

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL PURI GENDIS TRAWAS

Dea Tania Purnama¹, Marcus Remiasa², Wynne Arisandi³

¹²³Program Manajemen Perhotelan, Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya, Indonesia

Email: deatania749@yahoo.com¹; markus@petra.ac.id²; arisandiwynne04@gmail.com³

Abstrak

Gaya Kepemimpinan merupakan ciri atau perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas. Jenis penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif dengan melibatkan 39 orang responden sebagai sampelnya dan menggunakan teknik analisa regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, dan variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, kinerja karyawan

Abstract

Leadership style is a characteristic of behavior that is used by a leader in leading his subordinates to achieve a certain goal for the purpose of a company. The purpose of this study is to determine the influence of autocratic leadership style and democratic leadership style that are more influential on employee performance at Hotel Puri Gendis Trawas. This study is using a quantitative research method and it involved 39 respondents as a sample, with a multiple regression analysis. The result of this study shows that autocratic and democratic partially or together, have a positive significant on employee performance, and democratic leadership style has the most dominant effect on employee performance.

Keywords: *autocratic leadership style, democratic leadership style, employee performance*

PENDAHULUAN

Kesuksesan sebuah perusahaan ditentukan oleh karakteristik dari pemimpin perusahaannya. Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan orang lain dalam hal pekerjaan ataupun organisasi agar dapat bekerja dalam satu kelompok dengan tujuan mencapai suatu target yang telah ditentukan (DuBrin,

2013). Untuk membentuk karyawan yang baik, gaya kepemimpinan perlu disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan. Dalam hal ini perlu dilakukan pemilahan penerapan metode gaya kepemimpinan yang tepat. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah perusahaan atau organisasi dapat menentukan keberhasilan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Sangatlah penting bagi pemimpin untuk dapat memilih gaya kepemimpinan mana yang paling sesuai dengan timnya. Bila seorang pemimpin memilih gaya kepemimpinan yang kurang tepat akan berdampak pada hasil-hasil kerja karyawan (Rivai, 2005). Gaya kepemimpinan adalah cara, pola pikir, atau strategi yang diterapkan oleh pemimpin dalam berinteraksi untuk mendorong karyawannya agar dapat mencapai tujuan perusahaan (Rivai, 2005).

Irawanto (2008) menyebutkan adanya gaya kepemimpinan karismatik, transformasional, otokratis dan demokratis. Menurut Adair (2002), kepemimpinan otokratis adalah kepemimpinan dimana hanya ada satu orang saja yang memiliki otoritas penuh atas pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan. Keputusan yang telah dibuat oleh pemimpin harus dipatuhi sebagai sebuah peraturan yang tidak boleh dipertanyakan atau dibantah oleh karyawannya. Berbeda dengan gaya kepemimpinan otokratis, Heneman dan Gresham (1999) membahas gaya kepemimpinan demokratis, dimana seorang pemimpin mendengar dan menerima masukan dari bawahannya untuk dipertimbangkan. Gaya kepemimpinan ini lebih menghasilkan performa karyawan yang lebih baik dan kreatif. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung memperhatikan dan membantu langsung karyawan dalam menyelesaikan tugas, dengan demikian pemimpin lebih mepedulikan keberhasilan dan memberikan semangat positif terhadap semua karyawan.

Gaya-gaya kepemimpinan yang dijelaskan menjadi acuan dalam praktek nyata pada bisnis hotel yang penulis coba evaluasi pada Hotel Puri Gendis Trawas. Maka pada tanggal 7 September 2019, penulis dalam kunjungan bertemu dengan *General Manager* Hotel Puri Gendis yang telah bekerja dan menjabat sebagai *General Manager* selama 14 tahun sejak awal berdirinya hotel yaitu tahun 2005. Di Hotel Puri Gendis ini masa kerja karyawan cukup panjang, dimana karyawan termuda memiliki lama kerja 4 tahun. Dengan *turnover* karyawan yang cukup rendah. Masa kerja yang cukup lama membuat *General Manager* hotel dapat memahami karakteristik karyawan dalam membangun dan membentuk budaya kerja yang lebih produktif.

