawahan dengan ketat dan segera melakukan tindakan korektif apabila muncul penyimpangan, kekeliruan, atau kesalahan. Sementara pada *passive management by exception*, pemimpin menghindari tindakan korektif atau “keributan” dengan bawahan selama tujuan dan sasaran

yang disepakati bersama tercapai (Bass *et al.*, 2013; Humphreys, 2012; Yammarino *et al.*, 2003).

Bass *et al.* (2013) maupun Sarros dan Santora (2011) menjelaskan bahwa karakter *contingent reward* menggambarkan hubungan timbal balik yang positif antara pemimpin dengan bawahan, karena pemimpin memberikan penjelasan dan pengarahan dalam proses mencapai tujuan sebagai upaya memacu performa bawahan. Di sisi lain, bawahan terdorong untuk mengerahkan kemampuan terbaik karena besar kecilnya imbalan akan tergantung pada sejauhmana mereka mencapai tujuan. Sebaliknya, *management by exception* (aktif maupun pasif) menurut Yammarino (2013) dapat berdampak negatif terhadap kinerja bawahan karena bawahan takut membuat kesalahan untuk menghindari sanksi sehingga merasa bekerja di bawah tekanan. Kondisi ini menyebabkan proses organisasi tidak akan berjalan efektif. Sedangkan *passive management by exception* tidak mendorong bawahan untuk bekerja dengan giat. Selama target tercapai dan sistem organisasi berjalan sebagaimana mestinya maka semua orang merasa bahagia. Tidak ada petualangan atau tantangan baru dalam bekerja. Kondisi tersebut akan membawa kejenuhan pada bawahan sehingga kinerja organisasi tidak akan maksimal (Sarros & Santora, 2011).

2.1.5 Fungsi Perilaku Kepemimpinan

Menurut Nawawi (2014) fungsi-fungsi dari kepemimpinan adalah:

a) Fungsi Instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah . Pemimpin

sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa(isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai,melaksanakan, dan melaporkan hasilnya) dan dimana(tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif.

b) Fungsi Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkomunikasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi itu dapat dilakukannya secara terbatas hanya dengan orang-orang tertentu saja , yang dinilainya mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukannya dalam menetapkan keputusan.

c) Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah , tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan sesama orang yang dipimpin. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan

yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi/ jabatan masing-masing

2.1.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan

Seperti yang telah kita ketahui Kepemimpinan adalah kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain supaya bekerjasama dibawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu. namun ada beberapa faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepemimpinan tersebut, diantaranya adalah :

1. Faktor Kemampuan Personal

Pengertian kemampuan personal adalah kombinasi antara potensi sejak pemimpin dilahirkan ke dunia sebagai manusia dan faktor pendidikan yang ia dapatkan. Jika seseorang lahir dengan kemampuan dasar kepemimpinan, ia akan lebih hebat jika mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungan, jika tidak, ia hanya akan menjadi pemimpin yang biasa dan standar. Sebaliknya jika manusia lahir tidak dengan potensi kepemimpinan namun mendapatkan perlakuan edukatif dari lingkungannya akan menjadi pemimpin dengan kemampuan yang standar pula. Dengan demikian antara potensi bawaan dan perlakuan edukatif lingkungan adalah dua hal tidak terpisahkan yang sangat menentukan hebatnya seorang pemimpin.

2. Faktor Jabatan

Pengertian jabatan adalah struktur kekuasaan yang pemimpin duduki. Jabatan tidak dapat dihindari terlebih dalam kehidupan modern saat ini, semuanya seakan terstrukturifikasi. Dua orang mempunyai kemampuan kepemimpinan yang sama tetapi satu mempunyai jabatan dan yang lain tidak maka akan kalah

pengaruh. sama-sama mempunyai jabatan tetapi tingkatannya tidak sama maka akan mempunyai pengaruh yang berbeda.

3. Faktor Situasi dan Kondisi

Pengertian situasi adalah kondisi yang melingkupi perilaku kepemimpinan. Disaat situasi tidak menentu dan kacau akan lebih efektif jika hadir seorang pemimpin yang karismatik. Jika kebutuhan organisasi adalah sulit untuk maju karena anggota organisasi yang tidak berkepribadian progresif maka perlu pemimpin transformasional. Jika identitas yang akan dicitrakan organisasi adalah religius maka kehadiran pemimpin yang mempunyai kemampuan kepemimpinan spritual adalah hal yang sangat signifikan. Begitulah situasi berbicara, ia juga memilah dan memilih kemampuan para pemimpin, apakah ia hadir disaat yang tepat atau tidak.

2.1.7 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (*job performance*) dapat diartikan sebagai sejauh mana seseorang melaksanakan tanggung jawab dan tugas kerjanya (Singh *et al.*, 2013) Faustino Gomes (2013) mengatakan performansi pekerjaan adalah catatan hasil atau keluaran (*outcomes*) yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam suatu periode waktu tertentu. Sedangkan pengukuran performansi menurut Faustino Gomes (2013) merupakan cara untuk mengukur tingkat kontribusi individu kepada organisasinya. Kinerja karyawan umumnya diposisikan sebagai variabel dependen dalam penelitian-penelitian empiris karena dipandang sebagai akibat atau dampak dari perilaku organisasi atau praktek-praktek sumber daya manusia bukan sebagai penyebab atau determinan.

Faustino Gomes (2013) lebih lanjut menjelaskan terdapat dua kriteria pengukuran performansi atau kinerja karyawan, yaitu (1) pengukuran berdasarkan hasil akhir (*result-based performance evaluation*); dan (2) pengukuran berdasarkan perilaku (*behaviour-based performance evaluation*).

Pengukuran berdasarkan hasil, mengukur kinerja berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil-hasil akhir saja. Tujuan organisasi ditetapkan oleh pihak manajemen atau kelompok kerja, kemudian karyawan dipacu dan dinilai performanya berdasarkan seberapa jauh karyawan mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan. Kriteria pengukuran ini mengacu pada konsep *management by objective* (MBO). Keuntungan pengukuran kinerja karyawan seperti ini adalah adanya kriteria-kriteria dan target kinerja yang jelas dan secara kuantitatif dapat diukur. Namun demikian, kelemahan utama adalah dalam praktek kehidupan organisasi, banyak pekerjaan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif sehingga dianggap mengabaikan dimensi-dimensi kinerja yang sifatnya non kuantitatif (Faustino Gomes, 2013).

Pengukuran berdasarkan perilaku lebih menekankan pada cara atau sarana (*means*) dalam mencapai tujuan, dan bukan pada pencapaian hasil akhir. Pengukuran berdasarkan perilaku condong pada aspek kualitatif daripada aspek kuantitatif yang terukur. Pengukuran berdasarkan perilaku umumnya bersifat subyektif dimana diasumsikan karyawan dapat menguraikan dengan tepat kinerja yang efektif untuk dirinya sendiri maupun untuk rekan kerjanya (Faustion Gomes, 2013). Pengukuran berdasarkan perilaku mendapat perhatian luas dari penelitian-penelitian mengenai perilaku organisasi dan sumber daya manusia karena terbukti

skala pengukuran subyektif mempunyai konsistensi (reliabilitas) yang tidak kalah dengan pengukuran obyektif (Sing *et al.*, 2012).

Kelemahan utama kriteria pengukuran ini adalah rentan terhadap bias pengukuran karena kinerja diukur berdasarkan persepsi. Untuk mengatasi hal tersebut, Babin dan Boles (2013), Bono dan Judge (2013) serta Sing *et al.* (2012) menyarankan penggunaan instrumen yang mengukur kinerja dari banyak aspek perilaku spesifik, seperti perilaku inovatif, pengambilan inisiatif, tingkat potensi diri, manajemen waktu, pencapaian kuantitas dan kualitas pekerjaan, kemampuan diri untuk mencapai tujuan, hubungan dengan rekan kerja dan pelanggan, dan pengetahuan akan produk perusahaannya serta produk pesaing (*product knowledge*). Cara ini menurut Judge dan Bono (2013) selain ditujukan untuk mengatasi bias pengukuran juga dimaksudkan untuk mengakomodir ukuran-ukuran kinerja yang sangat luas, sehingga diperoleh gambaran *job performance* yang komprehensif.

Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur berdasarkan kriteria perilaku yang spesifik dengan pertimbangan bahwa pengukuran seperti ini, meskipun menurut Faustino Gomes (1995) sebenarnya sudah ada sejak lama, memperoleh perhatian yang lebih luas dalam penelitian empiris tentang perilaku organisasi dan sumber daya manusia. Pengukuran kinerja berdasarkan perilaku memungkinkan pengungkapan aspek-aspek pekerjaan yang lebih luas sehingga diperoleh gambaran kinerja yang komprehensif.

