

- e. Sikap kooperatif, yaitu karyawan dapat bekerja sama dengan pimpinan maupun rekan kerja agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan dan kinerja telah dilakukan oleh banyak peneliti, diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Siswanto & Hamid (2017) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan divisi *Human Resources Management Compensation and Benefits* PT Freeport Indonesia) menyebutkan bahwa secara parsial berdasarkan pada hasil uji terdapat empat variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan yaitu Gaya Kepemimpinan Instruksi, Gaya Kepemimpinan Konsultasi, Gaya Kepemimpinan Partisipasi dan Gaya Kepemimpinan Delegasi. Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu, gaya Kepemimpinan Konsultasi mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel lainnya.
2. Penelitian oleh Saputro dan Siagian (2017) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening motivasi kerja di *Head Office* PT Marifood menyatakan bahwa hasil analisis membuktikan gaya kepemimpinan di *Head Office* PT Marifood tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan

karena dalam mempengaruhi kinerja karyawan harus ada motivasi kerja yang tinggi dari dalam diri karyawan seperti tingkat kegigihan dan tingkat usaha yang dimiliki oleh karyawan maupun motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Selain itu, gaya kepemimpinan di *Head Office* PT Marifood berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini disebabkan karena para kepala bagian di *Head Office* PT Marifood memiliki gaya kepemimpinan demokratis yang cenderung untuk memberikan dorongan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja yang ada dalam diri karyawan. Kemudian motivasi kerja karyawan di *Head Office* PT Marifood berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan memiliki tingkat kegigihan yang tinggi sehingga karyawan memiliki inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan.

3. Penelitian oleh Tamara (2016) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pusat PDAM Kota Samarinda menyatakan bahwa Direktur bagian Umum dan Keuangan di Kantor Pusat PDAM Samarinda mengarah pada gaya kepemimpinan partisipatif yang memiliki kecenderungan untuk selalu mengajak bawahan dalam mengambil keputusan untuk kepentingan bersama. Motivasi kerja karyawan dan kinerja karyawan tergolong tinggi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian gaya kepemimpinan dan motivasi

kerja secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian, motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

4. Penelitian oleh Saputra (2014) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang. Selain itu, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang. Dan kemudian secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kota Padang.
5. Penelitian oleh Luthfi, Susilo & Riza (2014) mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya) menyatakan bahwa Motivasi terdiri dari Kebutuhan Eksistensi, Kebutuhan Hubungan Sosial, & Kebutuhan Pertumbuhan. Secara parsial dan simultan variabel kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan sosial dan kebutuhan pertumbuhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya. Dan diantara variabel kebutuhan eksistensi, kebutuhan hubungan

sosial dan kebutuhan pertumbuhan, variabel kebutuhan eksistensi memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya.

2.2 Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola tingkah laku yang disukai pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi pekerjanya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Pemimpin dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila pemimpin tersebut dapat menyesuaikan diri dengan situasi kerja yang dihadapinya.

Sedangkan menurut Hasibuan (2008:135), jika karyawan kurang berprestasi maka sulit bagi organisasi atau perusahaan memperoleh hasil yang maksimal. Hal ini mengharuskan pemimpin menggunakan kewenangannya untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan sehingga mereka mau berkerja dengan giat serta berkeinginan mencapai hasil kerja optimal. Untuk mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan, pemimpin harus turut mengupayakan dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat mendorong karyawan menumbuhkan keinginan bekerja dengan baik di perusahaan.

Menurut Handoko (2009:29) mengatakan bahwa manajer yang baik adalah orang yang dapat memelihara keseimbangan yang tinggi dalam menilai secara tepat kekuatan yang menentukan perilakunya yang benar-benar mampu bertindak demikian. Keberhasilan perusahaan pada dasarnya ditopang oleh kepemimpinannya yang efektif, dimana dengan kepemimpinannya tersebut ia dapat

mempengaruhi bawahannya untuk membangkitkan motivasi kerja mereka sehingga berpartisipasi terhadap tujuan bersama. Pemimpin merupakan seseorang yang menerapkan prinsip serta teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Thoha (2010:52), dimensi kepemimpinan dapat dilihat dari, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi organisasi, yaitu:

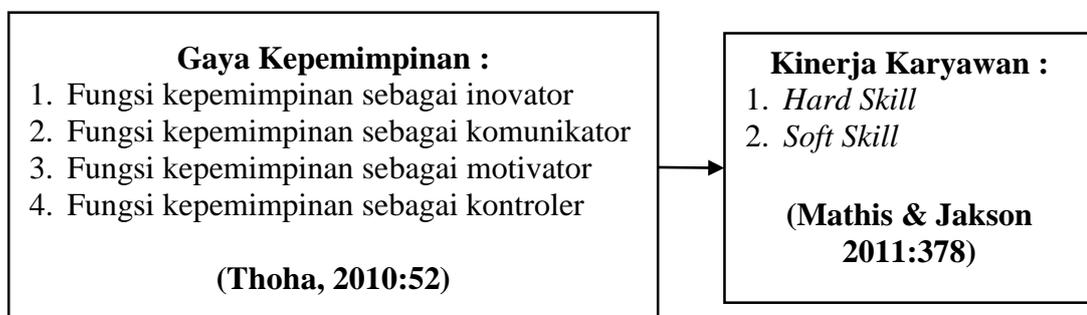
- a. Fungsi kepemimpinan sebagai innovator, yaitu kemampuan pimpinan dalam berinovasi dan kemampuan pimpinan dalam konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan
- b. Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator, yaitu kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi dan kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan
- c. Fungsi kepemimpinan sebagai motivator, yaitu kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya dan kemampuan pimpinan memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi
- d. Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler, yaitu kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan dan kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya

Mengerti dan mengetahui hal-hal yang dapat membangkitkan motivasi dalam diri seseorang merupakan kunci untuk mengatur orang lain. Tugas pemimpin yakni mengidentifikasi dan memotivasi dengan baik, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Situasi ini merupakan sebuah tantangan bagi seorang pemimpin untuk dapat menciptakan iklim organisasi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi. Dari uraian diatas maka dapat terlihat bahwa gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Mathis & Jackson (2011:378) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban tugasnya, umumnya dapat dinilai dari beberapa kriteria sebagai berikut:

