

KEPEMIMPINAN, SUMBER DAYA DAN KINERJA

**Ardiansyah Goeliling
Sukmawati Mardjuni
Miah Said**

**KEPEMIMPINAN, SUMBER DAYA
DAN KINERJA**

Copyright@penulis 2021

Penulis
Ardiansyah Goeliling
Sukmawati Mardjuni
Miah Said

Editor:
Harifuddin Halim

Tata Letak
Mutmainnah

vi+60 halaman
15,5 x 23 cm
Di Cetak Oleh: CV. Berkah Utami

ISBN : 978-623-226-204-1

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang memperbanyak seluruh atau sebagian isi buku ini
tanpa izin tertulis penerbit



Penerbit: Pusaka Almaida
Jl. Tun Abdul Razak I Blok G.5 No. 18
Gowa - Sulawesi Selatan - Indonesia

PRAKATA

Syukur yang tak terhingga penulis panjatkan kehadiran Allah Swt atas selesainya buku yang ada di tangan pembaca ini. Salam sejahtera juga penulis haturkan buat junjungan kami Nabi Muhammad saw.

Terbitnya buku ini merupakan langkah awal bagi penulis membuat karya-karya bermutu lainnya sehingga dapat bernilai guna baik secara akademik, ilmiah, maupun praktis.

Penulis tidak bisa melakukan apa-apa tanpa keterlibatan mereka dalam menerbitkan karya saya ini. Oleh karena itu, kepada mereka yang berkontribusi langsung maupun tidak langsung, penulis ucapkan terimakasih yang tidak terhingga semoga karya ini menjadi nilai amal jariyah. Amin....

Makassar, Oktober 2020
Penulis,

Ardiansyah Goeliling

DAFTAR ISI

Prakata.....	iii
Daftar Isi	v
BAB I PROLOG	1
BAB II MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN	7
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	7
B. Definisi Kepemimpinan Transformasional.....	8
BAB III KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI	13
A. Defenisi Kompetensi.....	13
B. Dimensi Dan Indikator Kompetensi	14
C. Pengertian Komunikasi.....	15
D. Komunikasi Tentang Dimensi Dan Indikator ...	15
BAB IV KINERJA DASAR.....	17
A. Pengertian Kinerja.....	17
B. Indikator Dan Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	17
C. Penilaian Kinerja.....	20
D. Tujuan Penilaian Kinerja	22
E. Manfaat Penilaian Kinerja	22
BAB V SELAYANG PANDANG HOTEL HARPER ...	25
A. Sekilas Hotel Harper	25
B. Visi Misi Hotel Harper by Aston Makassar.....	27
C. Struktur Organisasi	28
BAB VI PROFIL SUMBER DAYA MANUSIA HOTEL HARPER.....	31
A. Sumber Daya Hotel Harper Berdasarkan Jenis Kelamin.....	31
B. Sumber Daya Hotel Harper Berdasarkan Usia.	31
C. Sumber Daya Hotel Harper Berdasarkan Pendidikan	33
D. Sumber Daya Manusia Hotel Harper berdasarkan Lama Bekerja	33

BAB VII	KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, KOMPETENSI, DAN KINERJA: KORELASI EMPIRIK	35
	A. Karakteristik Variabel	35
	B. Hasil Uji Statistik	41
	C. Uji Korelasi Berganda.....	50
	D. Pengujian Hipotesis.....	52
BAB VIII	EPILOG	55
	A. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	55
	B. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	56
	C. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan	57
	DAFTAR PUSTAKA	59

BAB I

PROLOG

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan landasan bagi organisasi untuk tetap mampu bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia memiliki peran dalam setiap kegiatan organisasi. Meskipun didukung oleh fasilitas dan infrastruktur serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang dapat diandalkan, kegiatan organisasi tidak akan berjalan baik.

Di suatu perusahaan dimana karyawan merupakan salah satu aset perusahaan yang penting dalam mendukung kelangsungan hidup suatu perusahaan. Perusahaan juga dihadapkan dengan tantangan besar untuk memenangkan persaingan sehingga diperlukan taktik dan strategi yang tepat.

Dalam pemilihan strategi, perusahaan tidak hanya memerlukan analisis perubahan dalam lingkungan eksternal seperti demografi, sosial budaya, politik, teknologi, dan persaingan tetapi juga perlu menganalisis faktor-faktor internal perusahaan itu sendiri. Kepemimpinan transformasional adalah tempat orang memberikan pengaruh yang sangat besar untuk menggerakkan setiap lingkungan (organisasi) untuk mencapai tujuan.

Organisasi dan karyawan adalah dua elemen yang saling membutuhkan dan tidak akan terpisah satu sama lain. Karyawan pada umumnya memiliki potensi yang dapat memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi, oleh sebab itu sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor yang penting dalam upaya organisasi dalam mencapai tujuannya. Keberlanjutan organisasi sebagian besar ditentukan oleh kinerja karyawan yang baik, sehingga penilaian kinerja karyawan diperlukan agar organisasi menentukan sejauh mana karyawan berkontribusi terhadap pertumbuhan perusahaan.

Bass (1985 Kepemimpinan Transformasional Teori) telah menjelaskan bahwa "pemimpin transformasional menciptakan perubahan yang signifikan baik untuk pengikut dan organisasi. The transformasional leader adalah agen perubahan yang berusaha

keras untuk membuat perubahan dalam pada suatu organisasi guna mencapai kinerja yang maksimal pada masa akan datang". Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya adalah memotivasi karyawan untuk melakukan lebih baik dari apa yang biasanya dilakukan, dengan kata lain, itu dapat meningkat dengan kepercayaan bawahan yang akan berdampak pada peningkatan pekerjaan.

Rival dan Mulyadi mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses untuk mempengaruhi orang lain baik di dalam organisasi atau diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam situasi dan kondisi tertentu. Proses pengaruh sering melibatkan berbagai kekuatan seperti ancaman, penghargaan, otoritas, dan persuasi (Rival dan Mulyadi 2011: 23). Keputusan yang dibuat oleh manajer tidak hanya memengaruhi kesuksesan, tetapi juga memengaruhi kepuasan, perilaku, dan kinerja karyawan. Karyawan yang dapat menerima keputusan dengan baik hingga akhir akan menciptakan efisiensi dan efektivitas bagi seluruh organisasi

Kepemimpinan Transformasi yang baik akan memberikan target dalam setiap kebijakan, tetapi selalu memberikan hasil yang dapat menjadi pemicu untuk menghargai kinerja apapun yang ada, memberikan pengembangan karier karyawan seluas-luasnya, sehingga setiap pekerjaan sulit yang dilakukan oleh karyawan akan selalu dipertimbangkan, juga memberikan lingkungan kerja yang baik dan kondusif bagi karyawan untuk tetap nyaman saat bekerja.

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam suatu organisasi, dengan hasil kinerja yang lebih baik dari karyawan, tujuan perusahaan akan tercapai sesuai dengan apa yang telah dirumuskan. Dalam suatu organisasi tidak semua kinerja yang dihasilkan oleh karyawan memperoleh hasil yang baik karena tingkat kinerja masing-masing karyawan berbeda, karyawan memiliki cara mereka sendiri untuk meningkatkan kinerja individu mereka, misalnya dengan melakukan komunikasi sebagai bentuk tukar pendapat antara semua karyawan atau dengan atasan.

Komunikasi dalam organisasi terjadi setiap hari baik antara bawahan, bawahan dengan atasan maupun sebagai dan sebaliknya. (Handoko Wibowo dan Made, 2013: 704) mengatakan bahwa pembentukan komunikasi antara karyawan dapat mengakibatkan kinerja yang lebih baik sehingga mengurangi laju penurunan kinerja karyawan. Namun, komunikasi tidak selalu bias

disampaikan dengan benar, karena terkadang pendengar tidak mengerti apa yang dikatakan oleh komunikator. Hal-hal seperti ini yang biasanya dapat menimbulkan konflik dan masalah baru di tempat kerja.

Komunikasi yang baik tidak hanya berbicara atau surat menyurat. Menurut (Muhammad 2004 : 4) Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal dan non-verbal antara pengirim ke penerima pesan untuk perubahan perilaku. Meskipun perusahaan telah menggunakan alat komunikasi yang canggih dan telah mampu berbicara dengan baik yang dapat memberikan instruksi cepat, bimbingan, saran dan sebagainya, kasus ini belum menjadi jaminan bahwa komunikasi telah dilakukan dengan benar. Hal ini memberikan bahwa organisasi perusahaan yang telah menggunakan alat komunikasi modern dan pemimpin yang fasih berbicara dapat terjadi salah - komunikasi dan tidak dapat dimengerti.

Dari penelitian (Murgolo-Poore dan Pitt (2001: 231-24 1)), menjelaskan bahwa komunikator (dalam hal ini atasan) harus mengoptimalkan komunikasi dengan karyawan yang juga diadaptasikan dengan perkembangan teknologi terbaru dan perkembangan organisasi. Dalam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Triyana (2012), itu menunjukkan bahwa kompetensi, pelatihan dan komunikasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Meskipun didukung dengan fasilitas dan infrastruktur dan sumber pendanaan yang berlebihan, akan tetapi sumber daya manusia yang handal dalam mendukung kegiatan organisasi yang tidak dapat diselesaikan dengan baik. Ini menunjukkan bahwa Kompetensi adalah kunci utama yang perlu diperhatikan sebagai kunci utama, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi dengan mengembangkan, dan memelihara sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan dengan lingkungan yang semakin mendesak dan dinamis yang terus berubah.

Sehingga kompetensi kerja karyawan adalah proses kerja yang memberikan pemahaman dan kemampuan bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas sehingga apa yang diharapkan oleh organisasi dapat tercapai dengan baik untuk meningkatkan kinerja.

Penilaian pencapaian kompetensi yang diperlukan untuk melakukan itu secara objektif, berdasarkan kinerja karyawan dalam organisasi, dengan bukti penguasaan pengetahuan, keterampilan,

nilai-nilai, dan sikap mereka sebagai hasil pembelajaran. kemampuan strategi yang ditujukan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan sikap respons untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menghadapi era persaingan bisnis saat ini yang semakin ketat, kinerja yang dimiliki oleh karyawan dituntut untuk terus meningkat sehingga organisasi bisnis yang ada harus berani menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan (Abdul Hameed 2011). Mempertimbangkan kinerja menjadi sangat penting bagi manajemen untuk mengevaluasi sumber daya manusia dalam mencapai tujuan dan perencanaan perusahaan di masa depan. Mundari (2007: e jurnal kinerja adalah keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan kinerja dosen dapat dievaluasi dari t. Kemampuannya dalam perencanaan) menyatakan bahwa manusia menjadi kekuatan pendorong dan penentu dalam suatu organisasi sehingga perhatian dari pemimpin dibutuhkan dalam menentukan kinerja karyawan

Kinerja yang telah diraih oleh karyawan adalah pekerjaan yang menyertai atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh karyawan dalam waktu tertentu, dalam melaksanakan tugas kerja sesuai dengan tanggung jawab yang telah dicapai yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan dalam mengimplementasikan program selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu caranya adalah meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja (*job performance*) berarti pekerjaan yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang dimaksud adalah *legal*, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan etika moral (Sedarmayanti 2007: 21). Kinerja seorang karyawan memiliki peran penting bagi suatu organisasi, kinerja setiap karyawan adalah kontribusi terhadap pencapaian kinerja masing-masing fungsi organisasi dan perubahan kinerja fungsi organisasi berkontribusi terhadap pencapaian kinerja organisasi (Balasundaram 2005: 44). Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuan (Yunxia Zhu, Pieter Nel, Ravi Bhat, 2006: Lintas - Studi Budaya Strategi Komunikasi Masyarakat untuk Membangun Hubungan Bisnis).