2.1.8 Faktor-Faktor dan Penilaian Yang Mempengaruhi Kinerja

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam organisasi. Aktivitas tersebut diharapkan mampu menghasilkan mutu yang baik, atau biasa disebut dengan kinerja. Kinerja yang baik didukung oleh lingkungan yang baik, sedangkan kinerja kurang baik didukung oleh lingkungan yang kurang baik. Menurut Sutrisno (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a) Efektif dan efisien.
- b) Otoritas dan tanggung jawab.
- c) Disiplin.
- d) Inisiatif.

Sedangkan penilaian kinerja dapat kita lihat pada pembahasan berikut, Menurut Menurut Hasibuan (2012:87) : Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya. Evaluasi atau penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi pegawai.

Menurut Rivai (2015:66) : Penilaian Kinerja merupakan suatu proses untuk penetapan pemahaman bersama tentang apa yang akan dicapai, dan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan orang dengan cara peningkatan dimana peningkatan tersebut itu akan dicapai didalam waktu yang singkat ataupun lama. Peningkatan ini tidak terjadi hanya karena sistem yang yang dikemukakan

oleh manajemen untuk mengatur kinerja dari karyawan mereka, tapi juga melalui suatu pendekatan kearah mengelola dan mengembangkan orang yang memungkinkan mereka untuk mengatur pengembangan dan kinerja mereka sendiri dalam kerangka sasaran yang jelas dan standar yang telah disetujui dengan para penyelia mereka.

Menurut Mathis dan Jackson (2013:382) : Penilaian kinerja (performance appraisal) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut pementrikan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

Menurut Handoko (2014:11) : Penilaian kinerja merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atas kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Jadi secara umum dapat didefinisikan bahwa penilaian kinerja tersebut adalah sebagai penilaian hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai. Penilaian kinerja pegawai mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap pegawai. Apakah prestasi yang dicapai setiap pegawai baik, sedang, kurang.

2.1.9 Hubungan Antara Kinerja Karyawan dan Perilaku Kepemimpinan

Bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap tingkat prestasi kerja karyawan melalui pemimpin yang memiliki peran membentuk iklim organisasi yang lebih kondusif, dan dari iklim yang lebih kondusif itu terbentuklah tingkat prestasi kerja karyawan yang lebih baik. Selain itu memberdayakan bawahannya agar mampu meningkatkan produktivitasnya dalam mencapai tujuan pembangunan.

Terdapat empat faktor yang menentukan perilaku kinerja manajemen suatu perusahaan yaitu:

- 1) Budaya perusahaan.
- 2) Struktur, sistem, rencana dan kebijakan formal.
- 3) Kepemimpinan (*leadership*).
- 4) lingkungan yang teratur.

Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat pada organisasi bersangkutan. Maka mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut didalam menyelenggarakan sebagai kegiatannya terutama kinerja para karyawannya.

Berdasarkan hasil observasi, Humphreys (2002) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang mendominasi industri jasa adalah kepemimpinan transaksional. Banyak bukti empiris yang dikutip Humphreys (2002) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Sejalan dengan Humphreys (2002),

Yammarino (1993) menyebutkan dominasi kepemimpinan transaksional dalam kehidupan organisasi sehari-hari. Hal ini disebabkan oleh adanya pandangan bahwa bawahan akan terpacu untuk memberikan kemampuan terbaiknya apabila besar kecilnya imbalan ditentukan oleh tinggi rendahnya kinerja karyawan. Hasil studi Yammarino (2013) menggunakan data longitudinal (10 tahun) membuktikan bahwa kepemimpinan transaksional berhubungan positif dengan kinerja. Sedangkan hasil penelitian Bass *et al.* (2013) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional, khususnya karakter *contingent reward*, berpengaruh positif terhadap kinerja.

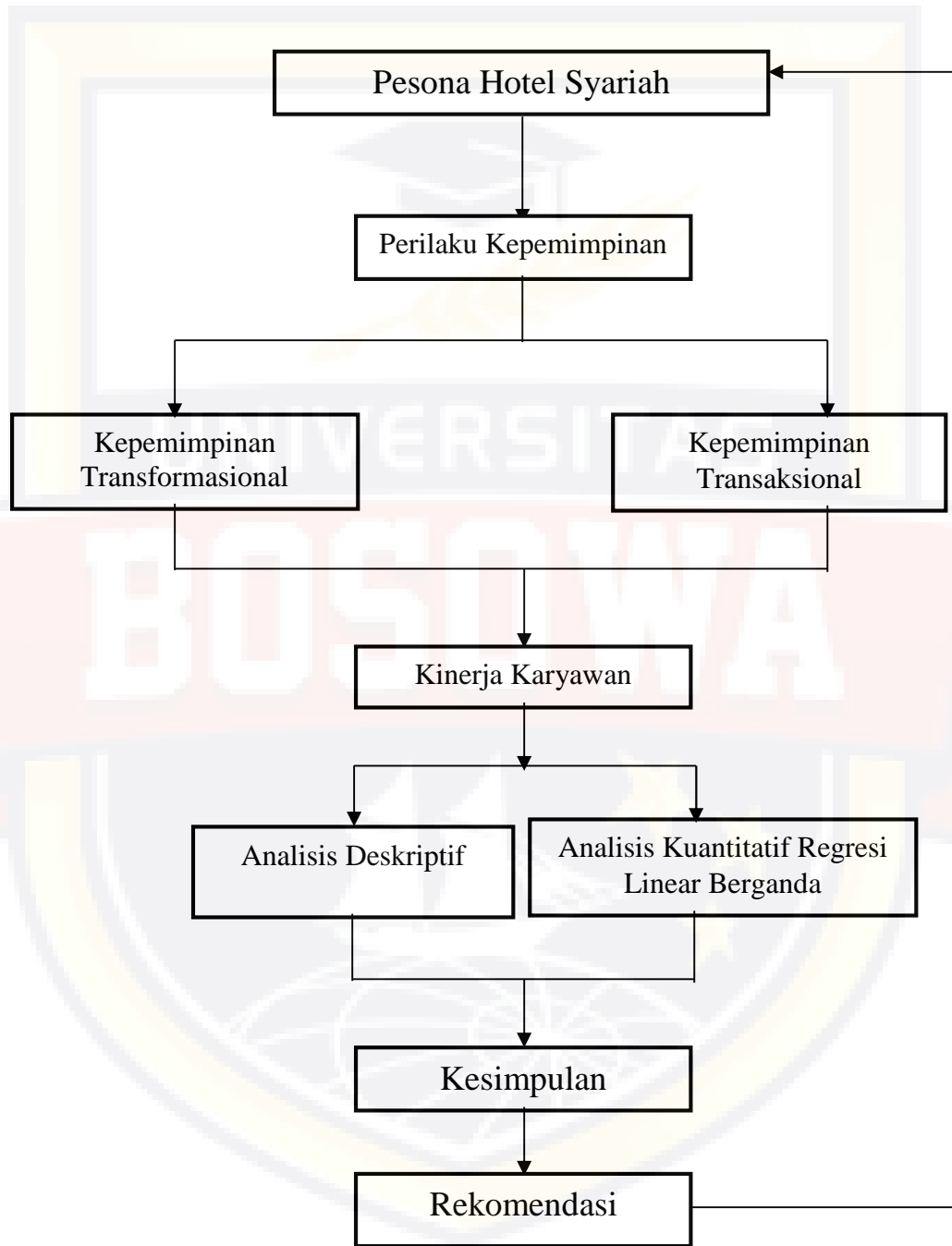
Berdasarkan hasil-hasil penelitian, Yammarino *et al.* (2013) menyimpulkan terdapat hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan dan hubungan tersebut lebih kuat jika dibandingkan hubungan kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian Yammarino *et al.* (2013) membuktikan kepemimpinan transformasional memiliki bobot pengaruh terhadap kinerja karyawan yang lebih kuat dibandingkan kepemimpinan transaksional (*management by exception*). Studi Bass *et al.* (2013) juga menunjukkan pengaruh yang lebih kuat kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dibandingkan kepemimpinan transaksional. Bass *et al.* (2013) menjelaskan kepemimpinan transformasional fokus pada pengembangan diri bawahan, mendorong bawahan berpikir dan bertindak inovatif untuk menyelesaikan masalah dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi, memacu optimisme dan antusiasme terhadap pekerjaan sehingga seringkali kinerja karyawan yang ditunjukkan bawahan melebihi harapan. Kondisi tersebut berlawanan

dengan gaya kepemimpinan transaksional yang lebih mementingkan target berdasarkan prinsip pertukaran yang justru dapat berdampak negatif dalam jangka panjang.