3. *Hard Skill*, yang terdiri dari kuantitas dan kualitas.
4. *Soft Skill*, yang terdiri dari ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan maka untuk dapat mempermudah didalam pemahaman mengenai permasalahan yang akan diteliti, penulis menyajikan kerangka teoritis dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dengan mengacu pada literature (*Thoha,2010:52*) bahwa indikator kepemimpinan dipengaruhi oleh beberapa variable yang mempengaruhinya yaitu fungsi kepemimpinan sebagai innovator, komunikator, motivator dan kontroler, oleh karena itu untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan mengacu pada literature (*Mathis&jakson 2011:378*) ada variabel yang mempengaruhi yaitu hard skill dan soft skill. Berdasarkan hipotesis statistik yang digunakan dalam menggunakan sampel dalam penelitian, bahwa hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) selalu berpasangan. Hal tersebut jika satu hipotesis ditolak maka hipotesis lainnya diterima. Kondisi tersebut membuat keputusan yang dibuat dalam penelitan menjadi lebih tegas. Penelitian diatas untuk melihat apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Malaka Hotel Bandung. Untuk lebih jelasnya jika $H_0 : \beta = 0$ artinya bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan jika $H_0 : \beta \neq 0$ artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Metode Yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode deskriptif dan verifikatif, dimana variabel-variabel akan di telaah hubungannya serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual, mengenai fakta-fakta hubungannya antara variabel yang di teliti. Menurut Sugiyono (2016:53) definisi penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan nilai variable mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menjelaskan variabel-variabel yang diteliti dan pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen melalui pengujian hipotesis. Penelitian dikelompokkan dalam penelitian kausatif (kausal), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar variabel melalui pengujian hipotesis. Kaidah utama hubungan kausal merupakan hubungan sebab-akibat, yaitu: A menghasilkan B, atau A menyebabkan B.

3.2 Operasionalisasi Variabel

3.2.1 Variabel Independen

Menurut Sugiyono (2016:39) variabel independen (variabel bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya

variabel dependen (terikat). Adapun variabel independen dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan.

3.2.2 Variabel Dependen

Variabel dependen (variabel terikat) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016:39).

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Sesuai dengan definisi variabel-variabel penelitian yang telah dideskripsikan dalam tinjauan pustaka, dan sesuai dengan pengukuran variabel penelitian menurut kaidah atau skala ukuran yang lazim diterima secara akademis, maka definisi operasional variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Tabel Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Rasio
1	<p>Gaya Kepemimpinan</p> <p>Gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.</p> <p>(Thoha, 2010:52)</p>	1. Inovator	1. Kemampuan inovasi 2. Kemampuan konseptual	Ordinal
		2. Komunikator	1. Kemampuan menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi. 2. Kemampuan pimpinan dalam memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan.	Ordinal
		3. Motivator	1. Kemampuan pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja sesuai tanggung jawabnya 2. Kemampuan pimpinan memberikan sumbangan	Ordinal

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Rasio
			terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.	
		4. Kontroler	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan pimpinan dalam melakukan pengawasan 2. Kemampuan pimpinan dalam pemakaian sumber daya 	Ordinal
2	<p>Kinerja Karyawan</p> <p>kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban tugasnya.</p> <p>(Mathis & Jakson , 2011:378)</p>	5. Hard Skill	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki kemampuan yang sesuai dengan posisi yang saya terima 2. Memiliki keahlian yang lebih baik dengan karyawan lain 3. Memiliki kualitas pekerjaan yang baik 4. Memiliki hasil kerja yang lebih baik dibandingkan hasil kerja karyawan lain. 	Ordinal
		2. Soft Skill	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja sesuai dengan sesuai dengan jadwal yang di tentukan perusahaan. 2. Menyelasaikan pekerjaan yang diberikan atasan sesuai waktu yang di tentukan 3. Selalu bekerja sesuai hari kerja yang di tentukan 4. Tidak pernah absen dari pekerjaan 5. Dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan dalam sebuah team 6. Dapat bekerja sama dengan sebuah team. 	Ordinal

3.3 Penentuan Data

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016:80), populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian diatas, maka yang akan dijadikan populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Malaka Hotel sebanyak 47 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sugiyono (2016:81) menyatakan bahwa sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian digunakan teknik sampling. Dalam penelitian ini sampel ditentukan dengan menggunakan Sampling Jenuh. Sampling Jenuh merupakan teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016:85). Istilah lain untuk sampling jenuh adalah sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah primer dan sekunder. Data yang digunakan dalam penelitian ini didapatkan berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, serta dokumen yang berasal dari perusahaan terkait yaitu Malaka Hotel. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kualitatif dan kuantitatif karena data yang diperoleh adalah hasil persepsi dan penilaian responden. Data kualitatif adalah

data yang berbentuk kalimat, kata atau gambar. Sedang kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (*scoring*).

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data primer yaitu data yang dikumpulkan dan diolah secara langsung oleh peneliti yaitu melalui angket yang disebarakan kepada responden.
2. Data sekunder yaitu data yang sudah tersedia sebelumnya diperoleh dengan cara mempelajari berbagai literatur, buku artikel, jurnal, website di internet atau dokumen yang memiliki relevansi dengan masalah penelitian.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Guna memperoleh data-data yang diperlukan sehubungan dengan penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*), yaitu penelaahan literatur-literatur sebagai landasan teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam penelitian ini, studi kepustakaan yang dilakukan oleh peneliti berasal dari buku-buku, jurnal-jurnal dan teori-teori dari referensi lain yang berhubungan dengan penelitian.
2. Studi Lapangan (*Field Research*), yaitu langsung mengamati masalah yang akan diteliti pada intansi yang bersangkutan untuk memperoleh data primer maupun sekunder, dengan melakukan cara-cara sebagai berikut:

- a. Wawancara, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara wawancara secara langsung untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah yang diteliti.
- b. Observasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan secara langsung di tempat atau di lokasi dengan melihat, mencatat atau mendata kegiatan/aktivitas-aktivitas terutama pada objek yang diteliti dalam keadaan/fenomena yang sesungguhnya dilaksanakan oleh instansi terkait. Adapun jenis observasi yang peneliti gunakan untuk mendapatkan data yang diperlukan guna mengetahui tujuan penelitian ini adalah observasi aktifitas kerja karyawan.
- c. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan jalan memanfaatkan dokumen (bahan atau gambar-gambar penting). Adapun dokumen-dokumen yang dimaksud adalah berupa data-data yang diperlukan.
- d. Angket atau kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara menyebarkan angket atau kuesioner untuk mendapatkan jawaban yang digunakan untuk keputusan-keputusan dalam penelitian.