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri tetapi terkait dengan kepuasan kerja dan tingkat harga, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat individu (Brett, 2005 Journal of Thesis dari Rhodes University). Hasil pekerjaan karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas dan merupakan ukuran apakah karyawan telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan perusahaan, kinerja karyawan yang tinggi akan mendukung produktivitas organisasi. Kinerja dapat dalam bentuk pertunjukan kerja individu atau kelompok.

Kinerja tinggi karyawan melakukan pekerjaan dengan antusiasme sehingga mereka mampu mencapai target yang telah ditentukan. Menurut pandangan Henry Simamira (Mangkue Negara 2010: Evaluasi Kinerja SDM) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor: Faktor individu terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. Faktor psikologis, terdiri dari persepsi sikap (attitude), kepribadian, pembelajaran, motivasi. Fakta organisasi, yang terdiri dari kekuatan sumber, kepemimpinan transformasional, penghargaan. Faktor tersebut belum mampu berdiri sendiri tetapi merupakan unit yang saling terkait satu sama lain, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor. Dapatkah hanya seseorang yang memiliki motivasi yang kuat dalam pekerjaan, tetapi jika Anda tidak memiliki hubungan yang harmonis antara teman-teman yang bekerja bersama atau dengan pemimpin akan didukung dalam pembentukan suasana kerja yang tidak menyenangkan baginya yang dapat menyebabkan kinerja karyawan yang buruk.

Dalam konteks peningkatan kualitas sumber daya manusia, diperlukan upaya yang terus-menerus dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan perkembangan zaman, seperti pengembangan teknologi dan wawasan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan. Secara umum, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individu dan faktor organisasi. Melalui pengelolaan sumber daya manusia, aspek kinerja dapat diarahkan secara efektif dan efisien, terutama yang terkait dengan tujuan organisasi.

Perusahaan akan selalu berusaha untuk mengoptimalkan kinerja karyawan nya. Kinerja perusahaan akan mencapai hasil yang optimal jika perusahaan melakukan komunikasi yang baik, kepemimpinan transformasional yang efektif, dan motivasi untuk bekerja di tahun berjalan (Joseph, 2014: Jurnal Ekonomi &

Manajemen, Vol 10, No. 1, Januari 2014). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya Syarifah Fatmawati (2013: 4) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. seorang pemimpin yang harus memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Bagaimana kepemimpinan transformational menjadi seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi mereka yang dipimpin dan menyesuaikan keadaan orang-orang yang dipimpinnya sehingga kepemimpinan Transformasional dapat berjalan secara efektif dan optimal (Sarita Permata Dewi 2012). Di dunia Bisnis, kepemimpinan transformasional mempengaruhi sikap perilaku bawahan (Djoko Purwanto 2006). Keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan dipengaruhi oleh seorang pemimpin, kepemimpinan transformasional yang secara efektif berdampak pada kemajuan perusahaan. Cara yang baik dan buruk seseorang dalam memimpin dapat memengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Selain pemimpin, karyawan juga menentukan keberhasilan perusahaan (Ackoff, 1999). *Employees* dapat membuat perusahaan yang sukses dengan itu kinerja hasil kerja, dan target yang telah dicapai.

Menurut Mangkunegara (2012), menyatakan: "kinerja atau prestasi adalah hasil kerja dengan kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Salah satu cara untuk mengatasi semua ini adalah dengan menyalurkan "komunikasi". Kesimpulannya adalah bahwa komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kinerja yang kemudian dioptimalkan dengan melakukan analisis pekerjaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun dalam studi dari orang lain, Brahmasari dan Suprayetno (2008) menunjukkan adanya dampak negatif antara komunikasi dengan kepuasan kerja. Implementasi kegiatan manajerial yang dilakukan oleh para pemimpin tidak selalu memiliki dampak positif pada organisasi.

Terkait uraian di atas, buku ini menyajikan perspektif kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan komunikasi dan kinerja sumber daya manusia serta hubungan-hubungannya.

BAB II

MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses dan upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi, dan melakukan evaluasi secara keseluruhan terhadap sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai tujuan. Meliputi perencanaan, persiapan karyawan, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja, dan hubungan kerja. Pada dasarnya manajemen sumber daya manusia melibatkan kebijakan dan keputusan yang memengaruhi karyawan.

Berikut pemahaman sumber daya manusia menurut para ahli yang dapat digunakan sebagai referensi karya ilmiah:

- Melayu SP Hasibuan Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur peran dalam hubungan kerja agar menjadi efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan perusahaan, pekerja, dan masyarakat.
- Gary Dessler 's pemahaman manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktek untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek-aspek yang berada dalam sumber daya manusia, seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi pekerjaan karyawan.
- Mary Parker Follett pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia adalah seni dalam mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang diperlukan.
- Pengelolaan sumber daya manusia adalah aplikasi yang lebih tepat pada efisiensi dalam pemanfaatan, perolehan, pengembangan , dan pemeliharaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi efektif untuk mencapai tingkat optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia oleh organisasi dalam mencapai tujuannya (Ahmad S, Ruky. 2006: Kinerja Manajemen Sistem.)

Dari definisi atau pemahaman manajemen sumber daya manusia menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari organisasi manajemen yang menekankan unsur-unsur SDM dan telah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur-unsur manusia adalah baik diperoleh dari tenaga kerja yang sesuai dengan pekerjaannya, sehingga mereka dapat bekerja secara optimal untuk pencapaian tujuan perusahaan atau organisasi. Secara sederhana manajemen SDM dapat dipahami sebagai sumber daya manajemen manusia untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dalam aktivitas operasi demi terwujudnya tujuan organisasi.

B. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mengatasi pengikut mengabaikan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa dalam diri pengikutnya. Mereka memperhatikan kebutuhan mengembangkan diri para pengikut, mengubah kesadaran para pengikut tentang masalah yang ada, dan membantu orang lain melihat masalah lama dengan cara yang baru dan mampu menyenangkan hati. dan menginspirasi para pengikut untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008).

Kepemimpinan transformasional itu adalah proses di mana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas pada pengikutnya.,serta berusaha membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka. Kepemimpinan yang transformasional adalah kepemimpinan yang bersifat sosial dan peduli dengan kebaikan bersama. Pemimpin transformasional yang sosial menentang kepentingan mereka sendiri untuk kebaikan orang lain.

Modiani (2012:47) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikut untuk mencapai hasil yang lebih besar dari yang direncanakan dan memberikan penghargaan

Dari definisi tersebut , dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah cara yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan untuk meningkatkan

kinerja karyawan agar mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

1. Karakteristik Kepemimpinan Transformasional.

Menurut Sunyoto dan Burhanudin (2011: 110), transformational leadership memiliki beberapa karakteristik, yaitu:

1. *Charismatic leadership*. Pemimpin transformasional memiliki kharisma yang dikagumi dan dihormati sehingga dengan pengaruh dan kharisma pemimpin mudah mengkomunikasikan visi atau misi organisasi kepada pengikut.
2. *Inspirational leadership*. Pemimpin transformasional yang mampu membangkitkan semangat pengikutnya yang merasa ragu-ragu atau tidak mampu menyelesaikan tugas.
3. *Believe*, Pemimpin transformasional memiliki insting yang kuat, mampu melihat dan membuat keputusan yang berdampak positif bagi organisasi, sehingga mampu bertindak dengan penuh keyakinan dan menanamkan kepercayaan pada pengikut.
4. *Intellectual stimulation*. Pemimpin transformasional mampu memberikan dan melakukan stimulan *Intellectuals* ke pengikut, mampu mendorong pengikutnya untuk bertindak kreatif, mengundang bawahan untuk berpikir dengan cara-cara baru, yang berani memunculkan ide-ide dan berpikir rasional dalam menyelesaikan masalah, tidak hanya berdasarkan opini atau dugaan saja.
5. *Individualized consideration*. Karakteristik ini berhubungan dengan tanggung jawab dan kemampuan pemimpin untuk memberikan kepuasan dan meningkatkan produktivitas pengikut mereka. Pemimpin transformasional cenderung berbaur menjadi satu dengan pengikut, ramah, suka bicara, dan mampu memperlakukan pengikut sebagai individu yang layak dengan kebutuhan individu mereka.

2. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Robbins dan Hakim (2008), ada empat komponen kepemimpinan Transformasional

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), adalah perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, dan mendapatkan rasa hormat dan kepercayaan dari bawahan;

2. Motivasi Inspirasi (*Inspirational Motivation*), adalah perilaku seorang pemimpin yang mampu mengomunikasikan harapan yang tinggi, dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan yang penting bagi organisasi;
3. Stimulasi Kekayaan Intelektual (*Intellectual Stimulation*), adalah perilaku seorang pemimpin yang mampu meningkatkan kreativitas dan inovasi bawahan, meningkatkan rasionalitas, dan menyelesaikan masalah dengan cermat;
4. Pertimbangan Individual (*individual Consideration*), adalah perilaku pemimpin yang memperlakukan bawahan mereka sebagai individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta untuk melatih dan memberikan saran.

Kepemimpinan transformasional digambarkan dalam empat karakteristik utama, yaitu: yang idealisasi pengaruh, inspirasi motivasi pada, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual (Bass dan Avolio, 1993: 112; Bass, 1997: 21; Bass et al, 2003: 208) Bass dan Avolio mengemukakan empat dimensi kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep "4I" pada tahun 1994. pantat B menyarankan s untuk pemimpin transformasional dalam rangka kepercayaan mengumpulkan, rasa hormat, dan kekaguman dari para pengikut.

Tabel 2.1. Dimensi dan Indikator Kepemimpinan Transformasional

Dimensi	Indikator
1. Idealized influence	a. Rasa hormat dari karyawan
	b. Kepercayaan.
	c. Dapat menjadi panutan.
2. Inspirational motivation	a. Motivator.
	b. Penetapan tujuan.
3. Intellectual simulation	a. Ide kreatif.
	b. Problem solver.
4. Individualized consideration	a. Pengembangan karir.
	b. Menciptakan lingkungan kerja yang baik
	c. Hubungan dengan bawahan.