Penelitian Humphreys (2012) dalam lingkup industri jasa lebih jauh membuktikan peranan kritikal kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (*salesman*). Bono dan Judge (2013) secara empiris juga menemukan kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja dalam penelitian Bono dan Judge (2013) diukur dari banyak aspek, baik yang bersifat obyektif maupun subyektif, sehingga mereka menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam situasi apapun.

2.2 Kerangka Pikir

GAMBAR 2.2 Skema Kerangka Pikir



2.3 Hipotesis

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar.
2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transaksional dan kinerja karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

BOSOWA

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penyusunan proposal ini diperlukan data yang relevan dengan obyek yang diteliti. Dalam rangka pengumpulan data tersebut maka penulis dalam hal ini mengadakan penelitian pada Pesona Hotel Syariah Makassar. Lokasi penelitian Jl. A. Mappanyukki Makassar, Waktu penelitian yang dibutuhkan oleh peneliti di mulai pada tanggal 12 Maret – 12 Juni tahun 2017.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

- a. Data Kualitatif : Yaitu data yang diperoleh dari perusahaan/instansi dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun tulisan.
- b. Data Kuantitatif : Yaitu data yang diperoleh dari perusahaan/instansi dalam bentuk angka seperti jumlah karyawan secara keseluruhan, jumlah karyawan yang telah ikut pelatihan dan data lainnya yang berhubungan dengan pembahasan.

3.2.2 Sumber Data

- a. Data Primer : Yaitu data yang diperoleh dengan cara meneliti langsung kepada karyawan Pesona Hotel Syariah Makassar. Data ini diperoleh melalui observasi, wawancara dan kuesioner atau angket.
- b. Data Sekunder : Yaitu data-data yang diperoleh berupa dokumen serta bahan-bahan bacaan tertulis dari luar perusahaan yang mempunyai hubungan yang erat dengan masalah yang dibahas.

3.3 Metode Pengumpulan Data

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

a) Wawancara

Metode wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan interaksi langsung berhadap-hadapan dengan pimpinan dan para karyawan untuk memperoleh data yang berhubungan dengan penulisan skripsi ini. Penulis melakukan tanya jawab dengan pimpinan atau karyawan perusahaan untuk mendapatkan gambaran umum perusahaan, strategi perusahaan, tugas dan tanggung jawab serta struktur organisasi.

b) Kuesioner

Kuesioner adalah bentuk metode pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada para karyawan sebagai responden, dengan harapan mereka dapat memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut.

2. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

Yaitu dengan mengumpulkan data teoretis dengan cara menelaah berbagai buku literatur dan bahan pustaka lainnya yang berkaitan dengan topik dan masalah yang dibahas.

3.4 Metode Analisis

Berdasarkan latar belakang masalah pokok dan hipotesis yang dikemukakan sebelumnya, maka metode analisis yang digunakan untuk pengujian dan pembuktian hipotesis adalah:

1. Analisis Kualitatif

Yaitu dengan cara membandingkan teori yang sudah ada mengenai lingkungan kerja dan kedisiplinan kerja dengan pelaksanaan dan kebijaksanaan yang dilakukan pada Pesona Hotel Syariah Makassar.

2. Analisis Kuantitatif Regresi Linear Berganda

Analisis linear berganda yaitu analisis yang digunakan untuk menghitung pengaruh variabel independent (X1 dan X2) terhadap variabel dependent (Y) apabila terjadi perubahan pada satu satuan dari variabel independent (X1 dan X2) rumus yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

a = Koefisien regresi konstan

X₁ = Variabel independen pertama (Kepemimpinan Transformasional)

X₂ = Variabel independen kedua (Kepemimpinan Transaksional)

b₁ = Koefisien regresi independen pertama

b₂ = koefisien regresi independen kedua

e = error item

3.5 Definisi Operasional

1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

Pemimpin transformasional dalam hal ini mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas atau

pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab pada Pesona Hotel Syariah Makassar masih perlu meningkatkan walaupun pada dasarnya sudah cukup baik.

2. Kepemimpinan Transaksional (X2)

Pemimpin pada Pesona Hotel Syariah Makassar memberikan imbalan atau penghargaan tertentu misalnya, bonus kepada bawahan apabila hasil kerjanya mampu memenuhi harapan pemimpin.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar dalam menjalankan tanggung jawabnya yang termasuk dalam bagian kinerja karyawan, sudah memenuhi standar operasional yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Pesona Hotel Syariah Makassar

PT Pegadaian akhirnya memulai pembangunan hotel pertamanya di Makassar yang diberi nama Hotel Pesona, terletak di Jl Mappanyukki, Makassar. Rencananya, hotel ini sudah akan beroperasi tahun 2014 ini. Manager Bisnis PT Pegadaian Wilayah VI meliputi Sulsel, Sulbar, Sultra dan Ambon Abdul Wadud Assegaf mengatakan, Ekspansi bisnis perhotelan ini merupakan pengembangan langsung dari pusat sebagai bentuk optimalisasi aset yang tidak produktif. “Investasi pembangunan hotel ini sebesar Rp45,7 miliar dengan jumlah kamar sebanyak 144 kamar terdiri dari 9 lantai plus 1 lantai basement. Groundbreaking kita lakukan hari ini,” ungkap Abdul Wadud Assegaf saat memberikan keterangan pers di kantor Pegadaian Jl Kumala, Kamis (6/3/14).

Dia melanjutkan, pembangunan hotel tersebut akan ditargetkan rampung selama 300 hari terhitung sejak 5 Maret 2014 dengan luas sekira 1200 meter persegi setiap lantai. “Insya Allah Oktober 2014 kita sudah akan soft opening karena target pembangunan kami hanya 300 hari,” lanjutnya.

Lebih lanjut dijelaskan, banyaknya aset PT Pegadaian yang tidak produktif memaksa manajemen perusahaan plat merah ini untuk berinovasi dan memanfaatkan semua peluang bisnis. Sebagai inovasinya, PT Pegadaian mulai merambah sektor industri perhotelan di Makassar. Selain menyediakan kamar, hotel tersebut juga

menjadi sarana perkantoran sehingga mampu menampung segala kebutuhan bisnis juga hunian. "Pembangunan hotel Pegadaian bukan hanya di Makassar, tapi juga akan dibangun di sejumlah kota di tanah air, seperti Jakarta, Balikpapan, Semarang, Denpasar, serta Jogja dengan total investasi Rp700 miliar. Jadi, kira-kira satu hotel akan menelan investasi sekitar Rp80 miliar," bebernyanya.

Meski sudah akan melakukan pembangunan, dirinya mengaku, belum memproyeksikan sumbangsih pendapatan dari sektor bisnis industri perhotelan. Namun, dirinya memastikan, dengan pembangunan hotel tersebut, tentu peluang kontribusi positif dalam menunjang bisnis-bisnis yang ada di PT Pegadaian semakin besar.

Setelah mendapat restu dari Kementrian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk mengoptimalkan aset perusahaan, PT Pegadaian tancap gas. Tahun ini, perusahaan pelat merah ini akan berkiprah di bisnis hotel. Lewat anak cabang Pegadaian Wilayah VI Makassar, perusahaan ini bakal membuka hotel di Makasar. Tepatnya di jalan AP Mappanyukki.

Suwono, Direktur PT Pegadaian menuturkan, dengan cara ini, perusahaan jadi bisa memanfaatkan aset yang ada. Maklum, hotel yang akan dibangun itu memanfaatkan tanah yang dimiliki Pegadaian. "Jadi aset bisa lebih produktif dan bisa menyumbang kontribusi pendapatan bagi Pegadaian," katanya ke KONTAN, Sabtu (8/3/2014).

Selain berfungsi sebagai hotel, Pegadaian juga bakal memanfaatkan ruangan di hotel ini untuk menjajakan produk dan jasa Pegadaian. Misalnya, menjual logam

mulia Pegadaian. Pegadaian akan membangun hotel yang berstatus bintang tiga ini mulai bulan ini. Rencananya, hotel ini bisa beroperasi paling cepat Oktober 2014 atau paling lambat Desember 2014.

PT Pegadaian menargetkan pengoperasian hotel yang dibangun perseroan di Makassar bisa direalisasikan pada pertengahan kuartal II/2015. Direktur Bisnis I Pegadaian Harianto Widodo mengatakan pengembangan lini bisnis melalui skema optimalisasi aset tersebut diestimasi sudah bisa memberikan kontribusi terhadap struktur pendapatan perseroan pada tahun depan.