3.5 Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis

3.5.1 Rancangan Analisis

Berdasarkan rumusan, tujuan dan hipotesis penelitian yang telah ditentukan maka terdapat beberapa metode analisis data, yaitu: Deskriptif, Analisis Regresi Sederhana (t-test) dan Pengujian Determinasi. Analisis data pada penelitian ini akan dibantu dengan software IBM SPSS. SPSS adalah kepanjangan dari *Statistical Package for the Social Sciences* yaitu software yang berfungsi untuk menganalisis

data, melakukan perhitungan statistik baik statistika parametrik maupun non-parametrik dengan basis windows (Ghozali, 2012:139).

3.5.1.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur (Sugiyono, 2016:121). Sebuah alat ukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauhmana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Kaidah keputusan dalam pengujian validitas ditentukan berdasarkan nilai t_{hitung} yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan tingkat α tertentu dan derajat bebas sebesar $n - 2$. Kaidah keputusan diambil sebagai berikut:

- ❖ Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka alat ukur yang digunakan **valid**
- ❖ Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka alat ukur yang digunakan **tidak valid**

3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016:121) uji reliabilitas menunjukkan sejauhmana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini dapat dilihat apabila alat ukur dipakai berulang kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relative konstan, maka alat ukur tersebut reliabel atau handal, dengan demikian reliabilitas menunjukkan konsistensi alat ukur penelitian dengan mengukur gejala yang sama.

Pengujian reliabilitas alat ukur yang akan dipakai dalam penelitian adalah pendekatan korelasi *Alfa Cronbach*. Kaidah keputusan dalam pengujian ditentukan berdasarlan nilai t_{hitung} yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan nilai t_{tabel}

dengan tingkat α tertentu dan derajat bebas (dk) sebesar $n-2$. Kaidah keputusan diambil dengan kaidah sebagai berikut :

- ❖ Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka alat ukur yang digunakan **reliabel**
- ❖ Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka alat ukur yang digunakan **tidak reliabel**

3.5.1.3 *Method Successive Interval (MSI)*

Data yang telah dikumpulkan melalui kuisisioner akan diolah dengan pendekatan verifikatif. Terlebih dahulu dilakukan tabulasi dan memberikan nilai sesuai dengan sistem yang ditetapkan. Jenis kuisisioner yang digunakan adalah kuisisioner tertutup dengan menggunakan skala ordinal. Untuk teknik perhitungan data kuisisioner yang telah diisi oleh responden digunakan skala *likert*.

Data yang digunakan untuk variabel Komitmen Organisasi (X) dan Kinerja Karyawan (Y) berupa data primer yang dikumpulkan melalui kuisisioner dan menggunakan skala ordinal. Penelitian ini menggunakan metode korelasi *pearson product moment* yang harus menggunakan data interval. Untuk memenuhi persyaratan prosedur tersebut data ordinal diubah ke dalam bentuk interval menggunakan *Method of Successive Interval (MSI)*.

Menurut Sedarmayanti dan Syarifudin Hidayat (2011:55) *Method of Successive Interval (MSI)*, yaitu: “Metode penskalaan untuk menaikkan skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval”. Berdasarkan definisi tersebut dapat dikatakan bahwa *Method of Successive Interval (MSI)* merupakan alat untuk mengubah data ordinal menjadi interval.

Adapun di dalam proses pengolahan data MSI tersebut, peneliti menggunakan bantuan *Additional Instrument* (Add-Ins) dari Microsoft Excel 2010.

Untuk mengubah data tersebut langkah-langkahnya adalah:

- a. Menghitung frekuensi (f) setiap pilihan jawaban, berdasarkan hasil jawaban responden pada setiap pernyataan.
- b. Berdasarkan frekuensi yang diperoleh untuk setiap pernyataan, dilakukan penghitungan proporsi (p) setiap pilihan jawaban dengan cara membagi frekuensi (f) dengan jumlah responden.
- c. Berdasarkan proporsi tersebut untuk setiap pernyataan, dilakukan penghitungan proporsi kumulatif untuk setiap pilihan jawaban.
- d. Menentukan nilai batas Z (tabel normal) untuk setiap pernyataan dan setiap pilihan jawaban
- e. Menentukan nilai interval rata-rata untuk setiap pilihan jawaban melalui persamaan berikut:

$$\text{Means of Interval} = \frac{\text{Density at Lower Limit} - \text{Density at Upper Limit}}{\text{Area Below Upper Limit} - \text{Area Below Lower Limit}}$$

Sumber: Umi Narimawati (2010:47)

Keterangan:

Density at Lower Limit = kepadatan batas bawah

Density at Upper Limit = kepadatan batas atas

Area Below Upper Limit = daerah dibawah batas atas

Area Below Lower Limit = daerah dibawah batas bawah

- f. Menentukan nilai transformasi (nilai untuk skala interval) dengan menggunakan rumus :

$$\text{Nilai Transformasi} = \text{Nilai skala} + \frac{|\text{Nilai skala minimum}|}{1}$$

3.5.1.4 Analisis Regresi Sederhana (t-test)

Pengertian regresi linier sederhana menurut Sugiyono (2016:261) menyatakan bahwa: "Regresi linier sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen". Kegunaan analisis regresi linier sederhana menurut Sugiyono (2016:261) adalah: "Untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tergantung dan memprediksi variabel tergantung dengan menggunakan variabel bebas".

$$Y = a + b X$$

Sumber: Sugiyono (2016:261)

3.5.1.4 Analisis Korelasi Parsial *Pearson Product Moment*

Analisis korelasi parsial ini digunakan untuk mengetahui kekuatan hubungan antara korelasi kedua variabel dimana variabel lainnya yang dianggap berpengaruh dikendalikan atau dibuat tetap (sebagai variabel kontrol). Karena variabel yang diteliti adalah data interval maka teknik statistik yang digunakan adalah *Pearson Correlation Product Moment* (Sugiyono, 2016:216).