Saat awal berdirinya hotel, karyawan yang direkrut tidak ada yang mempunyai pengalaman di industri perhotelan meskipun karyawan telah mendapatkan pendidikan perhotelan di Sekolah Menengah Kejuruan, sehingga untuk menjalankan prosedur operasional hotel, *General Manager* menerapkan perintah satu arah dengan metode yang telah ditentukan. Hal ini sengaja dilakukan *General Manager* untuk memberikan edukasi langsung kepada karyawan agar lebih cepat memahami industri perhotelan. Langkah edukasi yang dilakukan oleh *General Manager* hotel adalah melakukan diskusi dengan karyawan senior yang berorientasi pada pelayanan dan kepuasan pengunjung hotel, mulai dari cara menerima tamu, menjaga dan menampilkan kebersihan hotel sampai dengan kualitas makanan-makanan yang disajikan.

Selain mengedukasi karyawan, *General Manager* hotel memicu semangat karyawan untuk mencapai pemahaman kinerja hotel dan kepuasan pelanggan tertinggi untuk tujuan promosi jabatan ke jenjang hirarki yang lebih tinggi dengan demikian diharapkan para karyawan mempunyai semangat lebih untuk mencapai prestasi dan jabatan yang lebih tinggi. *General Manager* hotel juga memberikan pemahaman tentang visi, misi dan tujuan perusahaan dengan detail serta memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk

mencapai standar pelayanan hotel yang optimal dengan mengembangkan kecerdasan karyawan melalui training dan edukasi agar karyawan lebih mampu memecahkan permasalahan yang ada, secara cermat dan rasional.

Dengan berjalannya waktu, pengalaman dan kemampuan manajemen karyawan Hotel Puri Gendis makin meningkat. Karyawan-karyawan yang tiap hari terbiasa berinteraksi dengan tamu menjadi lebih mengenal dan memahami kebutuhan pelanggan, dengan demikian karyawan lebih sering memberikan masukan kepada manajemen untuk evaluasi perubahan prosedur operasional hotel. Menurut *General Manager* Hotel kemampuan karyawan hotel dalam menjalankan tugas-tugas semakin baik, peningkatan kemampuan ini nampak pada pelayanan yang makin trampil, waktu pelayanan yang makin cepat dan tepat, semakin mandiri melakukan pekerjaan tanpa bantuan sesama rekan kerja, memiliki komitmen terhadap tanggung jawab pekerjaan yang telah diberikan pihak hotel dan lebih mampu mengoptimalkan fasilitas-fasilitas hotel yang ada, misalnya: membangun area bermain anak-anak, fasilitas olahraga (untuk basket, sepak bola dan voli), fasilitas barbeque, seiring dengan meningkatnya kemampuan karyawan, kemajuan hotel juga semakin meningkat. Hubungan antara *General Manager* dan karyawan tumbuh makin dekat dan harmonis melalui pertemuan-pertemuan yang diadakan pemimpin setiap bulan untuk mengevaluasi prosedur operasional hotel.

Untuk mendukung penelitian ini telah dilakukan *pre-survey* terhadap 5 karyawan karyawan yang telah bekerja lebih dari 6 tahun. Dari 5 karyawan semuanya mengatakan bahwa karyawan telah bekerja cukup lama karena faktor gaji, lokasi kerja yang dekat dan suasana kerja yang nyaman karena hubungan dengan karyawan seperti saudara sendiri.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan otokratis berpengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas, mengetahui apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas, mengetahui gaya kepemimpinan manakah yang paling dominan di Hotel Puri Gendis Trawas dan mengetahui apakah gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis secara serentak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan fokus pada apa yang dilakukan oleh seorang pemimpin dan cara pemimpin bertindak dalam menghadapi karyawan (Northouse, 2013). Dalam pendekatan gaya kepemimpinan ada dua perilaku yaitu: perilaku terhadap tujuan dan perilaku terhadap hubungan, dimana seorang pemimpin harus dapat mengkombinasikan kedua perilaku tersebut dalam mempengaruhi karyawan (Northouse, 2013). Gaya kepemimpinan adalah pola yang konsisten dari perilaku dan karakteristik dari seorang pemimpin dalam memimpin karyawan (DuBrin, 2013).

Gaya Kepemimpinan Otokratis

Menurut Yukl (2010), gaya kepemimpinan otokratis adalah gaya dimana keputusan pemimpin yang bersifat mutlak, yang mana keputusan ini mempunyai sifat yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawannya.