Adapun, hotel yang diberi nama Hotel Pesona itu dibangun di atas lahan milik perseroan di Makassar yang sudah tidak terpakai. Nilai investasi yang digelontorkan PT Pegadaian dalam pembangunan hotel tersebut mencapai Rp45,7 miliar dengan klasifikasi bintang 3, terdiri dari 10 lantai dan 144 unit kamar serta fasilitas penunjang lainnya. "Sejauh ini, pengerjaan fisiknya sudah 70% dan diharapkan rampung pada akhir tahun sehingga Februari 2015 sudah bisa beroperasi," katanya di sela-sela Gebyar Kemilau Emas Pegadaian di Makassar, Minggu (2/11/2014). Menurutnya, dalam pengoperasian hotel dilakukan oleh anak usaha perseroan, PT Pesona Property bekerjasama dengan salah satu operator hotel swasta.

Selain di Makassar, Pegadaian juga tengah membangun hotel dengan klasifikasi yang sama di Pekanbaru dan Surabaya. Dengan ekspansi tersebut, kata Harianto, akan ikut mendorong nilai aset perseroan hingga 17% pada tahun depan. Sejauh ini, nilai aset PT Pegadaian sekitar Rp34 triliun. Selain itu, langkah

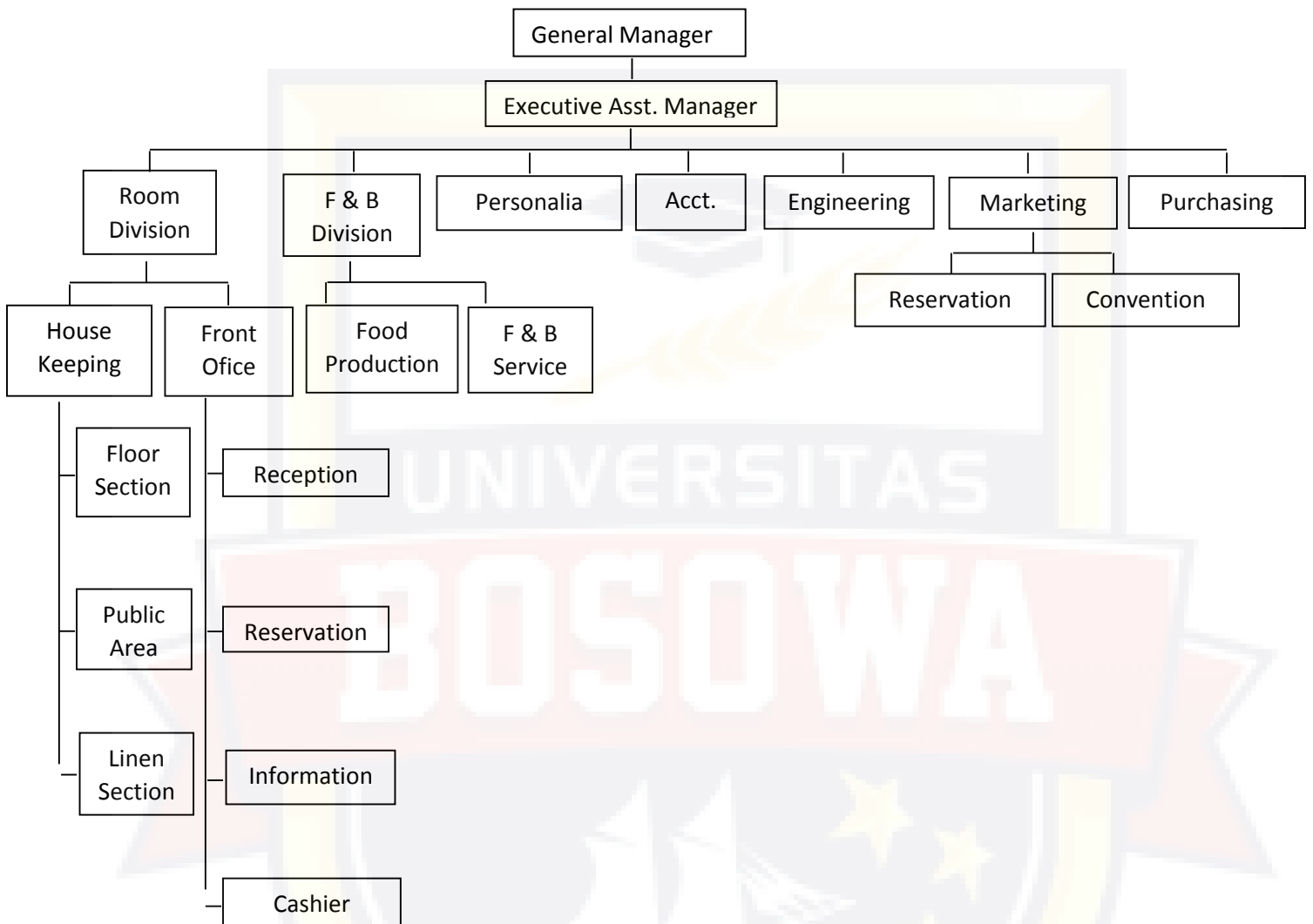
pengembangan bisnis perhotelan perseroan juga telah disiapkan untuk tahun depan melalui rencana pembangunan 6 jaringan hotel di Jogjakarta, Semarang, Kediri, Pekalongan dan Gresik dengan total investasi Rp300 miliar. "Tetapi kedepannya bisnis hotel ini tentunya tidak akan menjadi core bussines kami, apalagi ini sifatnya hanya optimalisasi aset agar mampu memberikan kontribusi," paparnya.

Di sisi lain, Hariyanto menuturkan penyaluran pembiayaan atau outstanding loan (osl) secara nasional telah mencapai Rp27,3 triliun hingga kuartal III/2014. Kinerja tersebut masih ditopang oleh bisnis inti pembiayaan gadai dengan persentase mencapai 95%. Dalam kesempatan sama, Kepala Pegadaian Wilayah VI Makassar Nuril Islamiyah mengatakan realisasi osl untuk wilayah Sulsel, Sulbar, Sultra dan Maluku telah mencapai Rp3,2 triliun dalam 9 bulan tahun ini. "Khusus di wilayah VI, jumlah nasabah pegadaian itu sebanyak 1,2 juta, di mana 800.000 diantaranya merupakan nasabah aktif yang memanfaatkan pembiayaan pegadaian atau osl itu tadi," katanya.

4.1.2 Struktur Organisasi Pesona Hotel Syariah Makassar

Struktur organisasi adalah suatu susunan komponen-komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi menunjukkan bahwa adanya pembagian kerja dan bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan berbeda yang dikoordinasikan. Adapun struktur organisasi Pesona Hotel Syariah Makassar dapat dilihat pada gambar yang tertera pada halaman selanjutnya yakni sebagai berikut:

GAMBAR 4.1
STRUKTUR ORGANISASI PESONA HOTEL SAYRIAH MAKASSAR



4.1.3 Visi dan Misi Pesona Hotel Syariah Makassar

1. Visi

Menjadikan pesona hotel syariah Makassar yang berkualitas, unggul dalam pelayanan dan kinerjanya

2. Misi

- a. Menjadikan tempat yang menyenangkan bagi para pengunjung
- b. Menjadikan manfaat yang berbeda bagi para pengunjung
- c. Memberikan kepuasan kepada para pengunjung hotel dengan melakukan pelayanan yang terbaik.

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Deskripsi Profil Responden

Berikut ini akan digambarkan atau dideskripsikan dari data masing-masing informasi mengenai identitas diri responden mulai jenis kelamin, usia, masa kerja, dan pendidikan yang akan menampilkan karakteristik sampel yang digunakan dalam penelitian.

1) Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi profil responden berdasarkan jenis kelamin yaitu menguraikan atau menggambarkan jenis kelamin responden. Hal ini dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu laki-laki dan perempuan. Adapun deskripsi profil responden berdasarkan jenis kelamin dapat disajikan melalui table berikut :

TABEL 4.1
KARAKTERISTIK RESPONDEN MENURUT JENIS KELAMIN

Jenis Kelamin	Jumlah	Responden
Laki – Laki	34	81%
Perempuan	8	19%
Total	42	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dilihat dari table 4.1 deskripsi profil responden berdasarkan jenis kelamin yang lebih dominan adalah laki-laki yang berjumlah sebanyak 34 orang dengan persentase 81%, sedangkan perempuan sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 19.4%.

2) Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Usia

Deskripsi profil responden menurut usia bertujuan untuk menguraikan atau menggambarkan identitas responden berdasarkan usia atau umur responden yang dijadikan sampel penelitian. Oleh karena itulah akan disajikan deskripsi profil responden berdasarkan usia yang dapat disajikan pada table berikut ini :

TABEL 4.2
KARASTERISTIK RESPONDEN MENURUT UMUR

Usia	Jumlah	Persentase
21 – 30 tahun	13	30,9%
31 – 40 tahun	7	16,8%
41 – 50 tahun	12	28,5%
> 50 tahun	10	23,8%
Total	42	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel 4.2 mengenai deskripsi profil responden berdasarkan usia dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Usia 21-30 tahun sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 30,9%
2. Usisa 31-40 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 16,8%
3. Usia 41-50 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 28,5%
4. Usai >50 tahun sebanyak 10 orang dengan persentase sebesar 23,8%

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa responden lebih banyak didominasi oleh responden yang berusia antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 30,9% sedangkan usia responden yang paling sedikit yaitu usia 31-40 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 16,8%.