Sumber: Bass dan Avolio (1994) dalam buku (Suwatno dan Doni Juni Priansa, (2011:159)

Seluruh dimensi dan indikator di atas jika diimplementasikan maka akan membantu dalam memaksimalkan peran pemimpin dalam perusahaan. Pemimpin diharapkan dapat meningkatkan dan mendorong kinerja karyawan dengan memberikan motivasi dan menstimulasi ide-ide kreatif, memperhatikan karyawan dan menjadi pemimpin yang mengasuh dan dihormati oleh seluruh staf. Proses yang terkait dengan pengambilan keputusan kepemimpinan pada dasarnya sama. Proses itu terdiri dari 5 tahap, yaitu: (1) menetapkan tujuan sebuah perusahaan, (2) mendefinisikan masalah yang dihadapi perusahaan (3) Mengidentifikasi berbagai solusi, (4) Memilih solusi terbaik dari solusi yang ada, (5) Menerapkan keputusan tersebut. Miah Said (2015: 7)

BAB III

KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI

A. Defenisi Kompetensi

Menurut Rivai (2010), tujuan penerimaan dan seleksi didasarkan pada kompetensi. Dengan meneliti kembali kompetensi yang diperlukan dapat mempengaruhi hasil kinerja yang baik, Menurut Spenser dalam Moehersono (2010: 3) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu, karena kriteria yang digunakan sebagai referensi, efektif atau melakukan tempat yang sangat baik atau lebih unggul dari kerja pada situasi - tertentu.

Berdasarkan definisi kompetensi tersebut, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah Sebagai berikut:

1. Karakteristik dasar (*underlyng characteristic*) kompetensi merupakan bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta memiliki perilaku yang dapat diprediksi dalam berbagai keadaan tugas pekerjaan.
2. Hubungan kausal (*causally related*) artinya kompetensi dapat mengarah atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika memiliki kompetensi yang tinggi, maka ia akan memiliki kinerja yang tinggi pula.
3. Kriteria (*critierian referenced*) yang digunakan sebagai referensi, bahwa kompetensi yang nyata akan memprediksi seseorang mampu bekerja dengan baik, dan harus dapat diukur lebih spesifik

Menurut Hadari Nawawi (2009: 21) dalam Fuad dan Gofur mengemukakan beberapa kesimpulan tentang kompetensi yang merujuk pada uraian di atas, yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi bukan hanya kinerja (*performance*) atau kinerja pekerjaan, tetapi juga kualifikasi pekerjaan / posisi yang harus dipenuhi dalam pekerjaan;
2. Kompetensi bukanlah sifat (bawaan / bakat) atau karakteristik pribadi

3. Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, yang hubungan yang dekat dengan beberapa sifat / karakteristik kepribadian, seperti percaya diri, kesetiaan, kejujuran, kreativitas, saya nnovati pada , orientasi pada hasil, memecahkan masalah, dan keterbukaan.

B. Dimensi dan Indikator Kompetensi

Beberapa aspek diwujudkan dalam konsep kompetensi oleh Gordon dalam Sutrisno (2011: 204) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*) Sebagai contoh, seorang karyawan tahu bagaimana melakukan identifikasi pembelajaran dan bagaimana melakukan studi yang lebih baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*) Misalnya, seorang karyawan dalam melakukan pembelajaran harus memiliki pemahaman bahwa karakteristik dan kondisi tetangga yang baik efektif dan efisien.
3. Kemampuan (*skill*) Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan padanya. Misalnya, kemampuan karyawan untuk memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*) Suatu standar perilaku yang telah diambil dan secara psikologis telah menyatukan dalam dirinya seseorang. Misalnya saja standar perilaku karyawan dalam menjalankan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).
5. Ketegangan (*attitude*) Perasaan (bahagia-tidak bahagia, suka-tidaksuka) atau reaksi terhadap stimulus yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan tentang kenaikan gaji dan sebagainya.
6. Minat (*interest*) Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Misalnya, melakukan sesuatu kegiatan tugas.

Sumber daya manusia masih bisa bertahan karena mereka memiliki kompetensi pria ag erial, yaitu kemampuan untuk merumuskan visi dan strategi perusahaan yang s serta kemampuan untuk mendapatkan dan sumber langsung dari listrik lain untuk

mewujudkan visi dan menerapkan strategi perusahaan (Sutrisno, 2011: 205).

C. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah aktivitas dasar manusia. Di dalam perusahaan, komunikasi adalah salah satu kegiatan yang dilakukan untuk melakukan hubungan dengan karyawan. Karena itu, penting untuk melakukan komunikasi yang efektif sehingga maksud dan pesan yang disampaikan dapat diterima sesuai dengan keinginan pengirim berita. Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang dilakukan baik secara langsung atau melalui media dengan tujuan menyampaikan pesan tertentu. Proses komunikasi terdiri dari enam tahap, yaitu: pengirim memiliki ide, mentransformasikan gagasan menjadi pesan, menyampaikan pesan, penerima pesan, pesan dapat diartikan oleh penerima, dan mengirim umpan balik ke pengirim (Djoko Purwanto: 2003)

Definisi komunikasi dari Hick dan kerongkongan (1995) dalam Novia (2002) komunikasi memainkan peran dalam peluncuran kegiatan yang dilakukan manajer, interaksi antara karyawan, untuk membuat keputusan, dan saling koordinasi. Untuk mencapai tujuan organisasi sebagai keputusan mereka, upaya terkoordinasi, serta di implementasi

D. Komunikasi tentang Dimensi dan Indikator

Menurut Wiryanto (2004: 9) Komunikasi adalah proses mentransfer pemahaman dalam bentuk ide atau informasi dari satu orang ke orang lain.

Everett M. Rogers (1998: 20), Menyebutkan pengembangan dimensi dan indicator komunikasi, yaitu:

- a. Dimensi kemudahan perolehan informasi yang terdiri dari dua indikator, yaitu: Keterjalanan informasi dari pimpinan, dan keterlibatan informasi karyawan dengan karyawan
- b. Dimensi kualitas media terdiri dari satu indikator, yaitu: Efisiensi media dalam menyajikan informasi
- c. Dimensi informasi kargo yang terdiri dari satu indikator, yaitu: Kecukupan informasi

BAB IV

KINERJA DASAR

A. Pengertian Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*, yang juga memiliki arti pencapaian. Jadi jika dilihat secara harfiah arti kinerja adalah hasil / pencapaian kerja. Dalam organisasi, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kinerja karyawan dalam dunia perhotelan diasumsikan oleh kepuasan tamu atau pelanggan layanan, semakin tinggi kepuasan tamu, kinerja karyawan dianggap lebih baik.

B. Indikator Dan Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut AA Anwar Prabu Mangkunagara (2010: 9): kinerja karyawan adalah pemenuhan hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai pada periode waktu tertentu yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. W. Smith (2011:196) mendefinisikan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja dari suatu proses yang dilakukan manusia

Menurut Moenir (2010:88) mengungkapkan kinerja adalah hasil karya seseorang pada satuan waktu tertentu atau ukuran dan sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya

Jika disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kegiatan yang dilakukan oleh karyawan yang dibatasi oleh waktu dan tujuan. Dengan tujuan agar produktivitas yang dihasilkan sumber daya manusia sesuai dengan standar dan prosedur baik secara kualitas maupun kuantitas serta memenuhi unsur-unsur yang efektif dan efisien.

Sedangkan Rival (2005: 16) menyatakan bahwa faktor-faktor kinerja pada dasarnya ditentukan oleh "kemampuan, keinginan, dan lingkungan. Sementara itu Gibson dan Don ne Ily (1995: 56), memberikan gambaran yang lebih rinci dan

komprehensif tentang faktor - faktor yang berdampak pada kinerja kinerja, sebagai berikut:

1. Variabel individu, yang meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga , tingkat sosial, pengalaman, demografi (usia, asal-usul, jenis kelamin).
2. Variabel organisasi, termasuk sumber daya, kepemimpinan Transformasional, penghargaan, pekerjaan yang terstruktur.
3. Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, pembelajaran , dan motivasi.

Pendapat itu menggambarkan bagaimana ketiga variabel itu berinteraksi pada suatu proses untuk mewujudkan kualitas kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tugas dalam organisasi.

Tabel 4.1: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

NO	FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI	URAIAN	PENDAPAT
1	a. Kompetensi Individu	Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu: Kemampuan dan keterampilan kerja Motivasi dan etos kerja.	Simanjuntak (2005:10-11)
	b. Dukungan Organisasi	Kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja serta kondisi dan syarat kerja	
	c. Dukungan Manajemen	Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja.	
2	a. Faktor Individu	Secara psikologis, individu yang memiliki integritas yang tinggi antara antara fungsi psikis dan fisik yang memiliki konsentrasi din yang baik. sebagai modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi	(Mangkunegara), 2007:16-17)
	b. Faktor Lingkungan Organisasi	Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, pejuang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.	
3	a. Faktor Kemampuan (<i>ability</i>)	Secara psikologis, kemampuan (<i>Ability</i>) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (<i>IQ</i>) dan kemampuan reality (<i>Knowledge</i> . onin). Artinya pegawai yang memiliki / <i>Q</i> di atas rata-rata (<i>Q</i> 110- 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.	Davis (Mangkunegara, 2007:13)
	b. Faktor Motivasi	Motivasi diartikan suatu sikap (<i>attitude</i>) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (<i>situation</i>) dilingkungan organisasinya.	

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, penulis menilai bahwa ada dua faktor yang dinilai oleh para ahli, yang paling dominan mempengaruhi kinerja, yaitu kompetensi individu , dan lingkungan organisasi . Palan (2008: 25) yang menyatakan: kinerja dipengaruhi oleh fungsi motivasi dan keterampilan. Kurangnya keterampilan biasanya diselesaikan dengan perkembangan, sementara masalah motivasi berhasil menciptakan lingkungan kerja yang sesuai. Selain fungsi motivasi dan keterampilan yang

merupakan bagian dari kompetensi individu, kinerja juga dipengaruhi oleh lingkungan organisasi yang melibatkan proses dan sistem. Seringkali ketidak mampuan untuk menggunakan kompetensi membatasi kinerja. Ketidakmampuan ini dapat disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan karyawan, dengan faktor tidak ada motivasi, atau organisasi lingkungan yang tidak mendukung.

Sedangkan kinerja individu memiliki tujuan atau misi individu yang sesuai dengan misi organisasi, apakah individu menghadapi hambatan untuk bekerja dalam mencapai hasil, apakah individu memiliki kemampuan mental, fisik dan emosi dalam bekerja dan apakah mereka memiliki motivasi yang tinggi, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman dalam bekerja.

Pencapaian hasil dari fakta ini dapat dinilai sesuai dengan prinsipnya, yaitu hasil yang dicapai oleh individu (kinerja individu), oleh kelompok (performance group), oleh institusi (kinerja organisasi) dan oleh program atau kebijakan (kinerja program / kebijakan).