Menurut Sugiyono (2016:248) penentuan koefisien korelasi dengan menggunakan metode analisis korelasi *Pearson Product Moment* dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{[n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2] - [n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}$$

Dimana : r_{xy} = Koefisien korelasi pearson

x = Variabel independen

y = Variabel dependen

n = Banyak sampel

Koefisien korelasi (r) menunjukkan derajat korelasi antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Nilai koefisien harus terdapat dalam batas-batas -1 hingga +1 atau secara matematis ditulis menjadi $-1 < r < +1$, yang menghasilkan beberapa kemungkinan, yaitu:

1. Tanda positif menunjukkan adanya korelasi positif antara variable-variabel yang diuji, yang berarti setiap kenaikan dan penurunan nilai-nilai X akan diikuti oleh kenaikan dan penurunan Y.
2. Tanda negatif menunjukkan adanya korelasi negatif antara variable-variabel yang diuji, yang berarti setiap kenaikan dan penurunan nilai-nilai X akan diikuti oleh kenaikan dan penurunan Y dan sebaliknya.
3. Jika $r = 0$ atau mendekati 0, maka menunjukkan korelasi yang lemah atau tidak ada korelasi sama sekali antara variabel-variabel yang diteliti.

Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut:

Tabel 3.2
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Korelasi	Tingkat Hubungan
-------------------	------------------

0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: *Sugiyono (2016:242)*.

3.5.1.5 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan ikhtisar yang menyatakan seberapa baik garis regresi mencocokkan data (Ghozali, 2012:79). Nilai R^2 berkisar antara 0-1. Nilai yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Pada penelitian ini metode determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel X dalam menjelaskan setiap kaitannya dengan Y.

3.5.2 Uji Hipotesis

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen secara individu dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada uji statistik t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai t tabel, dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Bila t hitung $>$ t tabel atau probabilitas $<$ tingkat signifikansi ($\text{Sig} < 0,05$), maka H_a diterima dan H_o ditolak, variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Bila t hitung $<$ t tabel atau probabilitas $>$ tingkat signifikansi ($\text{Sig} > 0,05$), maka H_a ditolak dan H_o diterima, variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Berdasarkan maksud dan tujuan pengolahan dengan regresi sederhana, maka persamaan regresi yang ditentukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b X$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien Variabel

X = Gaya Kepemimpinan

Pengujian regresi dengan uji t ini dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian secara persial berikut:

H_1 : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.3.1.1 Profil Perusahaan

Hotel Malaka merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perhotelan di Kota Bandung tepatnya berlokasi di Jalan Halimun No. 36. Hotel Malaka berdiri pada 3 maret 2011. Pada awalnya, Hotel Malaka bergabung dalam *Kagum Group* selama 4 tahun dan pada tahun 2015 berdiri sendiri menjadi Hotel Malaka. Menurut *pengelola* Hotel Malaka, Hotel Malaka merupakan hotel yang mengusung konsep *open air minimalist*. *Open air minimalist* yang dimaksud yakni Hotel yang berkonsep semi terbuka dan tidak menggunakan sirkulasi udara alami pada bagian luar kamar.

Hotel ini mempunyai beberapa fasilitas seperti 48 kamar tidur (*2 suite room, 3 deluxe room, 43 superior room*), *4 Meeting Room (Benggala Room, Selayar Room, Karimata Room, dan Gaspar Room)*, *Restaurant & Café*, dan *Venue Outdoor* untuk event. Fasilitas-fasilitas pada Hotel Malaka sering digunakan untuk tempat foto karena desainnya yang unik. *Tagline* dari Hotel Malaka adalah “*Where Budget Meet Comfort*” yang maksudnya adalah Hotel Malaka termasuk ke dalam kategori *Hotel Budget*. *Hotel Budget* sendiri memiliki arti hotel yang memiliki harga terjangkau.

4.3.1.2 Visi dan Misi

Visi Hotel Malaka adalah sebagai berikut:

“Menjadi pemimpin dalam bisnis perhotelan yang berbasis *Green Living* dan memiliki keunggulan, keunikan, kualitas, dan pelayanan terbaik dengan harga yang kompetitif.”

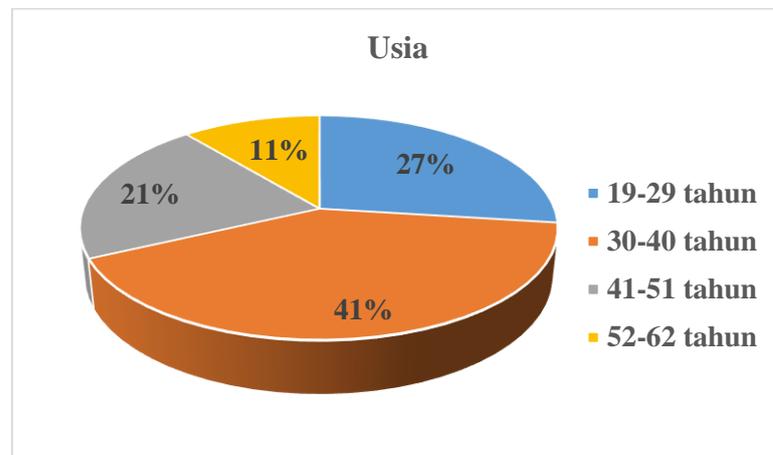
Sedangkan Misi Hotel Malaka adalah sebagai berikut:

- a. Menjunjung tinggi pelayanan terhadap konsumen
- b. Menjadikan Hotel Malaka sebagai hotel yang ramah akan lingkungan, nyaman, aman, dan bersih.
- c. Menawarkan harga yang kompetitif
- d. Menjadikan keunikan gedung dan fasilitas sebagai daya Tarik hotel.

4.3.2 Gambaran Umum Karakteristik Responden

4.3.2.1 Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 47 responden yang merupakan karyawan Malaka Hotel Bandung, maka diperoleh uraian mengenai karakteristik responden yang dikelompokkan berdasarkan usia seperti yang tersaji pada Gambar 4.1.



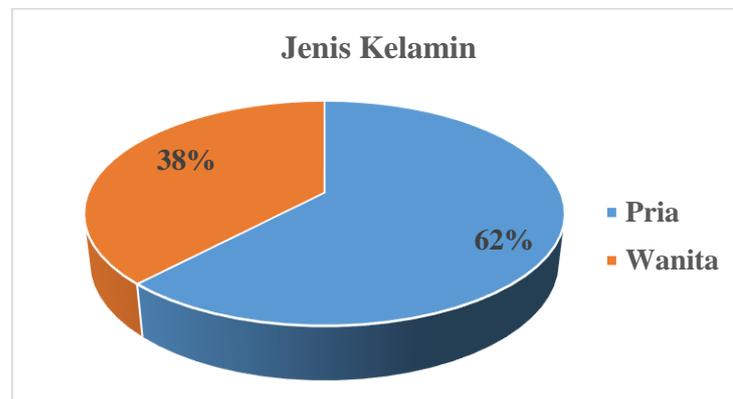
Gambar 4.1
Karakteristik responden berdasarkan usia

Sumber: Pengolahan data, 2018.

Dari hasil penelitian yang dapat dilihat dari gambar 4.1 menunjukkan bahwa dari 47 responden sebanyak 27% atau 13 orang responden yang berusia 19-29 tahun, sebanyak 41% atau 19 orang responden berusia 30-40 tahun, sebanyak 21% atau 10 orang responden berusia 41-51 tahun, dan sisanya sebanyak 11% atau 5 orang berusia 52-62 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Malaka Hotel Bandung didominasi oleh karyawan yang berusia 30-40 tahun. Dengan karakter usia tersebut, dianggap mampu mengisi kuesioner dan menjadi sampel dalam penelitian ini.

4.3.2.2 Berdasarkan Jenis Kelamin

Pada penelitian ini jenis kelamin menjadi salah satu karakteristik responden Malaka Hotel Bandung. Jumlah responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2
Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin
Sumber: Pengolahan data, 2018.

Dari hasil penelitian yang dapat dilihat pada Gambar 4.2 menunjukkan bahwa dari 47 responden sebanyak 62% atau 29 orang responden adalah pria, dan sisanya sebanyak 38% atau 18 orang responden adalah wanita. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan Malaka Hotel Bandung didominasi oleh pria. Dengan proporsi seperti itu sampel penelitian sudah dapat mewakili keseluruhan data yang dibutuhkan untuk proses penelitian.

4.3.2.3 Kesimpulan Gambaran Umum Karakteristik Responden

Berdasarkan gambaran karakteristik responden yang telah dijelaskan sebelumnya, maka gambaran umum karyawan Malaka Hotel Bandung yaitu mayoritas berusia 30 - 40 tahun dengan jenis kelamin pria.

4.3.3 Transformasi Data

Data yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dalam penelitian ini merupakan data dengan skala ordinal. Sedangkan dalam pengolahan data untuk statistik inferensial diperlukan data dengan skala interval. Maka, untuk memenuhi syarat tersebut perlu dilakukan transformasi data yang berguna untuk merubah skala ordinal ke dalam skala interval. Transformasi data dilakukan dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) untuk masing-masing variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.

4.3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.3.4.1 Gaya Kepemimpinan

Uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan nilai koefisien yang lebih besar dari alpha. Berikut pengujian reliabilitas terhadap variabel gaya kepemimpinan:

Tabel 4.1
Tabel Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.563	16

Sumber: Pengolahan data, 2018.

Berdasarkan hasil uji realibilitas yang dilakukan terhadap semua item dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua item penelitian dapat dikatakan reliabel dapat dilihat pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dinyatakan reliabel. Karena setelah dilakukan pengujian reliabilitas menghasilkan nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari nilai α (0.05) sehingga dapat dinyatakan

instrument pada gaya kepemimpinan tersebut dikatakan handal untuk dijadikan sebagai alat ukur.

Sedangkan hasil uji validitas dari hasil penyebaran kuesioner mengenai gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r tabel (0,05:45)	Keputusan
Item1	0.292	0.288	Valid
Item2	0.401	0.288	Valid
Item3	0.366	0.288	Valid
Item4	0.397	0.288	Valid
Item5	0.391	0.288	Valid
Item6	0.456	0.288	Valid
Item7	0.289	0.288	Valid
Item8	0.446	0.288	Valid
Item9	0.358	0.288	Valid
Item10	0.329	0.288	Valid
Item11	0.446	0.288	Valid
Item12	0.365	0.288	Valid
Item13	0.411	0.288	Valid
Item14	0.437	0.288	Valid
Item15	0.358	0.288	Valid
Item16	0.337	0.288	Valid

Sumber: Pengolahan data, 2018.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* (r hitung) tiap item pertanyaan dengan total skor yang diperoleh lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0.288. Dengan demikian data kuesioner yang dibagikan kepada responden untuk variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid dan layak sebagai alat ukur dalam analisis data selanjutnya.

4.3.4.2 Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* dengan nilai koefisien yang lebih besar dari alpha. Pengujian reliabilitas dari pernyataan variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan

<i>Reliability Statistics</i>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0.464	15

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan hasil uji realibilitas yang dilakukan terhadap semua item dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua item penelitian dapat dikatakan reliabel dapat dilihat pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dinyatakan reliabel. Karena setelah dilakukan pengujian reliabilitas menghasilkan nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari nilai α (0.05) sehingga dapat dinyatakan instrument pada kinerja karyawan tersebut dikatakan handal untuk dijadikan sebagai alat ukur.