3) Deskripsi Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

Deskripsi profil responden berdasarkan masa kerja adalah menguraikan atau menggambarkan responden masa kerja. Oleh karena itulah akan disajikan deskripsi profil responden berdasarkan masa kerja yang dapat dilihat melalui tabel berikut:

TABEL 4.3
KARAKTERISTIK RESPONDEN MENURUT LAMA KERJA

Lama Kerja	Jumlah	Persentase
1 – 5 tahun	16	38%
5 – 10 tahun	3	7,2%
11 – 15 tahun	3	7,2%
16 – 20 tahun	3	7,2%
> 20 tahun	17	40,4%
Total	42	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel 4.3 deskripsi profil responden berdasarkan masa kerja dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Masa kerja 1-5 tahun sebanyak 16 orang dengan persentase sebesar 38%
2. Masa kerja 6-10 tahun sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 7,2%
3. Masa kerja 11-15 tahun sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 7,2%
4. Masa kerja 16-20 tahun sebanyak 3 orang dengan persentase sebesar 7,2%
5. Masa kerja >20 tahun sebanyak 17 orang dengan persentase sebesar 40,4%.

Dari penjelasan di atas dapat kita simpulkan bahwa responden yang paling dominan adalah responden dengan masa kerja >20 tahun dengan jumlah 17 orang dengan persentase sebesar 40,4% sedangkan responden dengan masa kerja 6-10 tahun, 11-15 tahun, 16-20 tahun berjumlah sama yaitu 3 orang dengan persentase 7,2%.

4) Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

Deskripsi responden berdasarkan jenjang pendidikan adalah menguraikan atau menggambarkan responden menurut jenjang pendidikan terakhir. Oleh karena itulah akan disajikan deskripsi profil responden berdasarkan pendidikan terakhir yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

TABEL 4.4
KARAKTERISTIK RESPONDEN MENURUT
TINGKAT PENDIDIKAN

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMA	20	47,7%
D3	7	16,6%
S1	15	35,7%
S2	0	0%
Total	42	100%

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

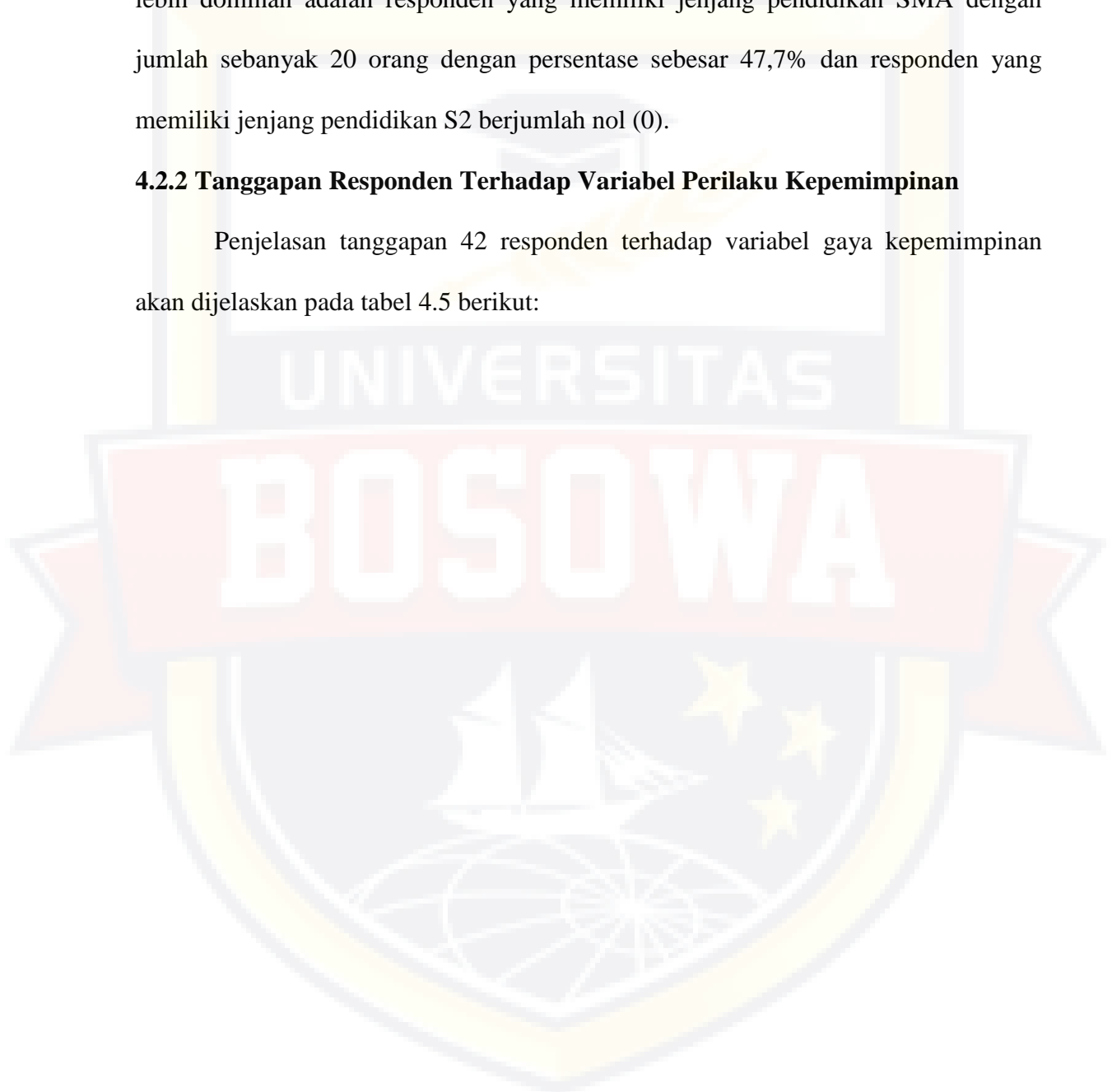
Dari tabel 4.4 deskripsi responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Jenjang pendidikan SMA sebanyak 20 orang dengan persentase sebesar 47,7%
2. Jenjang pendidikan Akademik (D3) sebanyak 7 orang dengan persentase sebesar 16,6%
3. Jenjang pendidikan S1 sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 35,7%
4. Jenjang pendidikan S2 sebanyak 0.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa responden yang lebih dominan adalah responden yang memiliki jenjang pendidikan SMA dengan jumlah sebanyak 20 orang dengan persentase sebesar 47,7% dan responden yang memiliki jenjang pendidikan S2 berjumlah nol (0).

4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Perilaku Kepemimpinan

Penjelasan tanggapan 42 responden terhadap variabel gaya kepemimpinan akan dijelaskan pada tabel 4.5 berikut:



TABEL 4.5
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN TRANSAKSIONAL

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden				
		STS	TS	N	S	SS
1.	K.Transfor.1	0	0	1	27	14
				(2,4%)	(64,2%)	(33,4%)
2.	K.Tranfor.2	0	0	4	33	5
				(9,5%)	(78,5%)	(12%)
3.	K.Transfor.3	0	0	2	28	12
				(4,7%)	(66,6%)	(28,7%)
4.	K.Transfor.4	1	4	8	25	4
		(2,4%)	(9,5%)	(19,1%)	(59,5%)	(9,5%)
5.	K.Transsak.1	1	1	4	21	15
		(2,3%)	(2,3%)	(9,5%)	(50%)	(35,9%)
6.	K.Transsak.2	0	1	3	25	13
			(2,3%)	(7,2%)	(59,6%)	(30,9%)
7.	K.Transsak.3	0	1	2	22	17
			(2,3%)	(4,7%)	(52,4%)	(40,6%)
8.	K.Transsak.4	0	0	2	27	13
				(4,7%)	(64,3%)	(31%)

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 yaitu tanggapan responden terhadap variable gaya kepemimpinan di atas maka dapat dijelaskan beberapa tanggapan responden terhadap variable gaya kepemimpinan :

1. Analisis Perilaku Kepemimpinan Pesona Hotel Syariah Makassar

a) Kepemimpinan Transformasional

Poin 1-4 merupakan pernyataan untuk perilaku kepemimpinan transformasional. Jawaban responden dari keempat pertanyaan mayoritas menunjukkan penilaian yang baik, yakni berada pada opsi pilihan jawaban 4 (kategori setuju) dan 5 (sangat setuju). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan pada Pesona Hotel Syariah Makassar bersifat transformasional.