Kinerja individu menggambarkan sejauh mana seseorang telah melaksanakan tugas utamanya sehingga dapat memberikan hasil sebagaimana ditentukan oleh yang ditetapkan oleh lembaga. Kinerja lembaga sehubungan dengan sejauh mana suatu lembaga telah melaksanakan semua kegiatan yang tunduk untuk mencapai misi atau visi lembaga tersebut. Sedangkan kinerja program atau kebijakan berkenaan dengan sejauh mana kegiatan dalam program atau kebijakan telah dilaksanakan sehingga dapat mencapai tujuan program atau kebijakan yang telah diprogramkan.

C. Penilaian Kinerja

Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat kinerja karyawan adalah melakukan suatu penilaian kinerja. Penilaian kinerja bertindak sebagai umpan balik kepada karyawan tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, melacak, rencanakan perkembangan kariernya. Berkenaan dengan itu, perlu untuk membahas konsep penilaian kinerja.

Menurut Ivancevich (2001: 253) untuk memahami instrumen kinerja, perlu terlebih dahulu mengidentifikasi aspek kinerja, yaitu:

1. Kualitas kerja (*Quantity of work*)
Jumlah pekerjaan yang dapat diterima oleh seorang karyawan dalam keadaan normal.
2. Kualitas kerja (*Quality of work*)
Termasuk keakuratan, kerapian dan keakuratan atau keakuratan dalam bekerja;
3. Pengetahuan tentang pekerjaan (*Knowledge of job*)
Pengetahuan yang jelas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan
4. Kualitas pribadi (*Personal quality*)
Penampilan, kepribadian, sikap kepemimpinan transformasional, integritas , dan kemampuan sosial;
5. Kerjasama (*Teamwork*)
Kemampuan dan kemauan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasan , dan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan;
6. Dapat dipercaya atau diandalkan (*Dependability*)
Tingkat kesadaran, yang akurasi dengan kehadiran,waktu istirahat dan sebagainya;
7. Inisiatif (*Initiative*)
Keseriusan dalam melaksanakan tanggung jawab , meningkatkan pekerjaan dan memiliki keberanian untuk bekerja sebagai mandiri.

Menurut Suprpti (2002: 168) menyatakan bahwa "penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi kinerja seseorang dengan tujuan untuk melihat kemampuan karyawan untuk memberikan kontribusi pada strategis organisasi". Sehingga bertujuan mencapai visi organisasi. Tujuan utama dari perilaku sistem organisasi adalah untuk mengidentifikasi perubahan manusia, yang kemudian membantu memanipulasi untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa perubahan hanya dapat dikenali dari dampaknya, sementara sebagian dari Iainnya dapat dikendalikan.

Penilaian kinerja selalu didasarkan pada kriteria atau indikator yang terinspirasi oleh paradigma yang diadaptasi. Jika paradigma yang diadopsi lebih didasarkan pada manajemen klasik, maka kriteria karakter karyawan, sikap dan perilaku Iakunya akan menjadi penting. Akan tetapi jika paradigma yang dianut lebih mengarah pada pengelolaan sumber daya manusia , maka hasil dan

partisipasi, inisiatif dan pengembangan karyawan akan menjadi pusat perhatian. Ketika paradigma yang diadopsi adalah paradigma *Good Governance* maka keduanya akan sama pentingnya karena selain harus bekerja secara profesional dan bertanggung jawab kepada apa pun yang telah dijanjikan kepada publik, aspek transparansi, daya tanggap dan sebagainya, juga harus dipertimbangkan .

Namun perubahan , juga harus dipertimbangkan dan tuntutan jenis pekerjaan atau posisi yang mungkin memiliki relevansi yang tinggi pada kriteria dan relevansi rendah kriteria khusus. Kriteria umum cenderung dialami oleh semua karyawan atau pekerja yang relevan akan diukur, sedangkan kriteria khusus cenderung untuk menerapkan kepada karyawan atau pekerja tertentu yang bervariasi sesuai dengan jenis pekerjaan setiap pekerja atau karyawan.

D. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan Penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2009: 264) adalah:

1. Mengetahui keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Sebagai dasar melakukan perencanaan di bidang kepegawaian terutama dalam memperbaiki kondisi kerja, meningkatkan kualitas dan hasil kerja
3. Sebagai dasar pengembangan karyawan, sehingga dapat diarahkan jalur / rencana karir kedepannya
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara menyeluruh pada bidang kepegawaian, terutama kinerja karyawan dalam bekerja,
6. Secara pribadi, mengetahui kekuatan dan kelemahan karyawan sehingga dapat memacu pembangunan.

E. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaatnya dapat dilihat dari berbagai perspektif pengembangan organisasi, tetapi pada dasarnya sebagai umpan balik ke organisasi untuk membuat keputusan bagi karyawan mereka, jika perlu mendapatkan pelatihan, pendidikan, peringatan atau pemberhentian.

Berikut ini adalah manfaat penilaian kinerja menurut Sedarmayanti (2009: 264-265):

1. Meningkatkan kinerja kerja
Dengan suara mereka, baik pemimpin dan karyawan mendapatkan umpan balik dan mereka dapat meningkatkan pekerjaan / prestasi.
2. Memberikan kesempatan untuk bekerja secara adil
Penilaian yang akurat dapat menjamin karyawan mendapatkan kesempatan untuk menduduki sisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan mereka.
3. Kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya lebih rendah sehingga memungkinkan program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian kompensasi
Melalui penilaian, para pemimpin dapat mengambil keputusan menentukan peningkatan kompensasi dan sebagainya.
5. Keputusan promosi dan penurunan pangkat
Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan atau menurunkan karyawan.
6. Mendiagnosis kesalahan dalam pekerjaan
Kinerja yang buruk mungkin merupakan tanda kesalahan dalam pekerjaan desain, penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan itu.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi
Kinerja karyawan baru-baru ini yang rendah dapat mencerminkan adanya proses penyimpangan dalam perekrutan dan seleksi.
Penilaian ini dimaksudkan untuk pengembangan karyawan di masa depan; Pengukuran kinerja: memberikan informasi tentang nilai relatif dan kontribusi individu terhadap organisasi.

BAB V

SELAYANG PANDANG HOTEL HARPER

A. Sekilas Hotel Harper

Hotel Harper Perintis merupakan merek ketiga dalam portofolio Archipelago International yang diluncurkan di Sulawesi Selatan, mengikuti sukses dari Aston Makassar Hotel & Convention Center, favehotel Panakkukang dan favehotel Daeng Tompo. Memiliki 158 kamar, dua tempat makan yaitu Rustik Restaurant dan Martini Bar, serta fasilitas lainnya seperti spa dan pusat kebugaran. Dengan kapasitas hingga 1.240 orang, Balla Lompaa Ballroom cocok digunakan untuk menyelenggarakan berbagai acara, seperti pertemuan bisnis, lokakarya, serta resepsi pernikahan. Hotel ini secara resmi dibuka pada tanggal 11 November 2016 dan dihadiri oleh Kepala Dinas Pariwisata Kota Makassar. Hotel Harper termasuk dalam kategori hotel Bintang Empat.

Hotel ini menawarkan fasilitas bergaya seperti tanda tangan, fasilitas MICE, Spa & Kebugaran pusat, Kolam Renang Utama untuk dewasa & Kolam anak, juga akses internet Wi-Fi berkecepatan tinggi di seluruh hotel. Hotel ini memiliki 158 Kamar yang terdiri dari, Kamar Superior, Kamar Deluxe, Kamar Junior Suite & Kamar Deluxe Suite yang menyerap desain sensasional dan fasilitas dalam kamar yang semarak.

Harper adalah salah satu unit hotel grup hotel Archipelago International, Archipelago International adalah manajemen hotel terbesar dengan portofolio lebih dari 112 hotel dan 15.000 kamar. Archipelago International terus menjadi merek yang paling cepat berkembang dan berkembang dengan lebih dari 100 properti di seluruh Indonesia, Filipina dan Malaysia. Merek utama yang dimiliki Archipelago International adalah favehotels, NEO, Quest, Harper, ASTON, The Alana, dan The Royal Kamuela.

Harper Perintis memiliki semua fasilitas yang dibutuhkan untuk menunjang keperluan bisnis MICE, juga fasilitas untuk

mereka yang melakukan perjalanan wisata, baik sendiri maupun bersama keluarga. Lokasinya yang dekat dengan bandara membuat Harper Perintis menjadi pilihan yang tepat bagi para penumpang pesawat yang melakukan transit di Makassar.

Hotel Harper ini memiliki restoran khas sepanjang hari - Rustik Bistro & Bar yang dapat menyelenggarakan perayaan dan pertemuan bisnis santai, Spa dan Pusat Kebugaran untuk kesehatan terbaik, Kolam Renang Utama dan Kolam anak, serta WiFi berkecepatan tinggi di seluruh properti agar tamu tetap terhubung. Hotel ini dikelola oleh Manajemen Internasional dan Standar Keselamatan dari grup jaringan hotel paling terpercaya di Indonesia, Archipelago International.

Adapun beberapa fasilitas yang ditawarkan oleh Hotel Harper by Aston Makassar antara lain;

- Antar-Jemput Bandara tersedia dengan biaya tambahan
- 11 Ruang Rapat
- Balla lompoa Ballroom (Lantai 1) - 1240 Pax untuk Cocktail Style & untuk Theater 1080 Pax dapat dibagi menjadi 4 Hall (masing-masing 270 gaya teater)
- Bola Soba 1 (Lantai 1) - 104 Pax Theater Style
- Bola Soba 2 (Lantai 1) - 104 Pax Theater Style
- Tongkonan 1 (Lantai 1) - 104 Gaya Teater Pax
- Tongkonan 2 (Lantai 1) - 104 Gaya Teater Pax
- Boyang 1 (Lantai 1) - 52 Gaya Teater Pax
- Boyang 2 (Lantai 1) - Gaya Teater 52 Pax
- VIP 1 (Lantai 1) - 20 Gaya Teater Pax
- Total Kamar: 158 Kamar
- Suite Deluxe: 4 Kamar (All Double)
- Suite Junior: 5 Kamar (All Double)
- Deluxe: 77 Kamar (35 Ganda) - (42 Twin) Termasuk 10 Kamar Terhubung setiap Lantai (Memiliki 6 Lantai - 1,2,3,5 & 6) tanpa Lantai 4
- Superior: 72 Kamar (25 Ganda) - (47 Twin)
- Lantai 1 memiliki pemandangan yang menakjubkan untuk blok B & untuk blok A adalah pemandangan jalan raya di sekitarnya.
- Lantai 2 - 6 memiliki pemandangan jalan raya di sekitarnya dan gunungberpemandangan tinggi.

Pada perayaan ulang tahun yang ketiga 11 November 2019 lalu, Hotel Harper Makassar mengusung tema budaya dengan maksud untuk ikut mempromosikan budaya lokal. Pada perayaan ulang tahun ini seluruh karyawan dan staff kompak menggunakan pakaian tradisional khas Sulawesi Selatan. Bukan itu saja, beberapa pagelaran tari tradisional khusus juga ditampilkan untuk menyambut tamu undangan yang hadir.