Sedangkan hasil uji validitas dari hasil penyebaran kuesioner mengenai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r tabel (0,05:45)	Keputusan
Item1	0.381	0.288	Valid
Item2	0.327	0.288	Valid
Item3	0.356	0.288	Valid
Item4	0.303	0.288	Valid
Item5	0.493	0.288	Valid
Item6	0.459	0.288	Valid
Item7	0.338	0.288	Valid

	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r tabel (0,05:45)	Keputusan
Item8	0.320	0.288	Valid
Item9	0.347	0.288	Valid
Item10	0.322	0.288	Valid
Item11	0.409	0.288	Valid
Item12	0.406	0.288	Valid
Item13	0.456	0.288	Valid
Item14	0.484	0.288	Valid
Item15	0.415	0.288	Valid

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* (r hitung) tiap item pertanyaan dengan total skor yang diperoleh lebih besar dari nilai r tabel sebesar 0.288. Dengan demikian data kuesioner yang dibagikan kepada responden untuk variabel kinerja karyawan dapat dinyatakan valid dan layak sebagai alat ukur dalam analisis data selanjutnya.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Penelitian

Analisis deskriptif data hasil tanggapan responden dapat digunakan untuk menggambarkan dan mendeskripsikan kumpulan data atau hasil pengamatan yang dilakukan. Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih serta hubungan antar variabel itu sendiri. Dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan dengan kriteria skor penilaian sebagai berikut:

Tabel 4.5
Kriteria Penilaian

No	Skor	Kriteria Penilaian
1	47 – 84	Sangat Tidak Baik
2	85 – 121	Tidak Baik
3	122 – 159	Kurang Baik
4	160 – 196	Baik
5	197 – 235	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016).

4.4.1.1 Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan

Dari hasil penyebaran kuesioner kepada 47 responden, dimana dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah karyawan Malaka Hotel Bandung, berdasarkan hasil kuesioner dari variabel gaya kepemimpinan maka deskripsi tanggapan responden dapat dijelaskan seperti berikut ini:

Tabel 4.6
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai inovator dapat memanfaatkan setiap kesempatan sebagai peluang

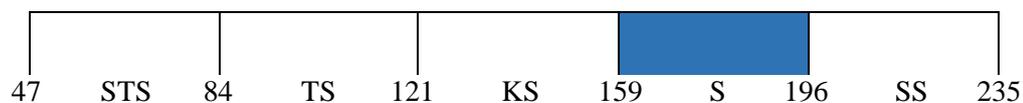
Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	14	30%	70
Setuju	4	23	49%	92
Kurang Setuju	3	9	19%	27
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	191

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.6 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai inovator dapat memanfaatkan setiap kesempatan sebagai peluang, yang

menyatakan sangat setuju sebanyak 14 (30%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 23 (49%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 9 (19%) responden dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (2%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Pimpinan sebagai inovator dapat memanfaatkan setiap kesempatan sebagai peluang.

Tabel 4.7
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai inovator selalu mengetahui kabar terbaru mengenai trend yang sedang booming di kalangan pelanggan

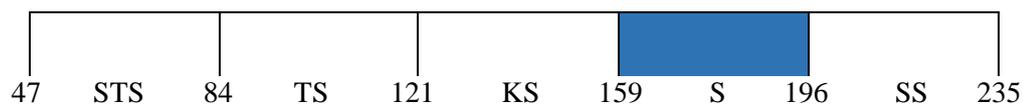
Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	20	43%	100
Setuju	4	23	49%	92
Kurang Setuju	3	4	9%	12
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	204

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.7 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai inovator selalu mengetahui kabar terbaru mengenai trend yang sedang booming di kalangan pelanggan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 (43%) responden,

yang menyatakan setuju sebanyak 23 (49%) responden, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 4 (9%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat sangat setuju mengenai: Pimpinan sebagai inovator selalu mengetahui kabar terbaru mengenai trend yang sedang booming di kalangan pelanggan.

Tabel 4.8
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai inovator mampu menyalurkan pemikirannya sebagai strategi dalam membangun perusahaan

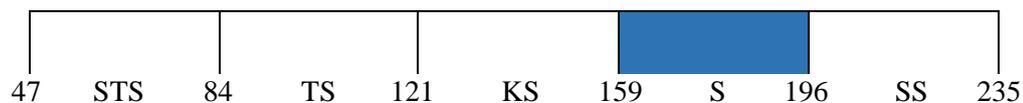
Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	1	2%	5
Setuju	4	21	45%	84
Kurang Setuju	3	18	38%	54
Tidak Setuju	2	5	11%	10
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		47	100%	155

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.8 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai inovator mampu menyalurkan pemikirannya sebagai strategi dalam membangun perusahaan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 (2%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 21 (45%) responden, yang menyatakan kurang setuju

sebanyak 18 (38%) responden, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 (11%), dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 (4%) responden..

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat kurang setuju mengenai: Pimpinan sebagai inovator mampu menyalurkan pemikirannya sebagai strategi dalam membangun perusahaan.

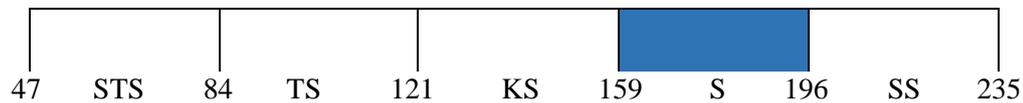
Tabel 4.9
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai inovator selalu ikut serta dalam mengembangkan perusahaan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	5	11%	25
Setuju	4	37	79%	148
Kurang Setuju	3	2	4%	6
Tidak Setuju	2	3	6%	6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	185

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.9 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai inovator selalu ikut serta dalam mengembangkan perusahaan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 (11%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 37 (79%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2 (4%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 3 (6%).

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Pimpinan sebagai inovator selalu ikut serta dalam mengembangkan perusahaan.

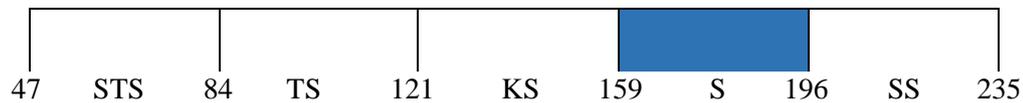
Tabel 4.10
Tanggapan responden mengenai:
Sebagai komunikator, pimpinan selalu memberikan instruksi yang jelas dalam memberikan perintah kepada bawahan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	13	28%	65
Setuju	4	17	36%	68
Kurang Setuju	3	16	34%	48
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	183

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.10 tanggapan responden mengenai: Sebagai komunikator, pimpinan selalu memberikan instruksi yang jelas dalam memberikan perintah kepada bawahan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 (28%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 17 (36%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 16 (34%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (2%).

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Sebagai komunikator, pimpinan selalu memberikan instruksi yang jelas dalam memberikan perintah kepada bawahan.