Perilaku kepemimpinan yang transformasional menurut Humphreys (2012), Yammarino (2013), Bass (2013) serta Humphreys (2012) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu: karisma (kemudian diubah menjadi pengaruh ideal atau *idealized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), pengembangan intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian pribadi (*individualized consideration*). Kepemimpinan yang transformasional ini memiliki kekuatan pada partisipatif aktif pada anggota kelompok.

Lingkungan kerja yang modern membutuhkan kepemimpinan yang transformasional. Seperti halnya pada Pesona Hotel Syariah Makassar memerlukan kepemimpinan yang transformasional untuk menunjang kinerja karyawan. Seorang

pemimpin yang menghargai potensi setiap individu seperti dalam kepemimpinan transformasional, akan menciptakan kepuasan tinggi bagi karyawan-karyawan perusahaan untuk selanjutnya kepuasan ini dapat mendorong kepada pencapaian kinerja yang tinggi.

b) Perilaku Kepemimpinan Transaksional

Poin 5-8 merupakan pertanyaan untuk perilaku kepemimpinan transaksional. Jawaban responden untuk pertanyaan-pertanyaan yang mengandung nilai-nilai transaksional mayoritas berada pada opsi pilihan jawaban 1 (kategori sangat setuju) dan 2 (setuju). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perilaku kepemimpinan pada Pesona Hotel Syariah Makassar bersifat transaksional.

Waldman (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional “beroperasi” pada sistem atau budaya yang sudah ada (eksisting) dan tujuannya adalah memperkuat strategi, sistem, atau budaya yang sudah ada, bukan bermaksud untuk mengubahnya. Oleh sebab itu, pemimpin transaksional selain berusaha memuaskan kebutuhan bawahan untuk “membeli” performa, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan, atau kekeliruan bawahan dan berupaya melakukan tindakan korektif. Pemimpin transaksional senantiasa ingin membangkitkan semangat para bawahannya agar mereka tidak jenuh dalam bekerja. Selain itu, seorang pemimpin yang berjiwa transaksional sangat menghargai kerja keras bawahannya sehingga perhatiannya selalu tercurahkan untuk memenuhi kebutuhan bawahannya yang kemudian dampaknya akan semakin baik untuk organisasi.

4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan

Penjelasan tanggapan 42 responden terhadap variabel kinerja karyawan akan dijelaskan pada tabel 4.6 berikut:

TABEL 4.6
TANGGAPAN RESPONDEN MENGENAI
KINERJA KARYAWAN

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden				
		STS	TS	CS	S	SS
1.	KK.1	1	5	15	20	1
		(2,3%)	(12%)	(35,7%)	(47,7%)	(2,3%)
2.	KK.2	0	0	1	37	4
				(2,3%)	(88,2%)	(9,5%)
3.	KK.3	0	7	9	23	3
			(16,6%)	(21,4%)	(54,8%)	(7,2%)
4.	KK.4	0	2	14	20	6
			(4,7%)	(33,3%)	(47,7%)	(14,3%)
5.	KK.5	0	1	3	31	7
			(2,3%)	(7,2%)	(73,8%)	(16,7%)
6.	KK.6	0	0	1	28	13
				(2,3%)	(66,6%)	(31,1%)
7.	KK.7	0	3	9	27	3
			(7,2%)	(21,4%)	(64,2%)	(7,2%)

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan beberapa pendapat responden terhadap variable kinerja karyawan :

Poin 1 dan 2 merupakan pertanyaan untuk kuantitas kerja. Jawaban responden dari ketiga pertanyaan mayoritas menunjukkan penilaian yang baik, yakni berada pada opsi pilihan jawaban 4 (setuju). Artinya jumlah hasil kerja yang selalu memenuhi harapan perusahaan dapat dikategorikan tinggi.

Poin 3 dan 4 merupakan pertanyaan untuk kualitas kerja. Jawaban responden dari ketiga pertanyaan mayoritas menunjukkan penilaian yang baik, yakni berada pada opsi pilihan jawaban 4 (kategori setuju). Artinya kualitas kerja karyawan dapat dikategorikan tinggi.

Poin 5-7 merupakan pertanyaan untuk jangka waktu output. Jawaban responden dari ketiga pertanyaan mayoritas menunjukkan penilaian yang baik, yakni berada pada opsi pilihan jawaban 4 (setuju). Artinya jangka waktu output karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dikategorikan baik.

4.3 Analisis Data

Analisis hasil penelitian mengenai pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dianalisis dengan metode kualitatif dan kuantitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dengan metode analisis regresi linear sederhana, sedangkan analisis kualitatif digunakan untuk menelaah pembuktian analisis kuantitatif.

4.3.1 Analisis Regresi Linear Berganda

TABEL 4.7
UJI REGRESI LINEAR BERGANDA

Variabel	Koefisien Regresi	Beta	t _{-hitung}	pvalue
Constant	23.425		3.268	.002
TX	.744	.473	3.393	.002

Sumber: Hasil olahan data menggunakan SPSS V.20

Dari tabel 4.7 menunjukkan koefisien perilaku kepemimpinan = 0,744. Tanda positif dari koefisien ini mengindikasikan bahwa hubungan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah positif. Kemudian dari tabel 4.10 juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikuatkan oleh fakta sig ($< 0,05$). Maka hipotesis penelitian yang berbunyi “perilaku kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan” dapat diterima.

Dengan demikian jika perilaku kepemimpinan baik maka akan mengakibatkan kinerja karyawan tinggi, sebaliknya jika perilaku kepemimpinan buruk akan mengakibatkan kinerja karyawan yang rendah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan pada Pesona Hotel Syariah Makassar berpengaruh nyata (penting) dalam mewujudkan kinerja karyawan yang ada di perusahaan tersebut.

4.3.2 Analisis Korelasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependent, maka digunakan analisis koefisien korelasi secara parsial, dalam pembahasan ini akan disajikan hasil analisis koefisien antara variabel independent terhadap variabel dependent secara parsial dan hasil analisis koefisien korelasi variabel independent terhadap variabel dependent secara simultan.

TABEL 4.8
ANALISIS KORELASI

		TY	TX
Pearson Correlation	TY	1.000	.473
	TX	.473	1.000
Sig. (1-tailed)	TY	.	.001
	TX	.001	.
N	TY	42	42
	TX	42	42

Sumber: Hasil olahan data menggunakan SPSS V.20

Dari tabel tersebut di atas dan berdasarkan ketentuan kuat tidaknya pengaruh yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, sehingga dapat dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan penjelasan sebagai berikut :

Nilai dari koefisien korelasi parsial antara perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,473 yang berarti terdapat pengaruh yang sangat

kuat dimana perilaku kepemimpinan memengaruhi kinerja karyawan sebesar 47,3% dengan asumsi variabel lainnya tetap.

4.3.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variable dependennya. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang mendekati satu berarti variable-variabel independennya menjelaskan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variable dependen (Ghozali, 2009). Hasil perhitungan koefisien determinasi penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL 4.9
KOEFISIEN DETERMINASI

No.	Model	R^2
1.	Pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan	0,223

Sumber: Hasil olahan data menggunakan SPSS V.20

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diuraikan bahwa pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai uji serempak sebesar 0,223. Hasil tersebut menunjukkan bahwa besar persentase variable kinerja karyawan yang bisa dijelaskan oleh variable gaya kepemimpinan adalah sebesar 22,3% sedangkan sisanya sebesar 77,7% dijelaskan oleh variable-variabel di luar variabel penelitian.

4.4 Pembahasan

Implikasi pembahasan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menguji seberapa besar pengaruh lingkungan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai khususnya pada Pesona Hotel Syariah Makassar. Dari hasil pengujian secara parsial dan secara simultan yang menunjukkan ada pengaruh secara parsial dan secara serempak terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Dari hasil olahan data persamaan regresi maka diperoleh hasil koefisien regresi sebesar 0,744 serta memiliki nilai probabilitas 0,000, hal ini berarti bahwa perilaku kepemimpinan secara keseluruhan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perilaku kepemimpinan yang transformasional menurut Humphreys (2012), Yammarino (2013), Bass (2013) serta Humphreys (2012) menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu: karisma (kemudian diubah menjadi pengaruh ideal atau *idealized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), pengembangan intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian pribadi (*individualized consideration*). Kepemimpinan yang transformasional ini memiliki kekuatan pada partisipatif aktif pada anggota kelompok.