Menurut penuturan General Manager Harper Perintis Makassar, I Gede Arya Pering Arimbawa sebagai rangkaian HUT Harper Perintis Makassar, kami menggelar bakti sosial seperti membersihkan tempat ibadah dan roadshow ke SMK Jurusan perhotelan di Pangkep dan kota Makassar. Dan di puncak perayaan ini kami ikut mempromosikan budaya lokal dimana seluruh karyawan dan staff kompak menggunakan pakaian tradisional.

Selain itu, momen Hari Ulang Tahun Hotel Harper Perintis Makassar ini juga sebagai ajang silaturahmi bagi manajemen Harper Makassar dengan berbagai relasi baik dari korporasi, media maupun rekan sesama hotel di kota Makassar. Selain perayaan ulang tahun ke-3, lanjut Arya Harper Perintis Makassar juga turut memperkenalkan salah satu event tahunan yaitu “*Celebes Fashion & Fusion*” dimana tamu yang ingin menghabiskan malam tahun barunya di Harper Perintis Makassar dapat memesan paket kamar termasuk New Year’s Eve Dinner di Balla Lompoa Ballroom dengan harga IDR 2.020.000 nett per kamar.

B. Visi Misi Hotel Harper by Aston Makassar

1) Vision

“To be universally recognized as the preferred hospitality company in Asia for guests, owners and employees”

2) Mission

“Exceeding guest expectations in all our hotels, helping our staff develop their careers while supporting owners in designing, creating and successfully operating a “best in class” hotel that they can be proud of.”

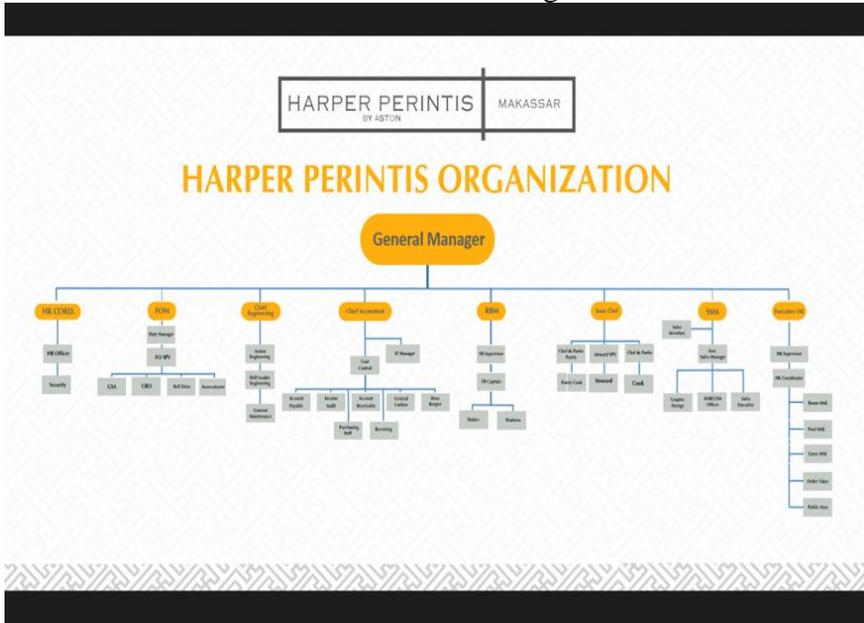
C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan unsur penting bagi sebuah perusahaan mekanisme kerja atau operasional kegiatan sebuah perusahaan agar segala kegiatan intern/ekstern dapat dikendalikan, mencapai visi dan misi, target dan mencapai yang maksimal. Dengan adanya pembagian struktur organisasi maka kegiatan yang ada dapat terfokus dan terarah serta memudahkan pembagian kerja agar lebih lancar dan terarah.

Dalam kegiatannya Hotel Harper by Aston Makassar dipimpin oleh seorang General Manager (GM) yang dibantu oleh tiap-tiap departementnya akan dipimpin oleh seorang (Departmen Head) yang masing-masing bertanggung jawab dan bertugas sesuai bagiannya dan menciptakan sistem kerja yang lebih matang dan maksimal. Berikut ini garis besar struktur organisasi Hotel Harper by Aston Makassar.

Perlunya struktur organisasi perusahaan diperhatikan dalam penyusunan suatu sistem organisasi adalah untuk penentuan wewenang dan tanggungjawab yang jelas. Sehingga tidak terjadi pelemparan tanggungjawab. Dengan adanya struktur organisasi perusahaan bidang pekerjaan di bagi-bagi dalam pembatasan itu seperlunya untuk dilaksanakan oleh orang-orang yang mempunyai keahlian dalam bidangnya, sehingga perusahaan dapat berjalan dengan lancar. Adapun struktur organisasi Hotel Harper by Aston Makassar dapat dilihat di bawah ini.

Gambar 5. 1 Struktur organisasi



Adapun pembagian tugas dari tiap-tiap departemen antara lain;

1. HRD CORD

Salah satu peran HRD CORD yakni bertanggungjawab untuk melakukan rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru, bertugas untuk mengembangkan dan memberikan pelatihan karyawan, menjaga hubungan antar karyawan serta mengevaluasi tingkat kehadiran karyawan.

2. FOM

Front Office Marketing yaitu departemen atau bagian yang ada di hotel, yang bertugas atas penjualan dan pemasaran dari hotel serta bertanggung jawab untuk mengawasi seluruh kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan penjualan dan pemasaran hotel.

3. Chief Engineering

Salah satu departemen pendukung hotel yaitu suatu departemen hotel yang bertanggung jawab untuk menangani perawatan maupun perbaikan atas semua alat-alat serta mesin yang ada di hotel apabila mengalami kerusakan. *Purchasing department* Pembelian departemen yaitu suatu bagian yang bertanggung jawab atas keseluruhan pembelian pengadaan serta semua

kebutuhan hotel. Tempat keamanan departemen adalah suatu bagian yang bertugas menjaga keamanan hotel maupun tamu selama menginap 24 jam.

4. *Chief Accountant*

Akuntansi departemen yaitu suatu department hotel yang bertanggung jawab atas masalah administrasi hotel. Akuntansi departemen terbagi atas beberapa bagian yaitu: *General cashier* berfungsi mengadministrasikan penerimaan dan pengeluaran kas, *income auditor* berfungsi melaporkan pendapatan hotel dan bertanggung jawab atas pengendaliannya, *credit* berfungsi melakukan analisa kredit-kredit dan kebutuhan modal kerja hotel.

5. *Sous Chef*

Tugas *Sous Chef* yaitu Mengawasi *treatment*, penggunaan *food commodities* yang tersedia di dapur demi memperlancar tugas dari kerja team dapur itu sendiri. Memeriksa kelengkapan, ketepatan dari *mise in place* dan tata penyajian makanan sesuai dengan standar makanan itu sendiri.

6. *Executive HK*

Adapun tugas dan wewenang yang dimiliki oleh *executive HK* yaitu melakukan rekrutment karyawan, mewawancarai, melatih serta mengawasi serta melakukan penilaian, evaluasi atau teguran terhadap karyawan secara berkala. 2. Menyiapkan *job description* dan standar *operating procedure Housekeeping*.

BAB VI

PROFIL SUMBER DAYA MANUSIA HOTEL HARPER

A. Sumber Daya Hotel Harper Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin karyawan Hotel Harper Perintis by Aston di Kota Makassar, terlihat dalam Tabel 6.1 di bawah ini:

Tabel 6.1: Sumber Daya Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-Laki	71	71%
2.	Perempuan	29	29%
Jumlah		100	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 6.1 di atas diketahui bahwa 71 responden atau sekitar 71% berjenis kelamin laki-laki dan 29 responden atau sekitar 29% berjenis kelamin perempuan. Untuk lebih jelasnya lihat diagram di bawah ini;

Grafik 6.1: Statistik Jenis Kelamin



Sumber: data primer yang diolah, 2020.

B. Sumber Daya Hotel Harper Berdasarkan Usia

Data ini diperlukan untuk mengetahui usia karyawan Hotel Harper Perintis by Aston di Kota Makassar. Distribusi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 6.2 di

bawah ini:

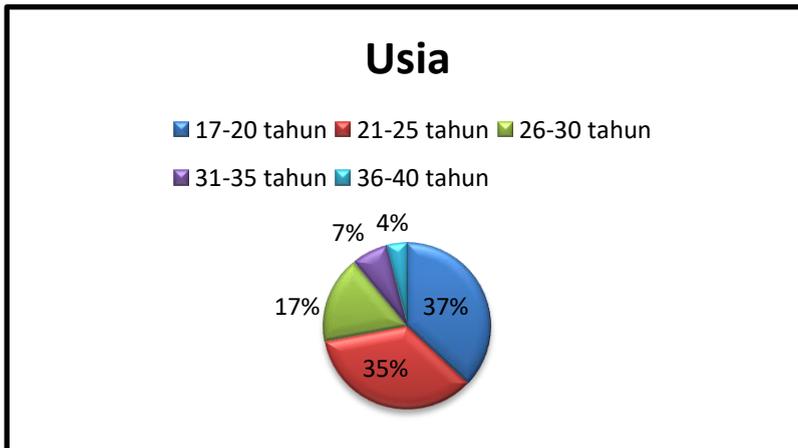
Tabel 6.2 Sumber Daya Berdasarkan Usia

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	17-20 tahun	37	37%
2.	21-25 tahun	35	35%
3.	26-30 tahun	17	17%
No.	Usia	Frekuensi	Persentase
4.	31-35 tahun	7	7%
5.	36-40 tahun	4	4%
Jumlah	100	100%	

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 6.2 diatas diketahui bahwa jumlah responden terbanyak berusia 17-20 tahun sebesar 37%, usia 21-25 tahun sebesar 35%, responden usia 26-30 tahun sebesar 17%, responden berusia 31-35 tahun sebesar 7% dan responden dengan usia 36-40 tahun sebesar 4%. Adanya perbedaan usia antara responden sebab banyak diantara responden tersebut memulai karirnya di hotel harper pasca tamat Sekolah Menengah Lanjutan (SMA). Untuk lebih jelasnya lihat digram dibawah ini;

Grafik 6.2: Statistik usia



Sumber: data primer yang diolah, 2020.