Berikut adalah indikator gaya kepemimpinan otokratis menurut Yukl (2010) :

1. Pemimpin mempunyai kekuasaan tanpa batas dalam pengambilan keputusan

2. Pemimpin penuh rasa percaya diri dan tegas

Gaya kepemimpinan otokratis cenderung menekankan aspek kekuasaan dimana seorang pemimpin akan menggunakan seluruh kekuasaannya untuk mencapai tujuan perusahaan (Irawanto, 2008). Dalam bukunya, Irawanto (2008) menuliskan beberapa indikator yang dapat menunjukkan bahwa kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan otokratis:

1. Tidak menghiraukan pendapat dari karyawan
2. Mengutamakan pencapaian tujuan perusahaan dan kurang memperdulikan hubungan dengan karyawan
3. Adanya pengawasan kerja yang ketat

Dalam gaya kepemimpinan ini, hanya ada satu orang saja dalam suatu perusahaan yang memiliki kekuasaan penuh dan keputusan akan digunakan sebagai aturan yang tidak boleh dipertanyakan (Adair, 2002). Menurut Robbins dan Coutler (2012), pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan otokratis ini cenderung memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri dan hanya mendikte karyawannya untuk menyelesaikan tugas, sehingga kemungkinan karyawan berpartisipasi sangatlah kecil dan hampir tidak ada.

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Irawanto (2008) gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya yang dimana pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama dengan cara diskusi dua arah antara pemimpin dan karyawan. Dalam hal ini karyawan memberikan pendapat dan pemimpin mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat dari para karyawan (Irawanto, 2008).

Berikut adalah indikator dari gaya kepemimpinan demokratis menurut Irawanto (2008) :

1. Pemimpin mendengarkan pendapat karyawan.
2. Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan karyawan.
3. Membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pengambilan sebuah keputusan karena adanya keputusan dua arah dari pemimpin dan karyawan.
4. Membutuhkan keahlian kerja tim.
5. Pemimpin juga memiliki rasa percaya yang besar terhadap karyawannya.

Menurut Robbins dan Coutler (2002) dalam gaya kepemimpinan demokratis/partisipatif, pemimpin menghargai karakteristik dan kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Pemimpin akan menggali dan mengolah gagasan dari setiap karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, tetapi tidak lupa juga untuk memperhatikan kepentingan pribadi dari karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini mau menerima saran, masukan, dan bahkan kritikan dari karyawan. Pemimpin akan mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan, mendelegasikan kekuasaan, mendorong partisipasi karyawan dalam menentukan bagaimana cara karyawan bekerja dan tujuan apa yang ingin dicapai. Pemimpinan akan melatih karyawan dan selalu mengusahakan agar karyawan berhasil dalam pekerjaan.

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2000) dalam Potu (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Ada pula berdasarkan Dessler (2006) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja, yang berupa hasil kerja yang dapat terukur secara pasti dengan standar kerja yang telah

ditentukan oleh perusahaan atau organisasi. Timpe (1992) mengungkapkan kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut.

Robbins dan Judge (2007), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan tersebut dan meminimalkan kemungkinan kerugian yang dapat terjadi.

Robbins (2006) menyebutkan bahwa ada 6 aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian
6. Komitmen Kerja

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Otokratis dengan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Surya dan Megawati (2015) serta jurnal yang telah dilakukan oleh Iqbal, Anwar dan Haider (2015) dilakukan pada sebuah perusahaan dan mengatakan bahwa gaya kepemimpinan otokratis memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawannya. Pada saat karyawan baru masuk dan masih belum mengetahui prosedur dalam melaksanakan tugas, maka diperlukan untuk menerapkan gaya kepemimpinan otokratis ini. Ini juga dapat diterapkan ketika ada karyawan yang melanggar aturan pekerjaan atau ada kondisi dimana situasi mendesak dan memerlukan waktu cepat untuk memutuskan keputusan tersebut.

H1: Gaya kepemimpinan otokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas.

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis dengan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iqbal, Anwar dan Haider (2015) pada sebuah perusahaan mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh yang lebih baik bagi karyawan dibandingkan gaya kepemimpinan otokratis. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Tjoa dan Suryanti (2010) mengatakan bahwa dengan meningkatnya gaya kepemimpinan demokratis maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

H2: Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas.

H3: Gaya kepemimpinan demokratis ini adalah gaya kepemimpinan yang paling dominan di Hotel Puri Gendis Trawas.