Lingkungan kerja yang modern membutuhkan kepemimpinan yang transformasional. Seperti halnya pada Pesona Hotel Syariah Makassar memerlukan

kepemimpinan yang transformasional untuk menunjang kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang menghargai potensi setiap individu seperti dalam kepemimpinan transformasional, akan menciptakan kepuasan tinggi bagi karyawan-karyawan perusahaan untuk selanjutnya kepuasan ini dapat mendorong kepada pencapaian kinerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Septianto, 2010, yang meneliti mengenai Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT Pataya Raya Semarang. Hasil penelitian menemukan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dwi Septianto.

2) Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan

Dari hasil pengolahan data regresi maka diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti bahwa tanpa adanya kepemimpinan transaksional dalam bekerja maka dapat mempengaruhi penurunan kinerja pegawai.

Waldman (2012) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional “beroperasi” pada sistem atau budaya yang sudah ada (eksisting) dan tujuannya adalah memperkuat strategi, sistem, atau budaya yang sudah ada, bukan bermaksud untuk mengubahnya. Oleh sebab itu, pemimpin transaksional selain berusaha

memuaskan kebutuhan bawahan untuk “membeli” performa, juga memusatkan perhatian pada penyimpangan, kesalahan, atau kekeliruan bawahan dan berupaya melakukan tindakan korektif. Pemimpin transaksional senantiasa ingin membangkitkan semangat para bawahannya agar mereka tidak jenuh dalam bekerja. Selain itu, seorang pemimpin yang berjiwa transaksional sangat menghargai kerja keras bawahannya sehingga perhatiannya selalu tercurahkan untuk memenuhi kebutuhan bawahannya yang kemudian dampaknya akan semakin baik untuk organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Melda Gienardy, 2013, meneliti mengenai Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Panin Sulawesi Tengah. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Edi Sutrisno, 2014, meneliti mengenai Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan di Madrasah Aliyah Negeri Demak. Hasil penelitian menemukan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa perilaku kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Pesona Hotel Syariah Makassar. sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini relevan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya diperoleh kesimpulan bahwa benar hipotesis yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh positif ini signifikan. Atau dengan kata lain, jika perilaku kepemimpinan baik akan mengakibatkan kinerja karyawan tinggi, sebaliknya jika perilaku kepemimpinan buruk maka akan mengakibatkan kinerja karyawan yang rendah.pada Pesona Hotel Syariah Makassar.
2. Perilaku kepemimpinan Pesona Hotel Syariah Makassar cenderung bersifat transformasional, artinya perilaku kepemimpinan yang berlaku pada Pesona Hotel Syariah Makassar adalah kepemimpinan yang aktif berpartisipasi terhadap kepentingan kelompok, yakni pemimpin yang memperhatikan kinerja karyawannya dengan mendukung pengembangan potensi karyawan baik sebagian ataupun keseluruhan.
3. Pemimpin sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi diharapkan mampu mengontrol perilaku-perilaku kerja dan mengarahkannya pada peningkatan kinerja karyawan.

5.2 Saran

1. Pemimpin Pesona Hotel Syariah Makassar harus mempertahankan perilaku kepemimpinan transformasional yang telah terwujud selama ini, agar kinerja karyawan dapat berada pada tingkat yang tinggi.
2. Karyawan diberikan kesempatan yang lebih luas untuk menyampaikan ide atau saran yang membangun demi kemajuan perusahaan.
3. Pemimpin Pesona hotel Syariah Makassar harus mampu meningkatkan kinerja karyawan dari waktu ke waktu, misalnya dengan cara memberikan pelatihan secara continue.



DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2003. **Manajemen Sumber Dalam Manajemen**, Jakarta : PT. Indeks.
- _____. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta : PT. Indeks.
- Edwin B. Flipppo, 2002. **Manajemen Personalialia**, Jakarta Erlangga
- Hasibuan, Melayu Sp. 2003. **Organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas**
Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu Sp. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta Bumi Aksara.
- Herjanto, Eddy. 1999. **Manajemen Produksi Dan Operasi**, Jakarta PT.Gramedia
Widiasarana Indonesia.
- Mangkunegara, 2005. **Evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia**, Bandung, Refika Aditama.
- Mangkunegara, 2006. **Perencanaan dan Pengembangan SDM**, Bandung Refika Aditama.
- Mangkuprawira, 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi**, Jakarta Ghalia
Indonesia.
- Mathis L Robert, 2002. **Sumber Daya Manusia**, Jakarta PT.Salemba Empat.
- Nasution, MN. 2001. **Manajemen Mutu Terpadu**, Jakarta PT.Gahalia Indonesia.
- Pramudyo, 2007. **Cara Pinter Jadi Trainer**, Jakarta Percetakan Galang Press.
- Reader Barry, 2001. **Prinsip-Prinsip Manajemen Operasional**, Jakarta Salemba Empat.
- Umar Husein, 2005. **Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi**, Jakarta PT.Gramedia
Pustaka Utama.

Internet:

- Endang Permadi. 2008. Pengaruh Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwa Bumi Asih Jaya Distrik Pangkal Pinang. Fakultas Bisnis Dan Manajemen Universitas Widyatama: Bandung.
- <http://dspace.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/10364/772/content1.pdf>. (Diakses tanggal 27 Maret pukul 11.05)

L

A

M

P

I

R

A

N



DATA KUESIONER

Kepada Yang terhormat

Bapak/Ibu/Sdr(i) karyawan Pesona Hotel Syariah Makassar

Di -

Tempat

Saya adalah salah satu mahasiswa pada Universitas Bosowa (UNIBOS) Makassar yang sedang melakukan penelitian mengenai ” **Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pesona Hotel Syariah Makassar.**”

Sehubungan dengan hal tersebut saya sangat mengharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) bisa membantu saya untuk mengisi kuesioner di bawah ini. Semua pernyataan atau pertanyaan berkaitan dengan persepsi atau tanggapan Bapak/Ibu/Sdr(i) mengenai masalah perilaku kepemimpinan dalam kaitannya dengan kinerja karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar. Jawaban yang diberikan betul-betul hanya untuk kepentingan penelitian.

Atas partisipasi Bapak/Ibu/sdr (i) dalam mengisi kuesioner ini saya ucapkan terima kasih yang tulus.

Makassar, Juni 2017

Peneliti,

Djuharmin

ANALISIS PENGARUH PERILAKU KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PESONA HOTEL SYARIAH MAKASSAR

KUESIONER PENELITIAN

BAGIAN A

Mohon diisi bagi kuesioner untuk Karyawan Pesona Hotel Syariah Makassar

1. Jenis Kelamin

a) Pria

b) Wanita

2. Usia responden

a)) < 25 tahun

b) 26 – 35 tahun

c) 36 - 45 tahun

d) di atas 46 tahun

3. Jenis Pendidikan

a) SMA

b) D3

c) S1

d) S2

4. Lamanya Bekerja

a) 1 – 5 tahun

b) 5 – 10 tahun

c) Diatas 10 tahun

BAGIAN B

Berikut ini penilaian anda terhadap analisis pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pesona Hotel Syariah Makassar. Mohon anda memberi tanda cek list () nomor yang disediakan sesuai dengan penilaian anda dalam menilai setiap item pertanyaan.

Pilihan jawaban :

	Nilai
a. Sangat tidak setuju	: 1
b. Tidak setuju	: 2
c. Cukup setuju	: 3
d. Setuju	: 4
e. Sangat setuju	: 5

VARIABEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

No.	Item Pernyataan	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	STS
1	Menekankan kepercayaan terhadap bawahannya					
2	Mengambil isu-isu yang sulit dalam perusahaan					
3	Menyajikan nilai-nilai mereka yang paling penting					
4	Pemimpin yang dikagumi, pembangkit panutan kebanggaan, loyalitas dan keselarasan sekitar tujuan bersama					

VARIABEL KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL

No.	Item Pernyataan	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	STS
1	Pemimpin menggunakan serangkaian imbalan untuk memotivasi para anggota					
2	Pemimpin pada Pesona Hotel terampil Memberikan imbalan atau janji yang tepat					
3	Pemimpin pada Pesona Hotel selalu merespon dengan baik terhadap kepentingan bawahan					
4	Pemimpin selalu mengetahui apa yang menjadi keinginan bawahan					

VARIABEL KINERJA KARYAWAN

No.	Item Pernyataan	Tanggapan Responden				
		STS	TS	CS	S	STS
1	Setiap karyawan dituntut untuk mencapai standar kualitas kerja yang diinginkan oleh perusahaan					
2	Tingkat kuantitas hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan					
3	Adanya kemampuan karyawan dalam mengem-bangkan kreativitas kerja untuk menyelesaikan pekerjaan					
4	Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan karyawan lain secara baik menurut waktu dan bidang tugas					
5	Kemampuan karyawan untuk menjaga komitmen kerjanya dan bertanggung jawab atas pekerjaan tersebut.					
6	Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya					
7	Pengetahuan dan skill karyawan di bidang pekerjaan yang ditanganinya					