C. Sumber Daya Hotel Harper Berdasarkan Pendidikan

Data ini diperlukan untuk mengetahui jenjang pendidikan terakhir yang ditempuh oleh karyawan Hotel Harper Perintis by Aston di Kota Makassar. Distribusi responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada Tabel 6.3 di bawah ini:

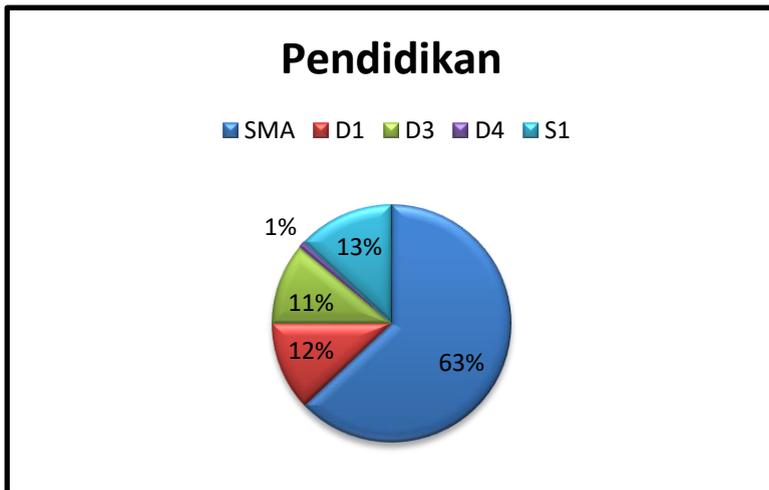
Tabel 6.3: Sumber Daya Berdasarkan Jenjang Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1.	SMA	63	63%
2.	D1	12	12%
3.	D3	11	11%
4.	D4	1	1%
5.	S1	13	13%
Jumlah		100	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 6.3 di atas diketahui bahwa jenjang pendidikan karyawan Hotel Harper Makassar by Aston rata-rata merupakan tamatan SMA sebesar 63%, D1 sebesar 12%, D3 sebesar 11%, D4 sebesar 1% dan S1 sebesar 13%. Untuk lebih jelasnya lihat diagram dibawah ini;

Grafik 6.3. Statistik latar belakang pendidikan



Sumber: data primer yang diolah, 2020.

D. Sumber Daya Hotel Harper berdasarkan Lama Bekerja

Data ini diperlukan untuk mengetahui pengalaman kerja karyawan Hotel Harper Makassar by Aston Distribusi responden

berdasarkan lama bekerja dapat dilihat di Tabel 6.4 di bawah ini:

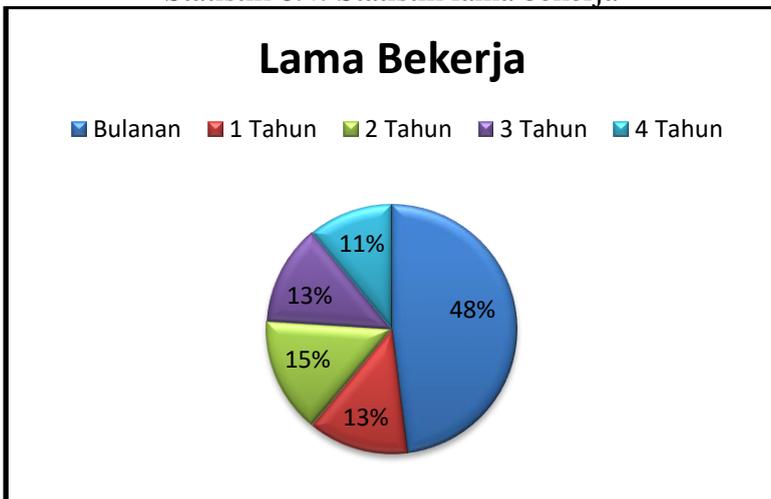
Tabel 6.4 Sumber Daya Berdasarkan Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1.	Kurang dari 1 Tahun	48	48%
2.	1 Tahun	13	13%
3.	2 Tahun	15	15%
4.	3 Tahun	13	13%
5.	4 Tahun	11	11%
Jumlah		100	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 6.4 di atas diketahui bahwa setiap responden memiliki waktu lama bekerja yang berbeda-beda, sebagai bagian dari hotel Aston, beberapa karyawan yang bekerja di hotel Harper merupakan karyawan yang dahulu bekerja di hotel Aston. 48% responden karyawan hotel Harper bekerja dibawah kurang dari satu tahun, umumnya karyawan yang bekerja dalam jangka waktu ini adalah karyawan tamatan Sekolah Menengah Atas (SMA), karyawan yang bekerja dalam kurun waktu 2 tahun sebesar 15%, karyawan yang bekerja dalam kurun waktu 1 tahun sebesar 13%, karyawan yang bekerja dalam kurun waktu 3 tahun sebesar 13% dan karyawan yang bekerja dalam kurun waktu 4 tahun sebesar 11%. Untuk lebih jelasnya lihat diagram dibawah ini;

Statistik 6.4: Statistik lama bekerja



Sumber: data primer yang diolah, 2020.

BAB VII

KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, KOMPETENSI, DAN KINERJA: KORELASI EMPIRIK

A. Karakteristik Variabel

1. Distribusi Jawaban Pegawai

Model penggambaran mengenai informasi jawaban Pegawai terhadap butir-butir pernyataan kuesioner pada variabel-variabel penelitian adalah dengan menggunakan presentase. Berikut ini adalah hasil pengolahan kuesioner atas tanggapan Pegawai terhadap indikator-indikator yang menjadi item pertanyaan pada kuesioner dan juga perhitungan skor bagi variabel kepemimpinan Transformasional, komunikasi, kompetensi dan kinerja karyawan.

a. Distribusi Jawaban Pegawai Kepemimpinan Transformasional (X_1)

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) pada penelitian ini diukur melalui 9 pernyataan yang mempresentasikan dimensi dan indikator dari variabel tersebut. Di dalam kuesioner, 9 pertanyaan pada variabel Kepemimpinan Transformasional berdimensi kepemimpinan Transformasional autokratis, kepemimpinan Transformasional birokratik, kepemimpinan Transformasional diplomatis, kepemimpinan Transformasional partisipatif, dan kepemimpinan Transformasional *free rein leade*. Setiap dimensi mempunyai beberapa indikator yang direpresentasikan dalam pertanyaan yang dapat dilihat pada tabel 7.1. berikut:

Tabel 7.1. Distribusi Jawaban Pegawai Tentang Kepemimpinan Transformasional

No.	Pertanyaan	Tanggapan Pegawai					Skor
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Pemimpin memberikan alasan yang jelas tentang pekerjaan yang diberikan	0	0	3	63	34	100
2.	Pemimpin mencurahkan perhatian pada persoalan karyawan	0	0	2	64	34	100
3.	Pemimpin selalu ada disaat karyawan menghadapi hal sulit dalam pekerjaan	0	1	6	52	41	100
4.	Pemimpin memberi semangat dan mendukung karyawan untuk mau terus belajar.	0	0	1	48	51	100
5.	Pemimpin memberikan inspirasi agar karyawan memandang masalah sebagai kesempatan belajar.	0	0	3	53	44	100
6.	Pemimpin dapat membuka wawasan karyawan agar tidak terpaku pada satu hal saja	0	0	4	61	35	100

7.	Pemimpin saya mendorong karyawannya untuk menyelesaikan masalah dengan cara berpikir inovatif.	0	0	10	47	43	100
8.	Pemimpin saya memberikan fasilitas guna mendukung pekerjaan karyawan	0	1	9	53	37	100
9.	Pemimpin saya memberikan contoh berupa teladan yang baik bagi karyawan	0	0	6	49	45	100
	Rata-rata	0	0. 2	4. 8	54 .4	40 .4	100

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Dari data yang telah telah diolah pada tabel 4.5 diatas, menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai menjawab Setuju (S) dengan persentase sebesar 54,4% dari 100%, sisanya menjawab Sangat Setuju (SS) sebesar 40.4%, Netral (N) sebesar 4.8%, Tidak Setuju (TS) sebesar 0.2% dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0%.

b. Distribusi Jawaban Pegawai Komunikasi (X₂)

Variabel Kompetensi (X₂) pada penelitian ini diukur melalui 9 pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil variabel kompetensi dijelaskan pada Tabel 7.2. berikut:

Tabel 7.2. Distribusi Jawaban Pegawai Tentang Komunikasi

No.	Pertanyaan	Tanggapan Pegawai					Skor
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Atasan mengkomunikasikan mengenai tugas dan kebijakan terkait	0	0	2	35	73	100

2.	Atasan mengkomunikasikan hasil kerja saya	0	0	8	38	34	100
3.	Saya dengan mudah dapat melakukan hubungan dan komunikasi dengan atasan	0	1	21	40	38	100
4.	Setiap kendala dalam pekerjaan saya komunikasikan dengan atasan	0	0	3	50	47	100
5.	Saya percaya kepada rekan kerja saya dalam melakukan pekerjaan	0	0	3	61	36	100
6.	Dengan rekan kerja, koordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk	0	0	5	60	35	100
7.	Perbedaan jabatan tidak menjadi penghalang bagi saya dalam mengakses informasi	0	1	10	52	37	100
8.	Perbedaan divisi tidak menjadi penghalang bagi saya dalam mengakses informasi	0	1	9	45	45	100
9.	Saya dapat menerima informasi dari berbagai sumber	0	0	5	48	47	100
Rata-Rata		0	0.3	7.1	43.8	35.4	100

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Dari data yang telah diolah pada tabel 7.2 di atas, menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai menjawab Setuju (S) dengan persentase sebesar 43.8% dari 100%, sisanya menjawab Sangat Setuju (SS) sebesar 35.4%, Netral (N) sebesar 7.1%, Tidak Setuju (TS) sebesar 0.3% dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0%.

c. Distribusi Jawaban Pegawai Kompetensi (X₃)

Variabel Kompetensi (X₃) pada penelitian ini diukur melalui 9 pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil variabel kompetensi dijelaskan pada Tabel 7.3. berikut:

Tabel 7.3. Distribusi Jawaban Pegawai Tentang Kompetensi

No.	Pertanyaan	Tanggapan Pegawai					Skor
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Saya selalau melakukan pekerjaan tepat waktu	0	0	14	44	42	100
2.	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan standar yang ditentukan	0	0	10	53	37	100
3.	Saya dapat mengikuti semua aturan hotel	0	0	8	59	33	100
4.	Saya dapat mengelola tugas dengan baik	0	0	6	65	29	100
5.	Saya mampu berpikir dengan baik dalam melaksanakan tugas	0	0	11	67	21	100
6.	Saya dapat merencanakan pekerjaan dengan baik	0	1	4	62	33	100
7.	Saya dapat mengambil keputusan dengan baik	0	0	7	63	30	100
8.	Saya dapat mengambil tindakan dengan hati-hati	0	1	13	59	27	100
9.	Saya mampu memberikan masukan dengan baik	0	1	14	54	31	100
Rata-rata		0.3	9.6	58.7	31.4	100	

Sumber: data primer yang diolah, 2020.

Dari data yang telah telah diolah pada tabel 7.3. di atas, menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai menjawab Setuju (S) dengan persentase sebesar 58.7% dari 100%, sisanya menjawab Sangat Setuju (SS) sebesar 31.4%, Netral (N) sebesar 9.6%, Tidak Setuju (TS) sebesar 0.3% dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0%.

d. Distribusi Jawaban Pegawai Mengenai Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja (Y) pada penelitian ini diukur melalui 6 pernyataan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap variabel kinerja pegawai dijelaskan pada Tabel 7.4. berikut:

Tabel 7.4. Distribusi Jawaban Pegawai Tentang Kinerja

No.	Pertanyaan	Tanggapan Pegawai					Skor
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Pekerjaan yang saya kerjakan dapat selesai sesuai dengan harapan	0	3	11	57	29	100
2.	Saya dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu	0	1	18	59	22	100
3.	Saya memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang diberikan	0	0	16	56	28	100
4.	Pekerjaan yang saya selesaikan dapat diterima dengan baik	0	1	8	59	32	100
5.	Saya selalu hadir untuk bekerja sesuai dengan jam kantor	0	1	14	53	32	100
6.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa bantuan orang lain	0	9	12	31	15	100
Rata-rata		0	16	18.8	35	27.5	100

Sumber: hasil olah kusioner 2020.