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Otokratis, Demokratis dengan Kinerja Karyawan

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iqbal, Anwar dan Haider (2015), hasil penelitian pada sebuah perusahaan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4: Gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini melakukan survei terhadap 39 karyawan di Hotel Puri Gendis. Kriteria responden yang dipilih adalah pegawai tetap dan telah bekerja lebih dari 4 tahun.

Kuesioner disebarakan secara langsung menggunakan kuesioner fisik di Hotel Puri Gendis, Trawas. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri dari 2 kuesioner. Kuesioner penelitian 1 diisi oleh karyawan, di dalam kuesioner 1 terdapat 2 bagian yaitu, bagian pertama berisi profil responden; bagian kedua berisi pernyataan mengenai gaya kepemimpinan dengan 10 indikator yang diadaptasi dari konsep Irawanto (2008), Yukl (2010) dan Northouse (2013). Kuesioner penelitian 2 diisi oleh *General Manager*, di dalam kuesioner 2 terdapat 2 bagian yaitu, bagian pertama berisi *profile* karyawan; bagian kedua berisi pernyataan mengenai kinerja karyawan. Data yang terkumpul kemudian dianalisa menggunakan *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) untuk menguji pengaruh variabel yang diteliti.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Berdasarkan 39 responden yang mengisi kuesioner semua karyawan dinyatakan sesuai dan memenuhi syarat kriteria sebagai sampel penelitian. Kemudian, dapat dilihat bahwa profil responden secara demografis mayoritas adalah pegawai tetap dengan pendidikan akhir SMA/ sederajat, jenis kelamin laki-laki, berumur 26-35 tahun dan telah bekerja lebih dari 6 tahun.

Tabel 1. Profil Responden

No.	Keterangan	n	%
1.	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	22	56.41%
	Perempuan	17	43.59%
2.	Usia		
	17-25 tahun	7	17.94%
	26-35 tahun	14	35.89%
	36-45 tahun	10	25.64%
	Lebih dari 45 tahun	8	20.51%
3.	Status		
	Pegawai Tetap	100	100%
	Pegawai Tidak Tetap	0	0%
4.	Jabatan		
	<i>Supervisor</i>	2	5.12%
	<i>Front Office</i>	17	43.58%
	<i>Food and Beverage</i>	13	33.33%
	<i>Security</i>	4	10.25%
	<i>Engineer</i>	2	5.12%
	<i>General Manager</i>	1	2.56%
5.	Lama Bekerja		
	1-<3 tahun	0	0%
	>3-6 tahun	17	43.6%
	Lebih dari 6 tahun	22	56.4%
6.	Pendidikan Terakhir		

SMA/SMK	36	92.31%
D3/ sederajat	2	5.13%
S1/ sederajat	1	2.56%

Deskripsi Jawaban Responden

Tabel 2. Penelitian Responden pada Variabel Gaya Kepemimpinan Otokratis

No.	Pertanyaan	Rata-Rata	Standar Deviasi	Keterangan
X1.1	Pemimpin membuat kekuasaan tanpa batas dalam pengambilan keputusan/menjalankan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan.	3.82	0.73	Setuju
X1.2	Pemimpin bersikap tegas dalam menjalankan keputusan yang telah dibuat.	3.79	0.741	Setuju
X1.3	Pemimpin tidak menghiraukan pendapat saya dalam menjalankan tugas / mengambil keputusan.	3.84	0.754	Setuju
X1.4	Pemimpin mengutamakan pencapaian tujuan perusahaan daripada membangun hubungan dengan saya.	4.16	0.679	Sangat Setuju
X1.5	Pemimpin mengawasi kerja saya dengan ketat.	4.24	0.714	Sangat Setuju
	Rata-rata variabel	3.97		Setuju

Penelitian ini menggunakan skala *Likert* dimana 1 merupakan nilai terendah dan 5 merupakan nilai tertinggi pada interval kelas 0.8.

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa responden memiliki kecenderungan setuju terhadap variabel karakteristik gaya kepemimpinan otokratis. Jika dilihat dari nilai *mean*, indikator “Pemimpin mengawasi kerja saya dengan ketat.” memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 4.24 yang berarti banyak responden yang setuju terhadap indikator tersebut.