*****TERIMAH KASIH*****

LAMPIRAN 1: PROFIL RESPONDEN

R	J.KL	U.Resp.	T.P	L.B
1	1	1	2	1
2	1	2	2	1
3	1	3	2	1
4	1	3	2	1
5	1	3	2	1
6	1	3	2	1
7	1	4	3	1
8	2	4	3	1
9	2	4	3	1
10	2	4	3	1
11	2	4	3	1
12	2	4	4	1
13	1	4	4	1
14	1	3	4	1
15	1	3	4	1
16	1	3	4	1
17	1	3	4	1
18	1	1	4	1
19	1	1	3	2
20	1	1	3	2
21	1	2	3	2
22	1	2	3	2
23	2	2	3	2
24	2	2	3	2
25	2	3	2	1
26	2	3	2	1
27	2	3	2	1
28	2	3	2	1
29	2	3	2	1
30	2	3	2	1
31	2	4	2	1
32	1	4	2	2
33	1	4	1	2
34	1	4	1	2
35	1	4	1	2
36	1	4	1	2
37	1	3	3	2
38	2	3	3	1
39	2	3	3	1
40	2	2	3	1
41	1	2	1	1



LAMPIRAN 2 : JAWABAN RESPONDEN

R	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Y.1	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3
6	4	3	4	5	3	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
9	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3
11	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	5	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
14	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	4	3	5
18	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	3	3	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	1	1	2
23	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
26	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
27	5	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	5	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	4	4	4	4
34	4	5	4	4	5	4	4	5	1	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
37	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4

38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
41	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
42	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4



LAMPIRAN 3 : ANALISIS REGRESI

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	26.1200	2.95857	42
Kepemimpinan Transformasional	17.8700	2.89428	42
Kepemimpinan Transaksional	18.2900	2.86848	42

Correlations

		Kinerja Karyawan	Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan Transaksional
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1.000	.539	.820
	Kepemimpinan Transformasional	.820	.481	1.000
	Kepemimpinan Transaksional	.636	.546	.510
	Kinerja Karyawan	.	.000	.000
	Kepemimpinan Transformasional	.000	.000	.000
Sig. (1-tailed)	Kepemimpinan Transaksional	.000	.000	.000
	Kinerja Karyawan	42	42	42
	Kepemimpinan Transformasional	42	42	42
N	Kepemimpinan Transaksional	42	42	42

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Transformasional Kepemimpinan Transaksional ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Tolerance = .000 limits reached.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.572 ^a	.223	.298	1.85242	1.479

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	78.40	2	39.200	11.424	.000 ^b
	Residual	161.279	47	3.431		
	Total	239.680	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Kepemimpinan Transformasional	.473 ^b	3.393	.001	.	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors in the Model: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional.

Residuals Statistics^a

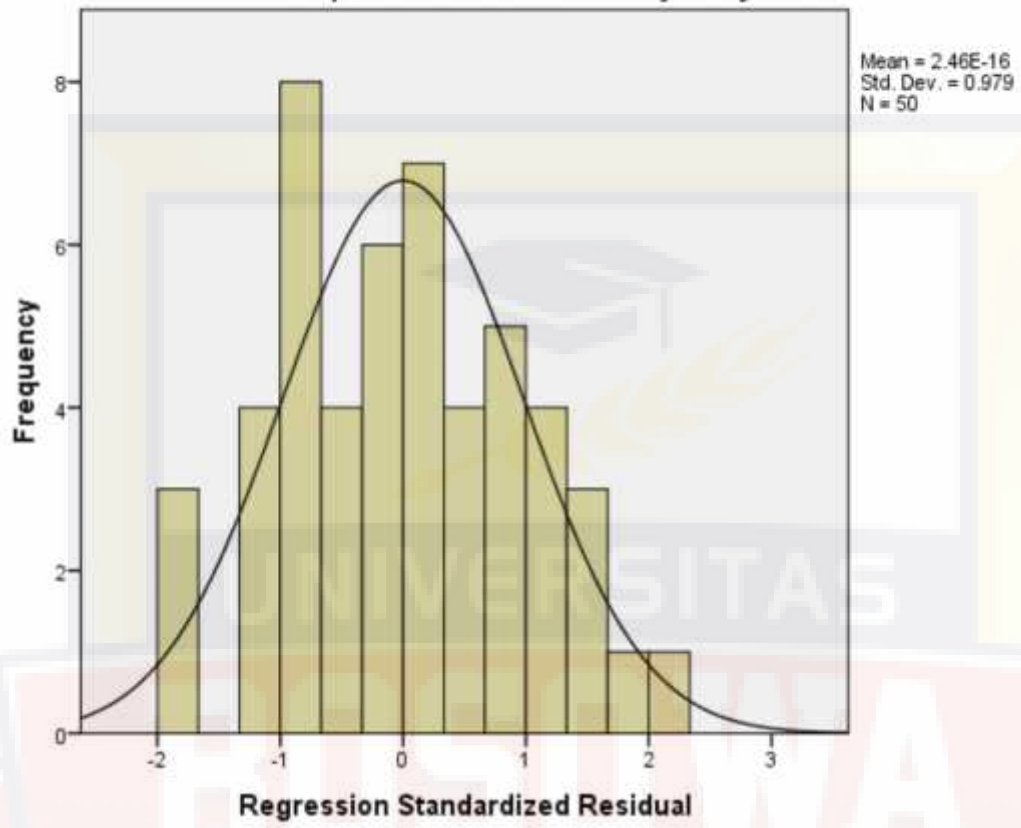
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	15.1376	29.4834	26.1200	2.54901	42
Std. Predicted Value	-4.309	1.320	.000	1.000	42
Standard Error of Predicted Value	.158	.762	.289	.099	42
Adjusted Predicted Value	15.5160	29.5314	26.1249	2.51854	42
Residual	-6.71210	2.71507	.00000	1.50190	42
Std. Residual	-4.401	1.780	.000	.985	42
Stud. Residual	-4.586	1.807	-.001	1.014	42
Deleted Residual	-7.28813	2.79721	-.00492	1.59474	42
Stud. Deleted Residual	-5.162	1.829	-.013	1.070	42
Mahal. Distance	.075	23.724	2.970	3.577	42
Cook's Distance	.000	.451	.016	.063	42
Centered Leverage Value	.001	.240	.030	.036	42

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

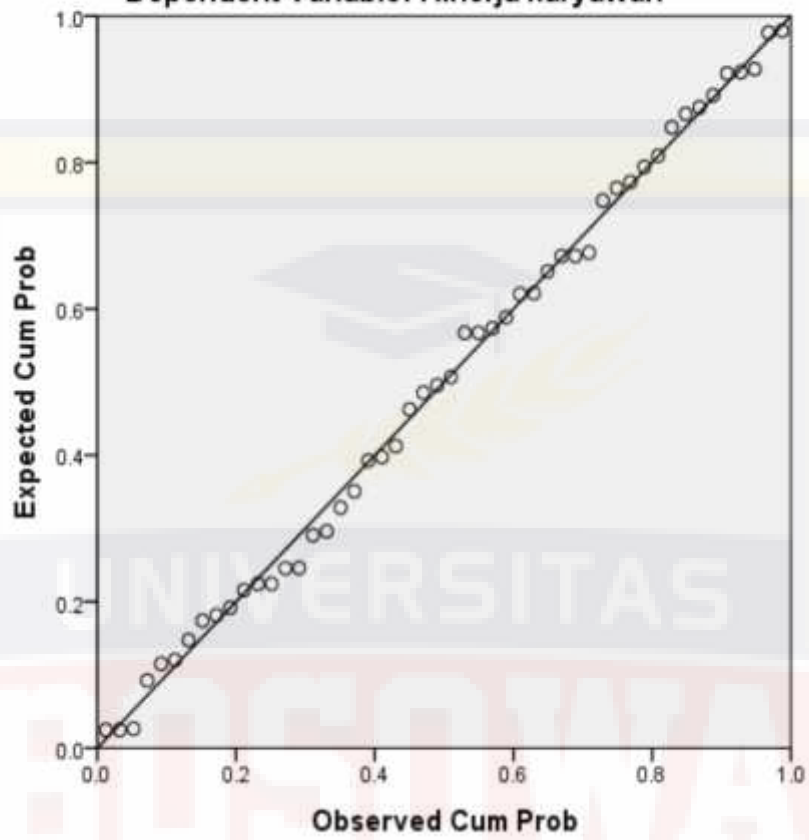


Histogram

Dependent Variable: Kinerja karyawan



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja karyawan



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja karyawan