Dari data yang telah diolah pada tabel 7.4. di atas, menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai menjawab Setuju (S) dengan persentase sebesar 35% dari 100%, sisanya menjawab Sangat Setuju (SS) sebesar 27.5%, Netral (N) sebesar 18.8%, Tidak Setuju (TS) sebesar 16% dan Sangat Tidak Setuju (STS) sebesar 0%.

B. Hasil Uji Statistik

Model penggambaran mengenai informasi jawaban Pegawai terhadap butir-butir pernyataan kuesioner pada variabel-variabel penelitian adalah dengan menggunakan presentase. Berikut ini adalah hasil pengolahan kuesioner atas tanggapan Pegawai terhadap indikator-indikator yang menjadi item pertanyaan pada kuesioner dan juga perhitungan skor bagi variabel kepemimpinan Transformasional, Komunikasi, kompetensi dan kinerja karyawan Hotel Harper by Aston Makassar.

Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi: statistik deskriptif, uji kualitas data (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas), analisis regresi linear berganda, serta uji hipotesis (uji analisis pearson dan analisa koefisien determinasi).

1. Analisis Deskriptif

Menurut Ghozali (2013:19), statistik deskriptif adalah pemberian gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum range, kurtosis dan skewness (kemencengan).

Statistik deskripsi memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi (Ghozali,2011:19).

Cara pengkategorian data tersebut adalah sebagai berikut:

Tinggi = $\text{mean} + \text{SD} \leq X$

Sedang = $\text{mean} - \text{SD} \leq X < \text{mean} + \text{SD}$

Rendah = $X < \text{mean} - \text{SD}$

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi kepemimpinan Transformasional, komunikasi, kompetensi dan

kinerja karyawan dilihat dari statistik deskriptif adalah sebagai berikut:

Tabel 7.5. Hasil Analisis Deskriptif (*Descriptive Statistics*)

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviatio
Kepemimpinan Transformasional	100	31	45	39.09	3.975
Komunikasi	100	26	45	38.67	3.975
Kompetensi	100	27	45	37.65	4.234
Kinerja	100	16	30	24.05	3.412
Valid N (listwise)	100				

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Tabel 7.5 menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan Transformasional, jawaban minimum Pegawai sebesar 31 dan maksimum sebesar 45, dengan rata-rata total jawaban 39.09 dan standar deviasi 3.975. Variabel Komunikasi jawaban minimum sebesar 26 dan maksimum sebesar 45, dengan rata-rata total jawaban 38.67 dan standar deviasi 3.975. Variabel kompetensi jawaban minimum sebesar 27 dan maksimum sebesar 45, dengan rata-rata total jawaban 37.65 dan standar deviasi 4.324. Variabel kinerja karyawan jawaban minimum sebesar 16 dan maksimum sebesar 30, dengan rata-rata total jawaban 24.05 dan standar deviasi 3.412.

2. Hasil Uji Kualitas Data

a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Hasil uji validitas dikatakan valid apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 sedangkan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa item pernyataan tersebut tidak valid (Ghozali, 2013:52). Dasar pengambilan keputusannya adalah:

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ = pernyataan di anggap valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ = pernyataan di anggap tidak valid

Pada uji validitas dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = n - 2 (n adalah jumlah sampel pembentuk regresi). Kuesioner penelitian ini menggunakan 100 Pegawai, penentuan r_{tabel} adalah (df) = 100 - 2 = 98. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 5%, maka nilai r_{tabel} adalah 0,2516.

Uji validitas dihitung dengan membandingkan nilai r_{hitung} (*correlated item-total correlation*) dengan nilai r_{tabel} , jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ (pada taraf signifikansi 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Hasil pengujian diperoleh sebagai berikut:(terlampir pada halaman selanjutnya).

Tabel 7.6.Uji Validitas

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X₁)			
Item 1	0,677	0,284	Valid
Item 2	0,702	0,284	Valid
Item 3	0,624	0,284	Valid
Item 4	0,631	0,284	Valid
Item 5	0,667	0,284	Valid
Item 6	0,677	0,284	Valid
Item 7	0,679	0,284	Valid
Item 8	0,575	0,284	Valid
Item 9	0,685	0,284	Valid

Tabel 7.6. Uji Validitas

Komunikasi (X₂)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Item 1	0,754	0,284	Valid
Item 2	0,650	0,284	Valid
Item 3	0,696	0,284	Valid
Item 4	0,600	0,284	Valid
Item 5	0,720	0,284	Valid

Item 6	0,652	0,284	Valid
Item 7	0,681	0,284	Valid
Item 8	0,689	0,284	Valid
Item 9	0,669	0,284	Valid

Tabel 7.6. Uji Validitas

Kompetensi (X₃)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Item 1	0,678	0,284	Valid
Item 2	0,700	0,284	Valid
Item 3	0,696	0,284	Valid
Item 4	0,710	0,284	Valid
Item 5	0,790	0,284	Valid
Item 6	0,681	0,284	Valid
Item 7	0,730	0,284	Valid
Item 8	0,723	0,284	Valid
Item 9	0,696	0,284	Valid

Tabel 7.6. Uji Validitas

Kinerja Karyawan (Y)

Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
Item 1	0,670	0,284	Valid
Item 2	0,690	0,284	Valid
Item 3	0,700	0,284	Valid
Item 4	0,780	0,284	Valid
Item 5	0,573	0,284	Valid
Item 6	0,486	0,284	Valid

Sumber: hasil olah data primer 2020

Dari hasil tersebut, maka diperoleh data yang menyatakan bahwa dari 33 item pertanyaan yang diberikan kepada 100 Pegawai ditemukan nilai *Pearson Correlation* lebih besar dari 0,284 (r_{tabel}) yang berarti valid. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pertanyaan yang diajukan kepada Pegawai dari setiap pertanyaan tiap variabel pada penelitian ini mampu mengukur apa yang diinginkan oleh Pegawai.

b. Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas uji linearitas, dan uji heteroskedastisitas. Berikut ini dipaparkan masing-masing uji asumsi klasik pada masing-masing variabel penelitian.

1) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011:160). Uji statistik sederhana yang digunakan untuk menguji asumsi normalitas adalah dengan menggunakan uji normalitas dari Kolmogorov Smirnov. Metode pengujian normal tidaknya distribusi data dilakukan dengan melihat nilai signifikansi variabel, jika signifikan lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi alpha 5%, maka menunjukkan distribusi data normal. Hasil pengujian diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 7.7. Uji Normalitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional Transformasional (X1)	0.285	Normal
Komunikasi (X2)	0,667	Normal
Kompetensi (X3)	0.000	Normal
Kinerja Karyawan(Y)	0.660	Normal

Sumber: hasil olah data kusioner 2020

Dari tabel 7.7 di atas dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah normal. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi) semua diatas 0,05. disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan Transformasional transformasional, komunikasi, kompetensi dan kinerja tersebut berdistribusi normal, sehingga dapat dianalisa lebih lanjut.

Tabel 7.8. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized Residual

N		100
Normal Parameters^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.47818689
Most Extreme Differences	Absolute	.133
	Positive	.066
	Negative	-.133
Kolmogorov-Smirnov Z		1.328
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
Asymp. Sig. (2-tailed)		.059
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Berdasarkan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* diatas, terlihat nilai *Asymp. Sig* memiliki nilai $0,59 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa data pada penelitian ini terdistribusi secara normal dan model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen yaitu Kinerja karyawan berdasarkan masukan variabel independen yaitu kepemimpinan Transformasional, komunikasi dan kompetensi. Maka data penelitian layak digunakan sebagai penelitian.

2) Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mendeteksi adanya problem multiko, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) serta besaran korelasi antar variabel independen. (terlampir pada halaman berikutnya).

Tabel 7.9. Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.233	2.797		.441	.660		

	Kepemimpinan Transformasional	.104	.097	.122	1.075	.285	.429	2.330
	Komunikasi	.035	.082	.042	.432	.667	.590	1.695
	Kompetensi	.459	.095	.560	4.837	.000	.416	2.405

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel 7.9 diatas terlihat bahwa nilai *Tolerance* semua variabel independen $> 0,10$ dan nilai VIF semua variabel independen $< 10,00$, yang ditunjukkan dengan nilai *Tolerance* untuk kepemimpinan Transformasional sebesar 0,429, komunikasi sebesar 0,416 dan kompetensi sebesar 0,590. Serta nilai VIF untuk kepemimpinan Transformasional sebesar 2,330, komunikasi sebesar 1,690 dan kompetensi sebesar 2,405.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi tidak terdapat problem multikolinieritas atau dapat dikatakan bebas dari problem multikolinieritas dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139). Uji untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan uji.

Tabel 7.10. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
X ₁ . Y	0,660	Bebas heteroskedastisitas
X ₂ . Y	0,285	Bebas heteroskedastisitas
X ₃ . Y	0,667	Bebas heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Dari hasil uji heteroskedastisitas yang menggunakan statistik uji glejser diperoleh nilai signifikansi untuk semua

variabel independen (kepemimpinan Transformasional transformasional, Komunikasi dan kompetensi) terhadap dependen (kinerja) lebih besar dari taraf kesalahan 5% (0,05) sehingga dapat disimpulkan variabel penelitian bebas dari heteroskedastisitas.

4) Uji Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Untuk mendeteksi gejala autokorelasi dapat menggunakan uji Durbin-Watson (DW). Pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dari ketentuan berikut (Santoso, 2012:242).

- 1) Angka DW di bawah -2, berarti terdapat autokorelasi positif.
- 2) Angka DW di antara -2 sampai 2, berarti tidak terdapat autokorelasi.
- 3) Angka DW diatas 2, berarti terdapat autokorelasi negatif.

Tabel 7.11 Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
	.682 ^a	.465	.449	2.51661	1.795

a. Predictors:(Constant), kompetensi, komunikasi, kepemimpinan Transformasional

b. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel 7.11 hasil uji autokorelasi, nilai hitung *Durbin-Watson* sebesar 1,795. Hasil ini menunjukkan dalam model regresi tidak terjadi autokorelasi karena nilai hitung *Durbin-Watson* lebih besar dari -2 dan lebih kecil dari 2.

5)Uji Reabilitas

Realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011:47). Kriteria pengujian dilakukan dengan menggunakan pengujian *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Nunnaly, 1994 dalam Ghozali, 2011:48).