Tabel 3. Penelitian Responden pada Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

No.	Pertanyaan	Rata-Rata	Standar Deviasi	Keterangan
X2.1.	Pemimpin mendengarkan pendapat saya dalam pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan perusahaan.	3.95	0.567	Setuju
X2.2	Pemimpin memiliki hubungan yang baik dengan saya.	4.03	0.677	Setuju
X2.3.	Pemimpin membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pengambilan keputusan karena adanya diskusi dua arah antara pimpinan dan saya.	3.92	0.749	Setuju
X2.4.	Pemimpin melibatkan saya sebagai tim dalam menjalankan tugas / mengambil keputusan untuk mencapai tujuan perusahaannya.	4.16	0.718	Sangat Setuju
X2.5.	Pemimpin percaya pada saya saat menjalankan tugas.	4.13	0.704	Setuju
	Rata-rata variabel	4.038		Sangat Setuju

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa responden memiliki kecenderungan setuju terhadap variabel karakteristik gaya kepemimpinan demokratis. Jika dilihat dari nilai *mean*, indikator “Pemimpin melibatkan saya sebagai tim dalam menjalankan tugas / mengambil keputusan untuk mencapai tujuan perusahaannya.” memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 4.16 yang berarti banyak responden yang setuju terhadap indikator tersebut.

Tabel 4. Penelitian Responden pada Kinerja Karyawan Hotel Puri Gendis Trawas

No.	Pertanyaan	Rata-Rata	Standar Deviasi	Keterangan
Y1.1	Karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan keterampilan yang dimiliki	4.03	0.716	Setuju
Y1.2	Karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan standar pekerjaan (checklist harian/jumlah aktivitas) yang telah diberikan	4.21	0.741	Sangat Setuju
Y1.3	Karyawan dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu	4.18	0.692	Sangat Setuju
Y1.4	Karyawan dapat melakukan tugasnya dengan menggunakan sumber daya (air, listrik, gas, bahan baku) yang ada secara optimal (mencapai target perusahaan)	4.24	0.590	Sangat Setuju
Y1.5	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa bantuan orang lain	4.42	0.599	Sangat Setuju
Y1.6	Karyawan memiliki komitmen dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan	4.42	0.642	Sangat Setuju
Rata-rata variabel		4.25		Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban karyawan pada item pernyataan pertama termasuk dalam kategori setuju, sedangkan item pernyataan kedua sampai dengan keenam termasuk dalam kategori sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa, “Pemimpin melibatkan saya sebagai tim dalam menjalankan tugas / mengambil keputusan untuk mencapai tujuan perusahaanya” merupakan hal yang sangat bermanfaat menurut karyawan, sedangkan indikator lain merupakan hal yang bermanfaat bagi karyawan. Secara keseluruhan diketahui bahwa kinerja karyawan bermanfaat bagi Hotel Puri Gendis Trawas.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada penelitian ini, seluruh variabel penelitian terbukti valid karena hasil dari perhitungan uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *pearson correlation*, dan nilai signifikansi kurang dari 0,05.

Seluruh variabel dalam penelitian ini juga terbukti reliabel karena hasil dari perhitungan *composite reliability* dan nilai *cronbach's alpha* telah lebih dari 0.7.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0.730	0.6
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.800	0.6
Kinerja Karyawan	0.803	0.6

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika nilai signifikansi > 0.05 , maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel Bebas	Signifikansi
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0.265
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.251

Berdasarkan hasil tabel 6 diatas, disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas, dengan demikian asumsi non heteroskedastisitas telah terpenuhi.

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dependen dan independen memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan uji *kolmogorov smirnov*. Jika nilai signifikansi uji *kolmogorov smirnov* > 0.05, maka model regresi berdistribusi normal.

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
Test Statistic	0.098
Nilai Signifikansi	0.200

Berdasarkan Tabel 7 dapat diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi adalah 0,200 lebih besar dari 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linear berdistribusi normal, dengan demikian asumsi normalitas telah terpenuhi.

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakan dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik adalah yang tidak menunjukkan multikolinearitas. Suatu model regresi dipastikan terbebas dari multikolinearitas apabila $VIF < 10$ dan *tolerance value* > 0.10.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	<i>Tolerance</i>	VIF
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0.611	1.638
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.611	1.638

Berdasarkan Tabel 8 diketahui bahwa *tolerance value* dari kedua variabel di atas angka 0,1 dan VIF ketiga variabel berada di bawah angka 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bebas dari multikolinearitas, dengan demikian asumsi non multikolinearitas telah terpenuhi.