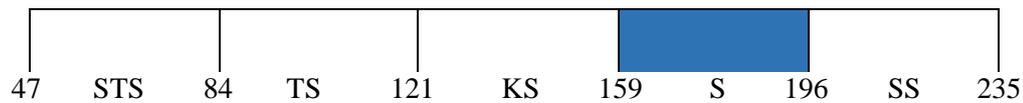
Tabel 4.11
Tanggapan responden mengenai:
Saya selalu mengerti segala sesuatu yang disampaikan oleh komunikator

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	4	9%	20
Setuju	4	28	60%	112
Kurang Setuju	3	10	21%	30
Tidak Setuju	2	5	11%	10
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	172

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.11 tanggapan responden mengenai: Saya selalu mengerti segala sesuatu yang disampaikan oleh komunikator, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 (9%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 28 (60%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 (21%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 5 (11%).

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Saya selalu mengerti segala sesuatu yang disampaikan oleh komunikator.

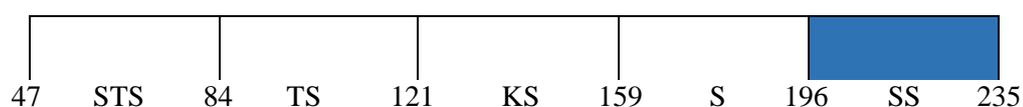
Tabel 4.12
Tanggapan responden mengenai:
Sebagai komunikator pimpinan dapat menanggapi secara tepat terhadap apa yang disampaikan bawahannya

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	21	45%	105
Setuju	4	19	40%	76
Kurang Setuju	3	7	15%	21
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	202

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.12 tanggapan responden mengenai: Sebagai komunikator pimpinan dapat menanggapi secara tepat terhadap apa yang disampaikan bawahannya, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 (45%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 19 (40%) responden, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 7 (15%) responden

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat sangat setuju mengenai: Sebagai komunikator pimpinan dapat menanggapi secara tepat terhadap apa yang disampaikan bawahannya.

Tabel 4.13
Tanggapan responden mengenai:
Sebagai komunikator pimpinan selalu mampu menyimpulkan berbagai informasi yang diterimanya dengan baik

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	18	38%	90
Setuju	4	18	38%	72
Kurang Setuju	3	10	21%	30
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	194

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.13 tanggapan responden mengenai: Sebagai komunikator pimpinan selalu mampu menyimpulkan berbagai informasi yang diterimanya dengan baik, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 (38%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 18 (38%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 (21%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (2%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:

--	--	--	--	--

47 STS 84 TS 121 KS 159 S 196 SS 235

Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Sebagai komunikator pimpinan selalu mampu menyimpulkan berbagai informasi yang diterimanya dengan baik.

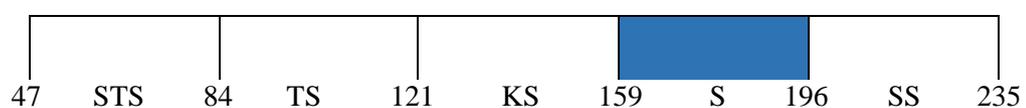
Tabel 4.14
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan berperan sebagai motivator yang selalu memberikan semangat yang positif untuk karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	21	45%	105
Setuju	4	23	49%	92
Kurang Setuju	3	3	6%	9
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	206

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.14 tanggapan responden mengenai: Pimpinan berperan sebagai motivator yang selalu memberikan semangat yang positif untuk karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 (45%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 23 (49%) responden, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 (6%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat sangat setuju mengenai: Pimpinan berperan sebagai motivator yang selalu memberikan semangat yang positif untuk karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Tabel 4.15
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai motivator mampu bersikap tegas dalam memberikan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	16	34%	80
Setuju	4	19	40%	76
Kurang Setuju	3	12	26%	36
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	192

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.15 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai motivator mampu bersikap tegas dalam memberikan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 (34%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 19 (40%) responden, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 26 (12%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Pimpinan sebagai motivator mampu bersikap tegas dalam memberikan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan.

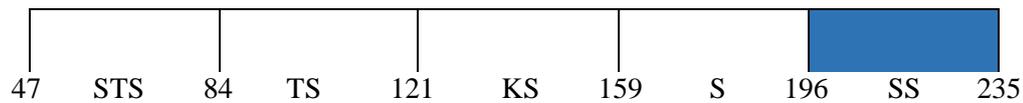
Tabel 4.16
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai motivator selalu berperan dalam mengimplementasikan strategi
untuk mengembangkan perusahaan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	18	38%	90
Setuju	4	18	38%	72
Kurang Setuju	3	10	21%	30
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	194

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.16 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai motivator selalu berperan dalam mengimplementasikan strategi untuk mengembangkan perusahaan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 (38%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 18 (38%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 10 (21%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (2%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Pimpinan sebagai motivator selalu berperan dalam mengimplementasikan strategi untuk mengembangkan perusahaan.

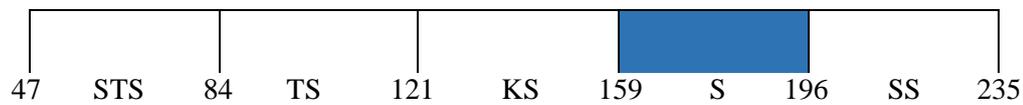
Tabel 4.17
Tanggapan responden mengenai:
Pimpinan sebagai motivator selalu berupaya dalam menerapkan strategi
pengembangan perusahaan yang ia buat

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	13	28%	65
Setuju	4	28	60%	112
Kurang Setuju	3	2	4%	6
Tidak Setuju	2	2	4%	4
Sangat Tidak Setuju	1	2	4%	2
Total		47	100%	189

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.17 tanggapan responden mengenai: Pimpinan sebagai motivator selalu berupaya dalam menerapkan strategi pengembangan perusahaan yang ia buat, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 (28%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 28 (60%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 2 (4%) responden, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 2 (4%) responden, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 2 (4%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Pimpinan sebagai motivator selalu berupaya dalam menerapkan strategi pengembangan perusahaan yang ia buat.

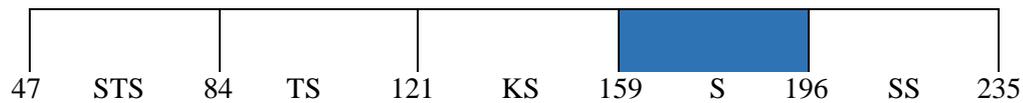
Tabel 4.18
Tanggapan responden mengenai:
Sebagai kontroler, pimpinan selalu terlihat mengawasi pekerjaan setiap
karyawannya

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	13	28%	65
Setuju	4	30	64%	120
Kurang Setuju	3	3	6%	9
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	196

Sumber: *Pengolahan Data, 2018.*

Berdasarkan tabel 4.18 tanggapan responden mengenai: Sebagai kontroler, pimpinan selalu terlihat mengawasi pekerjaan setiap karyawannya, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 (28%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 30 (64%) responden, yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 (6%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (2%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat setuju mengenai: Sebagai kontroler, pimpinan selalu terlihat mengawasi pekerjaan setiap karyawannya.

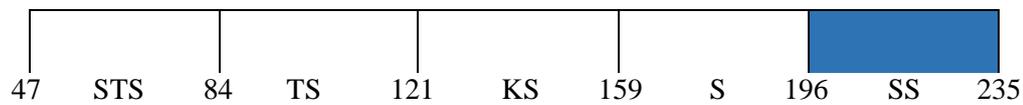
Tabel 4.19
Tanggapan responden mengenai:
Dalam menjalankan peran sebagai kontroler, pimpinan selalu jeli dalam melihat detail pekerjaan dari karyawannya

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	28	60%	140
Setuju	4	18	38%	72
Kurang Setuju	3	0	0%	0
Tidak Setuju	2	1	2%	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	214

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.19 tanggapan responden mengenai: Dalam menjalankan peran sebagai kontroler, pimpinan selalu jeli dalam melihat detail pekerjaan dari karyawannya, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28 (60%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 18 (38%) responden, dan yang menyatakan tidak setuju sebanyak 1 (2%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat sangat setuju mengenai: Dalam menjalankan peran sebagai kontroler, pimpinan selalu jeli dalam melihat detail pekerjaan dari karyawannya.

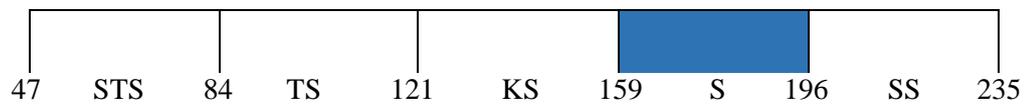
Tabel 4.20
Tanggapan responden mengenai:
Sebagai kontroler pimpinan selalu memilih pegawai dengan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang akan diberikan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	21	45%	105
Setuju	4	23	49%	92
Kurang Setuju	3	3	6%	9
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	206

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.20 tanggapan responden mengenai: Sebagai kontroler pimpinan selalu memilih pegawai dengan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang akan diberikan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 (45%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 23 (49%) responden, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 (6%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat sangat setuju mengenai: Sebagai kontroler pimpinan selalu memilih pegawai dengan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang akan diberikan.

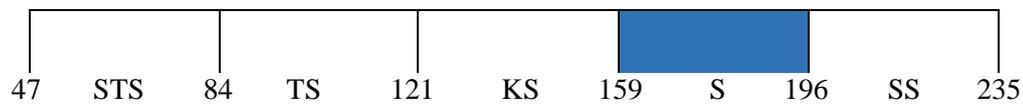
Tabel 4.21
Tanggapan responden mengenai:
Berperan sebagai kontroler, pimpinan mampu mengukur kemampuan pegawai
dengan pekerjaan yang diberikan

Alternatif Jawaban	Bobot	Frekuensi	Persentase (%)	Skor Kumulatif
Sangat Setuju	5	13	28%	65
Setuju	4	31	66%	124
Kurang Setuju	3	3	6%	9
Tidak Setuju	2	0	0%	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0%	0
Total		47	100%	198

Sumber: Pengolahan Data, 2018.

Berdasarkan tabel 4.21 tanggapan responden mengenai: Berperan sebagai kontroler, pimpinan mampu mengukur kemampuan pegawai dengan pekerjaan yang diberikan, yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 (28%) responden, yang menyatakan setuju sebanyak 31 (66%) responden, dan yang menyatakan kurang setuju sebanyak 3 (6%) responden.

Dari hasil tanggapan responden dapat dikategorikan dalam bentuk pembobotan berikut ini:



Berdasarkan analisis diatas dapat disimpulkan bahwa responden berpendapat sangat setuju mengenai: Berperan sebagai kontroler, pimpinan mampu mengukur kemampuan pegawai dengan pekerjaan yang diberikan.

Dari penilaian-penilaian tersebut, berikut ini tanggapan responden terhadap gaya kepemimpinan pada Malaka Hotel Bandung:

Tabel 4.22
Tanggapan responden mengenai:
Gaya Kepemimpinan pada Malaka Hotel Bandung

No	Pernyataan	Skor	Penilaian
1	Pimpinan sebagai inovator dapat memanfaatkan setiap kesempatan sebagai peluang.	191	Baik
2	Pimpinan sebagai inovator selalu mengetahui kabar terbaru mengenai trend yang sedang booming di kalangan pelanggan.	204	Sangat Baik
3	Pimpinan sebagai inovator mampu menyalurkan pemikirannya sebagai strategi dalam membangun perusahaan.	155	Cukup Baik
4	Pimpinan sebagai inovator selalu ikut serta dalam mengembangkan perusahaan.	185	Baik
5	Sebagai komunikator, pimpinan selalu memberikan instruksi yang jelas dalam memberikan perintah kepada bawahan.	183	Baik
6	Saya selalu mengerti segala sesuatu yang disampaikan oleh komunikator.	172	Baik
7	Sebagai komunikator pimpinan dapat menanggapi secara tepat terhadap apa yang disampaikan bawahannya.	202	Sangat Baik
8	Sebagai komunikator pimpinan selalu mampu menyimpulkan berbagai informasi yang diterimanya dengan baik.	194	Baik
9	Pimpinan berperan sebagai motivator yang selalu memberikan semangat yang positif untuk karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.	206	Sangat Baik
10	Pimpinan sebagai motivator mampu bersikap tegas dalam memberikan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan.	192	Baik