Tabel 7.12 Uji Reabilitas
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	33

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item_1	135.38	180.504	.679	.959
item_2	135.46	178.986	.704	.959
item_3	135.38	179.259	.613	.959
item_4	135.26	180.767	.602	.959
item_5	135.27	180.506	.645	.959
item_6	135.37	180.420	.655	.959
item_7	135.44	178.678	.653	.959
item_8	135.37	179.747	.538	.960
item_9	135.29	179.352	.660	.959
item_10	135.36	179.622	.735	.959
item_11	135.39	181.609	.629	.959
item_12	135.35	179.374	.673	.959
item_13	135.30	181.907	.573	.959
item_14	135.45	177.720	.697	.959
item_15	135.31	179.666	.623	.959
item_16	135.38	179.157	.656	.959
item_17	135.42	178.369	.663	.959
item_18	135.53	178.966	.639	.959
item_19	135.52	178.456	.647	.959
item_20	135.42	178.471	.675	.959
item_21	135.45	179.046	.672	.959
item_22	135.45	180.169	.690	.959
item_23	135.61	178.139	.776	.958
item_24	135.54	180.333	.660	.959
item_25	135.47	178.987	.710	.959
item_26	135.59	177.082	.701	.959
item_27	135.61	177.139	.694	.959
item_28	135.60	177.284	.663	.959
item_29	135.68	177.221	.690	.959
item_30	135.57	177.962	.671	.959
item_31	135.46	177.068	.762	.958
item_32	135.53	178.844	.536	.960
item_33	136.37	175.604	.428	.963

Dari tabel di atas diketahui bahwa semua variabel yang berkaitan dengan variabel independen (kepemimpinan

Transformasional, komunikasi organisasi dan kompetensi) dalam kuisioner dikatakan reliabel. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* yang positif, berturut-turut 0.959, 0.959, 0.960 dan 0.963 lebih besar dari 0.60. dengan demikian dapat dikatakan bahwa seluruh pernyataan pada penelitian ini memiliki tingkat kehandalan yang baik dan dapat digunakan dalam analisis dalam penelitian ini.

6) Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih besar dari 0,05. Data hasil uji linieritas dapat dilihat pada tabel 7.13 berikut ini.

Tabel 7.13 Uji Linearitas

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
kinerja * kepemimpinan Transformasional	Between Groups	453.080	13	34.852	4.383	.000
	Linearity	353.867	1	353.867	44.498	.000
	Deviation from Linearity	99.214	12	8.268	1.040	.421
	Within Groups	683.910	86	7.952		
	Total	1136.990	99			

Dari tabel 7.13 diatas dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen linear terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansi semua diatas 0,05.

C. Analisis Linear Berganda

Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan model regresi linear berganda. Ghozali (2013:7) mengatakan regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel terikat (dependen) dan dua atau lebih variabel bebas (independen). Tujuan penerapan metode ini adalah untuk meramalkan atau memprediksi besaran nilai variabel terikat (dependen) yang dipengaruhi oleh variabel bebas (independen).

Berikut ini merupakan hasil uji regresi linear berganda:

Tabel 7.14 Analisis Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.233	2.797		.441	.660
kepemimpinan Transformasional	.104	.097	.122	1.075	.285
komunikasi	.035	.082	.042	.432	.667
kompetensi	.459	.095	.560	4.837	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel 7.14 di atas, maka nilai konstanta dan koefisien regresi dapat dibentuk menjadi:

$$Y = 1.233 + 0,104X_1 + 0,035 X_2 + 0,459X_3$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) adalah menunjukkan besarnya nilai kinerja karyawan (Y). Variabel kepemimpinan Transformasional dan kompetensi dinyatakan konstan dengan nilai kinerja pegawai sebesar 1.233.
- 2) Koefisien regresi variabel kepemimpinan Transformasional (X_1) sebesar 0,104 maka menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan Transformasional dengan kinerja karyawan, jika semakin baik kepemimpinan Transformasional maka kinerja karyawan akan meningkat positif. Dimana semakin baik kepemimpinan maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Koefisien regresi variabel komunikasi (X_2) sebesar 0,035 maka menyatakan bahwa adanya pengaruh antara komunikasi dengan kinerja karyawan jika semakin baik komunikasi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat positif. Dimana semakin baik

dan tinggi komunikasi maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

- 4) Koefisien regresi variabel kompetensi (X_3) sebesar 0,459 maka menyatakan bahwa adanya pengaruh antara kompetensi dengan kinerja karyawan, jika semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai maka kinerja karyawan akan meningkat positif. Dimana semakin baik dan tinggi kompetensi maka semakin meningkatkan kinerja karyawan.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel kepemimpinan Transformasional, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 20.00 for Windows.

a. Analisis Parsial

Tabel 7.15 Analisis Parsial

Correlations						
Control Variables			kepemimpinan Transformasional	komunikasi	kompetensi	kinerja
-none. ^a	kepemimpinan Transformasional	Correlation	1.000	.587	.734	.558
		Significance (2-tailed)	.	.000	.000	.000
		Df	0	98	98	98
	Komunikasi	Correlation	.587	1.000	.604	.452
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000	.000
		Df	98	0	98	98
	Kompetensi	Correlation	.734	.604	1.000	.675
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.	.000
		df	98	98	0	98
	Kinerja	Correlation	.558	.452	.675	1.000
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.000	.
		df	98	98	98	0
Kinerja	kepemimpinan	Correlation	1.000	.453	.583	

	Transformasiona	Significance (2-tailed)	.	.000	.000	
		df	0	97	97	
	komunikasi	Correlation	.453	1.000	.455	
		Significance (2-tailed)	.000	.	.000	
	kompetensi	df	97	0	97	
		Correlation	.583	.455	1.000	
		Significance (2-tailed)	.000	.000	.	
		df	97	97	0	

a. Cells contain zero-order (Pearson) correlations.

b. Analisa Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:97). Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat di Tabel 7.16. di bawah ini:

Tabel 7.16.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R	R^2	<i>Adjusted R²</i>	Standar deviasi
Kinerja	0,682	0,465	0,449	0,25166

Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan Tabel 7.16 dapat terlihat bahwa *Adjusted R²* sebesar 0,465, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Transformasional transformasional, komunikasi dan kompetensi secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 44,9%, dan sisanya sebesar 55,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian yang digunakan.[]

BAB VIII

EPILOG

A. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji empirik dalam buku ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, dikemukakan dalam penelitian Tucunan, dkk (2014) yang mengatakan bahwa kepemimpinan Transformasional transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tucunan, dkk menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pada PT Pandawa dengan cara melakukan pendekatan yang baik dan ramah kepada bawahan, sehingga bawahan merasa senang dengan cara pemimpin memberikan arahan dan masukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Alasan ini diperkuat oleh teori oleh Robbins (2008) yang dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berfikir secara kreatif dan inovatif.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa karyawan memiliki permasalahan dengan kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan karyawan Hotel Harper By Aston. Keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel kepemimpinan Transformasional transformasional terhadap kinerja sebesar 0,104 lebih kecil dari toleransi kesalahan $\alpha = 0,05$. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat negatif dan signifikan, artinya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang menurun. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung bernilai 1.233. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Transformasional transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

B. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji empirik menginformasikan bahwa terdapat keterkaitan antara kompetensi dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,459 lebih kecil dari toleransi kesalahan $\alpha = 0,05$. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat negatif dan signifikan, artinya komunikasi yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung bernilai 1.233. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arumawan dan Sutikno pada tahun 2015 dengan judul Analisis Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin, Kepuasan Kerja dan Remunerasi Terhadap Kinerja PNS mendapatkan hasil penelitian bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif signifikan dan dapat diterima terhadap kinerja PNS di Universitas Negeri Semarang. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan Moehariono (2014:16) mendefinisikan kompetensi yaitu karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif, atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Kompetensi merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap karyawan. Karyawan yang berkompeten akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Begitu juga sebaliknya karyawan yang tidak memiliki kompetensi sesuai dengan jabatannya akan lebih sulit dalam menyelesaikan pekerjaannya. Manajemen Sumberdaya Manusia Hotel Harper by Aston Makassar harus lebih memperhatikan kompetensi dari setiap karyawan agar sesuai dengan deskripsi jabatan yang ada. Kesesuaian kompetensi dan jabatan karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan tersebut.

C. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

Terdapat keterkaitan antara komunikasi dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel komunikasi terhadap kinerja sebesar 0,035 lebih kecil dari toleransi kesalahan $\alpha = 0,05$. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat negatif dan signifikan, artinya komunikasi yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang naik. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung bernilai 1.233. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian Trijaya (2012) mengemukakan kompensasi, pelatihan, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan yang menjadi variabel dominan adalah kompensasi. Hariyanti dan Primawesri (2011) juga mengemukakan motivasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Sedangkan penelitian Rachmadi (2010) motivasi, partisipasi, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan dari penelitian-penelitian tersebut dapat dikemukakan bahwa komunikasi berkorelasi erat dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu perlu diuji apakah komunikasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Hameed, 2011. Employee Development and Its *Affection Employee Performance A Conceptual Framework. International, Journal of Business and Social Science.* 2(13):h.:224- 229.
- Ackoff, Russel. 1999. The Design of Sosial Research. Jakarta : Penerbit Prenhalindo.
- Bass, Bernard M. dan Bruce J. Avolio. 1993. *Transformational Leadership and Organizational Culture. FAQ Spring Suny Binghamton* 1993.[http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.921.5307&rep=rep1 &type=pdf](http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.921.5307&rep=rep1&type=pdf).
- Balasundaram, Nimalathan. 2005. *Employee Job Satisfaction and and Performance: The Case of the People's Bank in the Jaffna Peninsula, Sri Lanka. Internasional, Journal Associate PhD Valeriu University of Jaffna, Sri Lanka, Vol. 1(1): 44.*
- Brett, J.R., and T. D. D. Groves. 1979. *Physiological energetics in Fish physiology.* W. S. Hoar, D. J. Randall, and J. R. Brett, editors., volume 8. *Academic Press*, New York. PP 280-344.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations.* New York: The Free Press.
- Bass, Bernard M., Bruce J. Avolio, Dong I Jung, Yair Benson. 2003. *Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. Journal of Applied Psychology* Vol 88 Iss 2.<http://drhatfield.com/Download/Leadership/apl882207.pdf>
- Bass & Avolio ,(1994).*Improving Organizational Effectiveness through Transformational leadership . Thousand Oaks Sage publication.*

- Dewi, S.P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta. *Jurnal Nominal*, 1(1), hal. 1- 22.
- Donni Juni Priansa. Perencanaan dan Pengembangan SDM. Penerbit : Alfabeta Bandung.
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis *Multivariate* Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Joseph Loscalzo, 2014. Harrison, Pulmonologi dan Penyakit Kritis, edisi 2. EGC: hal 69.
- Mundarti (2007). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar Di Prodi Kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang (Tesis), Semarang: Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, 2007.
- Robbins SP, dan Judge 2008 Perilaku Organisasi buku 2, Jakarta : Salemba Empat Hal 256.
- Sedarmayanti. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- Yunxia Zhu, Pieter Nel, Ravi Bhat. 2006. Cross Cultural Study of Communication Strategies for Building Business Relationships. www.scholar.google.co.id