Persamaan Regresi

Regresi antara gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis Hotel Puri Gendis Trawas terhadap kinerja karyawan menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 5.196 + 0.309 X_1 + 0.702 X_2$$

Tabel 9. Hasil Analisa Regresi Linear Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		t	Sig
	B	<i>Std. Error</i>		
(Constant)	5.196	2.349	2.212	0.034
Gaya Kepemimpinan Otokratis	0.309	0.136	2.275	0.029
Gaya Kepemimpinan Demokratis	0.702	0.133	5.268	0.000

Nilai konstanta 5.196 menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis tidak memiliki pengaruh, kinerja karyawan Hotel Puri Gendis Trawas dapat dipengaruhi oleh faktor lain selain gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis antara lain seperti faktor gaji dan lingkungan kerja.

Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan otokratis adalah 0,309, artinya jika gaya kepemimpinan otokratis berubah satu satuan, maka kinerja karyawan akan berubah sebesar 0,309 dengan anggapan gaya kepemimpinan demokratis tetap. Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan demokratis adalah 0,702, artinya jika gaya kepemimpinan demokratis berubah satu satuan, maka kinerja karyawan akan berubah sebesar 0,702 dengan anggapan gaya kepemimpinan otokratis tetap.

Hasil Nilai Korelasi Berganda (R) dan Koefisien Determinasi Berganda (R²)

Nilai R yang diperoleh sebesar 0,832 menunjukkan bahwa hubungan gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis Hotel Puri Gendis Trawas terhadap kinerja karyawan tergolong sangat kuat. R² digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin tinggi nilai R Square maka semakin kuat variabel independen menjelaskan variabel dependen dengan nilai yang dinyatakan dalam presentase 0% sampai 100% (Ghozali, 2012). Nilai adjusted R² yang didapatkan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,674. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis dalam menjelaskan variasi perubahan kinerja karyawan adalah sebesar 67,4% dan sisanya sebesar 32,6% dijelaskan oleh faktor lain.

Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini apabila setelah dilakukan perhitungan nilai sig. t-hitung memiliki hasil yang kurang dari 0.05, maka hipotesa akan diterima.

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis

	<i>Unstandardized Coefficient</i>		<i>t</i> Hitung	Sig.
	B	Std. Error		
Gaya Kepemimpinan Otokratis (X1)	0.309	0.136	2.275	0.029
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X2)	0.702	0.133	5.268	0.000

Berdasarkan tabel 10 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. dari t-hitung kurang dari 0.05 dan memiliki nilai B positif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kedua hipotesis tersebut terbukti positif dan signifikan.

Hasil Uji Kelayakan Model (F)

Uji F merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara serempak variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan ketentuan nilai signifikansi < 0,05, maka variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 11. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	dF	Mean Square	F	Sig.
Regression	205.709	2	102.854	39.218	0.000
Residual	91.791	35	2.623		
Total	297.500	37			

Berdasarkan tabel 11, dapat dilihat bahwa nilai F hitung 39.219 dengan nilai signifikansi 0.000, maka disimpulkan gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas. Hal itu berarti gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis akan secara bersama-sama akan meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas.

PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini penulis mendapatkan data dari hasil kuesioner dan juga hasil wawancara terhadap 5 karyawan yang telah bekerja lebih dari 6 tahun di Hotel Puri Gendis. Dalam buku kepemimpinan yang ditulis oleh Irawanto (2008), ada disebutkan salah satu indikator dari gaya kepemimpinan otokratis adalah adanya pengawasan yang ketat dari pemimpin dalam memantau kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hasil mean tertinggi yang didapatkan dari kuesioner yang telah dibagikan. Gaya kepemimpinan otokratis berpengaruh pada ketegasan dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.8 indikator X1.2 dimana hasil responden menyatakan angka 3,79 sebagai indikator paling rendah untuk pernyataan bahwa pemimpin bersikap tegas dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan. Sesuai dengan hasil rekapan profil responden, sesuai dengan hasil wawancara responden halaman 4, dugaan kami hal ini terjadi karena karyawan merasa adanya hubungan dengan pemimpin yang sangat dekat dan rasa kekeluargaan yang tinggi sehingga mempengaruhi ketegasan pemimpin dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan demokratis membutuhkan keahlian kerja tim (Irawanto,2008). Terbukti indikator ini telah diterapkan oleh pemimpin di Hotel Puri Gendis Trawas karena hasil mean pada tabel 4.9 indikator X2.4 menunjukkan indikator ini hasil yang paling tinggi yang berarti karyawan sangat setuju bahwa indikator ini telah diterapkan dalam operasional hotel. Indikator pemimpin membutuhkan waktu yang lebih lama dalam pengambilan keputusan karena adanya diskusi dua arah antara pemimpin dan karyawannya (Irawanto,2008). Pada tabel 4.9 indikator X2.3 menyatakan sebagai indikator paling rendah. Sesuai hasil wawancara dengan *General Manager* yang dapat dilihat pada halaman 3 paragraf 1, *General Manager* mengatakan bahwa sering kali melakukan rapat kecil tidak bersama kelompok besar karyawan namun hanya dengan beberapa karyawan senior saja untuk mendapatkan masukan demi pelayanan yang lebih baik.

Dalam penelitian sebelumnya, dalam jurnal *Effect of Leadership Style on Employee Performance* mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi adalah gaya kepemimpinan yang paling dominan sesuai dengan Hotel Puri Gendis Trawas gaya kepemimpinan demokratis memang lebih menonjol atau dominan dibandingkan gaya kepemimpinan otokratis, tetapi gaya kepemimpinan tersebut akan digunakan sesuai dengan kondisi yang dibutuhkan. Dalam menghadapi karyawan, pemimpin juga dapat menerapkan kepemimpinan yang berbeda pada setiap individu, karena setiap individu memiliki karakteristik sendiri-sendiri. Pemimpin akan memperlakukan karyawan sesuai dengan karakteristik pribadi tiap karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Melalui hasil uji parsial (uji t), gaya kepemimpinan otokratis telah terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa jika gaya kepemimpinan otokratis semakin meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
2. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Telah dibuktikan melalui hasil uji parsial (uji t) yang berarti jika gaya kepemimpinan demokratis meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat.
3. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Puri Gendis Trawas.
4. Gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian maka terdapat beberapa saran yang dapat diberikan:

1. Bagi *General Manager*, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi *General Manager* untuk tetap mempertahankan gaya kepemimpinan demokratis karena hasil kuesioner dan hasil wawancara karyawan di Hotel Puri Gendis menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman dengan gaya kepemimpinan demokratis.
2. Bagi *General Manager*, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi *General Manager* agar dapat menjalankan gaya kepemimpinan otokratis dan demokratis secara bersama-sama tetapi tetap harus menyesuaikan dengan situasi dan karakteristik masing-masing karyawan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi peneliti lain untuk meneliti faktor lain selain indikator-indikator gaya kepemimpinan otokratis dan gaya kepemimpinan demokratis yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti faktor gaji, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional.

DAFTAR REFERENSI

- Adair, J. (2002). *Effective strategic leadership*. London: Macmillan Publishers Limited
- Coulter, M. & Robbins, S. P. (2002). *Management*. (7th ed). United State of America: Prentice-Hall International, Inc.
- Dessler, G. (2006), *Manajemen sumber daya manusia*, Benyamin Mollan, *trans* Jakarta: Prehallindo.
- DuBrin, A. (2010). *Principles of leadership* (6th ed.). [Mason, Ohio]: South-Western.
- Heneman, R.L., Gresham, M.T. (1999). *The effects of changes in the nature of work on compensation*. USA : Ohio State University.
- Irawanto, D. (2008). *Kepemimpinan*. Malang: Bayumedia.
- Iqbal, Anwar, and Haider. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal Of Business And Management Review*, 5(5), 1-6.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2000), *Manajemen sumber daya manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- Northouse, P. (2013). *Leadership* (6th ed.). Los Angeles: Sage.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil ditjen kekayaan negara suluttenggo dan maluku utara di manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1208-1218.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007). *Perilaku organisasi*. (12th ed), Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Juavani (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Surya, D.A., dan Megawati, S. (2015). *Pengaruh gaya kepemimpinan otoriter dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan room departemen di swiss-belinn manyar surabaya*. Retrieved October 15, 2019, from <https://dewey.petra.ac.id/catalog/digital/detail?id=34639>
- Timpe, A.D. (1992). *Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Tjoa, Y.F., dan Suryanti, D. (2010). *Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di hotel royal senyur, prigen*. Retrived from <https://dewey.petra.ac.id/catalog/digital/detail?id=20005>
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam organisasi* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall