

**SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN**  
**TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA FOUR**  
**SEASONS RESORT BALI AT JIMBARAN BAY**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program  
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

**Oleh:**

**GUSTI AYU KOMANG EVY WULANDARI DP**  
**NIM 1915744075**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**POLITEKNIK NEGERI BALI**  
**BADUNG**  
**2023**

**SKRIPSI**  
**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN**  
**TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA FOUR**  
**SEASONS RESORT BALI AT JIMBARAN BAY**



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan Program  
Studi Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

**Oleh:**

**GUSTI AYU KOMANG EVY WULANDARI DP**  
**NIM 1915744075**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL**  
**JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS**  
**POLITEKNIK NEGERI BALI**  
**BADUNG**  
**2023**

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

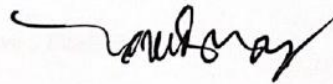
### TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.
2. Penulis
  - a. Nama : Gusti Ayu Komang Evy Wulandari Dp
  - b. NIM : 1915744075
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : D4 Manajemen Bisnis Internasional

Badung, 25 Agustus 2023

Menyetujui:

Pembimbing I



Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE.,MM  
NIP. 19820801200641003

Pembimbing II



Putu Sandra Putri Astariani, S.S., M.Hum  
NIDN 0008089701

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

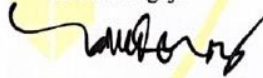
### TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA FOUR SEASONS RESORT  
BALI AT JIMBARAN BAY

Oleh:

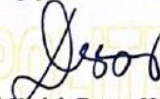
GUSTI AYU KOMANG EVY WULANDARI DP  
NIM 1915744075

Disahkan:  
Ketua Penguji



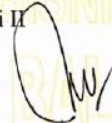
Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE.,MM  
NIP. 19820801200641003

Penguji I



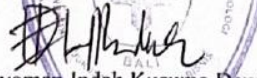
Ni Kadek Dessy Hariyanti, S.Kom., MM.  
NIP. 197612012002122002

Penguji II



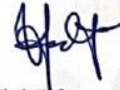
Dra. Ni Ketut Narti, MM  
NIP. 196212311994032003

Mengetahui  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Ketua,



Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D  
NIP. 196409291990032003

Badung, 25 Agustus 2023  
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional  
Ketua,



Ketut Vini Elfarosa, SE, M.M  
NIP. 197612032008122001

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto

*“Life is a journey to be experienced, not a problem to be solved”*

*-Winnie The Pooh-*

### Persembahan

Puji syukur penulis panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay”** tepat pada waktunya. Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Bapak Gusti Nyoman Darsana dan Ibu Gusti Putu Parmita selaku orang tua yang telah memberikan kasih sayang yang tulus, motivasi, didikan, dan doa yang tiada henti untuk kesuksesan penulis.
2. Gusti Putu Indra Yuda Dp, Gusti Made Krisna Yuda dan Gusti Ketut Deviana Dp selaku saudara yang telah menghibur, memberikan semangat dan selalu memberikan dukungannya.
3. Bapak Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I, yang telah dengan penuh kesabaran memberikan motivasi, saran dan petunjuk sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Rekan dan sahabat yang selalu memberikan semangat dan motivasi
5. Serta semua pihak yang telah membantu sehingga terselesaikannya Skripsi ini.

## PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

### PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, menyatakan bahwa Skripsi dengan judul: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay** adalah hasil karya saya.

Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah Skripsi ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah Skripsi ini, dan disebutkan dalam daftar pustaka

Apabila saya melakukan hal tersebut di atas, dengan ini saya menyatakan menarik Skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya saya.

Badung, 21 Juli 2023  
Yang menyatakan,



Gusti Ayu Komang Evy Wulandari Dp  
Nim. 1915744075

## ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat diperhatikan dalam *hospitality industry*. Salah satu yang harus diperhatikan adalah gaya kepemimpinan dan pelatihan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay sebanyak 215 sampel dan menggunakan teknik Slovin untuk menentukan jumlah sampel. Teknik pengambilan sampel digunakan adalah *Proportional Random Sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah memenuhi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis linier berganda, uji koefisien korelasi, uji determinasi, dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan jumlah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $5,005 > t$  tabel 1,971. Untuk pelatihan (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dengan jumlah  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $11,689 > t$  tabel 1,971. Untuk gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay dengan jumlah F hitung  $> F$  tabel yaitu  $210,027 > F$  tabel 3,04. Dan nilai Sig. F yaitu  $0,000 < 0,05$  Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*Employee performance is a matter of great concern in the hospitality industry. One that must be considered is the style of leadership and training that affect employee performance. This research aims to analyze the effect of leadership style and training partially and simultaneously on employee performance at the Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay. The number of samples is 215 employees of the Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay and used the Slovin technique to determine the number of samples. The sampling technique used is Proportional Random Sampling. Data collection techniques using a questionnaire that has fulfilled the validity and reliability tests, classic assumption tests, multiple linear analysis, correlation coefficient tests, determination tests, and hypothesis testing. The leadership style (X1) partially had a positive and significant effect on the employee performance (Y) with a total of  $0.000 < 0.05$  and  $t_{hitung} 5.005 > t_{table} 1.971$ . For training (X2) partially has a positive and significant effect on the employee performance (Y) with a total of  $0.00 < 0.05$  and  $t_{hitung} 11.689 > t_{table} 1, 971$ . For leadership style (X1) and training (X2) partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee performance (Y) at the Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay with  $F_{hitung} > F_{table}$ ,  $210.027 > F_{table} 3.04$ . And the value of Sig. F  $0.000 < 0.05$ . So it can be concluded that  $H_0$  is rejected and  $H_3$  is accepted.*

**Keywords :** *Leadership Style, Training and Employee Performance*



## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA FOUR SEASONS RESORT BALI AT JIMBARAN BAY”**. Penulis menyadari bahwa selama penyusunan proposal ini terdapat berbagai kendala. Namun, dengan adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan kerjasama dari berbagai pihak sehingga kendala-kendala yang dihadapi dapat dilewati dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE., M.eCom, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali.
2. Ibu Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE, MBA,Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.
3. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE,M.M. selaku Ketua Program Studi Diploma IV Manajemen Bisnis Internasional Jurusan Adminitrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali, atas segala fasilitas, sarana dan masukan dalam menyelesaikan proposal.
4. Bapak Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I, yang telah berkenan meluangkan waktunya untuk membimbing, banyak memberikan arahan dan saran sehingga penulis dapat melaksanakan serta menyelesaikan Skripsi ini dengan baik.
5. Ibu Putu Sandra Putri Astariani, S.S., M.Hum selaku Dosen Pembimbing II, yang telah bersedia memberikan waktu untuk membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini hingga selesai.

6. Bapak-Ibu Dosen dan seluruh pegawai Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan bekal pembelajaran dan ilmu pengetahuan serta bantuan dan pelayanan yang baik selama proses penyusunan Skripsi ini.
7. Seluruh karyawan Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, yang telah memberikan kemudahan dalam penyusunan skripsi serta pengalaman untuk melaksanakan Praktek Kerja Lapangan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.
8. Bapak, Ibu, dan keluarga tercinta yang telah memberikan doa serta dukungan selama penulisan proposal dan menyelesaikan skripsi ini.
9. Merry Pohlmann, Mega Adnyani, Bayu, dan Novi, Riska, Anggira, Yudia, dan Laras selaku teman terbaik yang telah menginspirasi, membantu, mendengar keluh kesah dan dukungan semangat yang diberikan.
10. *Last but not least, i wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting. I wanna thank me for just being me at all times.*

Penulis menyadari skripsi ini masih belum sempurna, oleh karenanya segala saran dan kritik dari berbagai pihak yang dapat memberikan perbaikan untuk kesempurnaan skripsi ini sangat diharapkan penulis. Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak yang memerlukan.

Badung, 21 Juli 2023  
Penulis



Gusti Ayu Komang Evy Wulandari Dp  
NIM. 1915744075

## DAFTAR ISI

|  |      |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL.....   | i    |
| TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....                              | ii   |
| TANDA PENGESAHAN SKRIPSI .....                               | iii  |
| MOTO DAN PERSEMBAHAN .....                                   | iv   |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....                             | v    |
| ABSTRAK .....  | vi   |
| <i>ABSTRACT</i> .....  | vii  |
| PRAKATA .....  | viii |
| DAFTAR ISI .....   | x    |
| DAFTAR TABEL .....   | xiii |
| DAFTAR GAMBAR .....  | xv   |
| DAFTAR LAMPIRAN.....   | xvi  |
| <br>   |      |
| BAB I PENDAHULUAN .....                                      | 1    |
| 1.1 Latar Belakang .....                                     | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah.....                                     | 10   |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                                  | 11   |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                                 | 11   |
| 1.5 Sistematika Penulisan .....                              | 12   |
| <br>   |      |
| BAB II LANDASAN TEORI .....                                  | 14   |
| 2.1 Tinjauan Pustaka .....                                   | 14   |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) .....              | 14   |
| 2.1.2 Kinerja Karyawan ( <i>Employee Performance</i> ) ..... | 16   |
| 2.1.3 Gaya Kepemimpinan ( <i>Leadership Style</i> ).....     | 19   |
| 2.1.4 Pelatihan Karyawan ( <i>Employee Training</i> ) .....  | 21   |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                               | 23   |
| 2.3 Kerangka Konsep dan Hipotesis .....                      | 28   |
| 2.3.1 Kerangka Konsep .....                                  | 28   |
| 2.3.2 Hipotesis.....   | 28   |
| <br>   |      |
| BAB III METODE PENELITIAN.....                               | 31   |
| 3.1 Lokasi Penelitian.....                                   | 31   |

|                                   |  |    |
|-----------------------------------|--|----|
| 3.2                               | Populasi dan Sampling .....  | 31 |
| 3.2.1                             | Populasi .....   | 31 |
| 3.2.2                             | Sampel .....   | 32 |
| 3.3                               | Variabel Penelitian .....  | 34 |
| 3.4                               | Data Penelitian .....  | 34 |
| 3.4.1                             | Jenis Data .....   | 34 |
| 3.4.2                             | Sumber Data .....  | 35 |
| 3.4.3                             | Teknik Pengumpulan Data .....  | 35 |
| 3.5                               | Teknik Analisis .....  | 36 |
| 3.5.1                             | Uji Instrumen Penelitian .....   | 36 |
| 3.5.2                             | Regresi Linier Berganda .....  | 38 |
| 3.5.3                             | Uji Hipotesis .....  | 39 |
| 3.5.4                             | Analisis Determinasi ( $R^2$ ) .....   | 41 |
| 3.5.5                             | Koefisien Korelasi (R) .....   | 41 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN ..... |  | 43 |
| 4.1                               | Gambaran Umum Khalayak .....   | 43 |
| 4.1.1                             | Sejarah Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay .....   | 43 |
| 4.1.2                             | Lokasi Perusahaan .....  | 45 |
| 4.1.3                             | Bidang Usaha .....   | 45 |
| 4.1.4                             | Struktur Organisasi .....  | 47 |
| 4.1.5                             | Uraian Jabatan .....   | 48 |
| 4.1.6                             | Fasilitas Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay .....   | 53 |
| 4.2                               | Hasil Analisis dan Pembahasan .....  | 60 |
| 4.2.1                             | Karakteristik Responden .....  | 60 |
| 4.2.2                             | Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen .....   | 63 |
| 4.2.3                             | Analisis Deskriptif .....  | 67 |
| 4.2.4                             | Uji Asumsi Klasik .....  | 68 |
| 4.2.5                             | Analisis Regresi Linier Berganda .....   | 72 |
| 4.2.6                             | Uji Hipotesis .....  | 74 |
| 4.3                               | Pembahasan .....   | 80 |
| 4.3.1                             | Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay .....               | 80 |
| 4.3.2                             | Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay .....                       | 80 |
| 4.3.3                             | Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ..... | 80 |
| 4.4                               | Implikasi Hasil Penelitian .....   | 81 |
| 4.4.1                             | Implikasi Teoritis .....   | 81 |
| 4.4.2                             | Implikasi Praktis .....  | 82 |

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| BAB V SIMPULAN DAN SARAN..... | 83 |
| 5.1 SIMPULAN.....             | 83 |
| 5.2 SARAN.....                | 84 |
| DAFTAR PUSTAKA .....          | 86 |
| LAMPIRAN                      |    |

## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 <i>Overall Performance</i> .....                                 | 3  |
| Tabel 1.2 <i>Detractors Comments area for Improvement</i> .....            | 5  |
| Tabel 1.3 <i>Turnover Karyawan</i> .....                                   | 6  |
| Tabel 1.4 <i>Training Hour Summary Year January - September 2022</i> ..... | 8  |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                       | 23 |
| Tabel 3.1 Tabel Jumlah Karyawan.....                                       | 33 |
| Tabel 3.2 Pernyataan Skala Likert.....                                     | 35 |
| Tabel 3.4 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....                     | 42 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden Jenis Kelamin.....                       | 60 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden Usia.....                                | 61 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden Pendidikan Terakhir.....                 | 61 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Responden <i>Department</i> .....                  | 62 |
| Tabel 4.5 Karakteristik Responden Masa Kerja.....                          | 63 |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Validitasi Gaya Kepemimpinan.....                      | 64 |
| Tabel 4.7 Hasil Uji Validitasi Pelatihan.....                              | 64 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Validitasi Kinerja Karyawan .....                      | 65 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Reabilitas.....  | 66 |
| Tabel 4.10 Analisis Deskriptif.....  | 67 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas.....                                       | 68 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas.....                                | 70 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....                              | 71 |
| Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....                     | 73 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji t.....  | 74 |

|  |    |
|--|----|
| Tabel 4.16 Hasil Uji F.....                                | 76 |
| Tabel 4.17 Analisis Koefisien Korelasi... ..               | 78 |
| Tabel 4.18 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi... ..   | 78 |
| Tabel 4. 19 Hasil Uji Koefisien Determinan ( $R^2$ )... .. | 79 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Konsep.....                               | 28 |
| Gambar 4.1 Logo Four Seasons Resort Bali.....                 | 45 |
| Gambar 4.2 <i>Organization Chart</i> .....                    | 47 |
| Gambar 4.3 <i>People and Culture Organization Chart</i> ..... | 48 |
| Gambar 4.4 Ruangan <i>the healing village spa</i> .....       | 53 |
| Gambar 4.5 Fasilitas GYM.....                                 | 54 |
| Gambar 4.6 Fasilitas Kolam Renang.....                        | 54 |
| Gambar 4.7 Fasilitas <i>Kids Club</i> .....                   | 55 |
| Gambar 4.8 <i>Alu Restaurant</i> .....                        | 55 |
| Gambar 4.9 <i>Jala Restaurant</i> .....                       | 56 |
| Gambar 4.10 <i>Sundara Restaurant</i> .....                   | 57 |
| Gambar 4.11 <i>Taman Wantilan Restaurant</i> .....            | 57 |
| Gambar 4.12 Uji Normal <i>Probability Plot</i> .....          | 69 |
| Gambar 4.13 Uji Normal Uji Heteroskedastisitas.....           | 72 |



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Formulir Bimbingan Skripsi
- Lampiran 2 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 3 Tabulasi Data
- Lampiran 4 Karakteristik Responden
- Lampiran 5 Uji Instrumen Validitas
- Lampiran 6 Uji Instrumen Reabilitas
- Lampiran 7 Analisis Deskriptif
- Lampiran 8 Asumsi Klasik
- Lampiran 9 Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 10 Uji Hipotesis
- Lampiran 11 Koefisien Korelasi
- Lampiran 12 Dokumentasi
- Lampiran 13 Riwayat Hidup Penulis

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pariwisata merupakan sektor strategis yang memainkan peran penting dalam mendorong pertumbuhan perekonomian nasional. Industri pariwisata merupakan salah satu sektor penyumbang devisa terbesar bagi Indonesia. Pendapatan devisa dari sektor pariwisata Indonesia mencapai US\$ 4,26 miliar pada 2022, nilai tersebut melonjak sampai 769,39% dibandingkan pada tahun sebelumnya. (dataIndonesia.id 2022). Sektor pariwisata yang sangat berpotensi salah satunya adalah *hospitality industry* atau bisnis perhotelan.

*Hospitality* memiliki arti keramahan tamahan. Hotel merupakan salah satu bisnis yang bergerak pada sektor pariwisata dalam industri jasa khususnya akomodasi, segmentasi pasarnya diperuntukkan bagi tamu yang datang untuk keperluan liburan atau bisnis. Hotel ini menyediakan berbagai fasilitas dan layanan seperti kamar, makanan dan minuman, serta berbagai fasilitas pendukung lainnya yang dapat dinikmati wisatawan selama menginap (Adnyana, 2018). Hotel harus memberikan layanan terbaik kepada setiap pelanggan, setiap konsumen ingin mendapatkan yang terbaik dalam setiap layanan. Menjadi tanggung jawab bagi pihak hotel untuk memberikan pelayanan maksimal kepada konsumennya.

Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay merupakan salah satu *luxury 5 star hotel* dikawasan Jimbaran Bay yang terletak di tepi pantai yang damai dengan pemandangan indah teluk Jimbaran yang tenang. Menawarkan konsep *authentic balinese culture* tata letak desa Bali dengan vila yang meniru rumah-rumah

tradisional. Total memiliki 147 vila dan 9 *residences* dengan beberapa pelayanan yang dimiliki, antara lain: *concierge, arrival & departure, food & beverage, events & catering, business services, housekeeping, spa, kids' club* dan *health & fitness*. Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay terkenal memberikan pelayanan yang optimal, karena Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay sangat memegang teguh *service culture* yang dimiliki dari Isadore Sharp selaku *Founder and Chairman* yaitu "*There was no vision, there was no grand dream – but there has always been a consistent thread and it propels us forward today, as we continue to grow globally, and that's service.*" Seiring dengan meningkatnya perkembangan pada suatu usaha perhotelan yang menimbulkan adanya persaingan yang semakin ketat, untuk itu suatu perusahaan agar dapat bersaing, diperlukan perhatian terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).

Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai peran penting bagi efektivitas keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Tanpa adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional, maka perusahaan akan mengalami kesulitan untuk dapat bersaing dengan perusahaan yang lain. Setiap perusahaan tidak dapat berkembang dan tumbuh jika tanpa adanya bantuan dari SDM yang dimiliki dengan keahlian manajerialnya yang memadai. SDM merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi ataupun perusahaan, karena SDM sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Rialmi, 2020). Oleh karena itu, perusahaan hendaknya mampu mengelola SDM dimilikinya agar mampu mencapai target yang sudah direncanakan. SDM dituntut untuk lebih berperan aktif dalam upaya meningkatkan pengembangan dan performa para karyawannya serta mengoptimalkan seluruh aspek yang terkait dengan kegiatan di perusahaan dengan cara meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja (*performance*) merupakan prestasi kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi.

(Busro, dalam Herawati & Ermawati, 2020). Kinerja adalah hasil kerja karyawan dalam bekerja selama jangka waktu tertentu dan penekanannya adalah pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam jangka waktu tertentu (Timpe, dalam abusama, 2017).

Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Perusahaan dalam hal ini perlu memantau kinerja setiap karyawannya apakah mereka sudah melaksanakan tugas dan kewajibannya sesuai harapan.

Adanya indikasi kinerja pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay mengalami keadaan naik turun dibuktikan dari hasil *Overall Performance* yang didapat dari *Guest Comment Medallia*. Pada perhotelan menuntut terus adanya perubahan sehingga diperlukan alat ukur yang tepat agar perusahaan mengetahui level kinerjanya. Salah satu cara Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay dalam memantau kinerja karyawan dan menjadi tolak ukur kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu melihat hasil dari *Overall Performance*. *Overall Performance* merupakan hasil survey dari *experience customers*. Dimana *Overall Performance Resort Goals* Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay pada tahun 2022 yang harus dicapai yaitu sebesar 85%. Adapun perkembangan *Overall Performance* 5 tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1.1 *Overall Performance*  
di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay Periode 2018-2022

| <i>Overall Performance</i> |                            |             |             |             |             |             |
|----------------------------|----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <i>Period</i>              | <i>Overall Performance</i> | <b>2018</b> | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> | <b>2022</b> |
| <b>Jan</b>                 | <i>Responses</i>           | 68          | 88          | 89          | 12          | 18          |
|                            | <i>Score</i>               | 75          | 81,8        | 79,8        | 41,7        | 83,3        |
| <b>Feb</b>                 | <i>Responses</i>           | 42          | 93          | 89          | 3           | 3           |
|                            | <i>Score</i>               | 69          | 68,8        | 79,8        | 100         | 100         |
| <b>Mar</b>                 | <i>Responses</i>           | 60          | 67          | 33          | 6           | 19          |
|                            | <i>Score</i>               | 81,7        | 68,7        | 84,8        | 100         | 89,5        |
| <b>Apr</b>                 | <i>Responses</i>           | 71          | 105         | 3           | 9           | 33          |
|                            | <i>Score</i>               | 67,6        | 85,7        | 100         | 66,7        | 93,9        |

|            |                  |      |      |      |      |      |
|------------|------------------|------|------|------|------|------|
| <b>May</b> | <i>Responses</i> | 83   | 108  | 0    | 6    | 46   |
|            | <i>Score</i>     | 67,5 | 83,3 | 0    | 66,7 | 80,4 |
| <b>Jun</b> | <i>Responses</i> | 72   | 86   | 0    | 11   | 67   |
|            | <i>Score</i>     | 79,2 | 73,3 | 0    | 72,7 | 97   |
| <b>Jul</b> | <i>Responses</i> | 93   | 118  | 0    | 10   | 93   |
|            | <i>Score</i>     | 58,1 | 84,7 | 0    | 90   | 91,4 |
| <b>Aug</b> | <i>Responses</i> | 98   | 110  | 6    | 3    | 97   |
|            | <i>Score</i>     | 80,6 | 75,5 | 100  | 100  | 88,4 |
| <b>Sep</b> | <i>Responses</i> | 81   | 131  | 9    | 8    | 89   |
|            | <i>Score</i>     | 76,5 | 90,8 | 88,9 | 100  | 88,8 |
| <b>Oct</b> | <i>Responses</i> | 163  | 173  | 5    | 15   | 68   |
|            | <i>Score</i>     | 87,7 | 89,6 | 100  | 73,3 | 86,8 |
| <b>Nov</b> | <i>Responses</i> | 119  | 92   | 8    | 17   | 63   |
|            | <i>Score</i>     | 89,1 | 82,6 | 87,5 | 88,2 | 90,5 |
| <b>Dec</b> | <i>Responses</i> | 49   | 67   | 14   | 23   | 61   |
|            | <i>Score</i>     | 75,5 | 85,1 | 50   | 87   | 82   |

Sumber: Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay (data diolah, 2023)

Berdasarkan gambar tabel 1.1 menunjukkan *Overall Performance* Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay 5 tahun terakhir mengalami kenaikan dan penurunan. Dimana hasil *Overall Performance* yang diperoleh ada indikasi tidak stabil. Pada bulan Februari 2022 merupakan mendapatkan hasil tertinggi sebesar 100%. Pada bulan Januari sebesar 83,3%. Pada bulan Maret sebesar 89,5% Pada bulan April sebesar 93,9%. Pada bulan Juni sebesar 97%. Pada bulan Juli sebesar 91,4%. Pada bulan Agustus sebesar 97. Pada bulan September sebesar 88,8%. Pada bulan Oktober sebesar 86,8% . Pada bulan November sebesar 90,5%. Pada bulan desember sebesar 82% dan pada bulan Mei tahun 2022 hasil pencapaian paling rendah sebesar 80,4% sehingga 4,6% belum mencapai Resort Goals. Adapun yang menjadi *concern* atau perhatian Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay dari hasil *Overall Performance* pada tahun 2022, sebagai berikut:

Tabel 1.2 *Detractors Comments area for Improvement*  
Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay

| <i>No</i> | <i>Score</i> | <i>Comments</i>  |
|-----------|--------------|--|
| 1.        | (0-6)        | <i>Still have name wrong despite letting the reception know many many time.</i>  |
| 2.        | (0-6)        | <i>Sunbeds at the pools were full of mold, curtain hasholes, the guest was requesting something on the menu-no ingreients (bad experience)</i> |
| 3.        | (0-6)        | <i>Many leaks in each direction, this paper and look cheap</i>   |
| 2.        | (7-8)        | <i>Everything else was splendid, but there was a dead cockroach in the bath tub.</i>   |
| 3         | (7-8)        | <i>Breakfast arranged</i>  |

Sumber: Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay (data diolah, 2023)

Berdasarkan gambar tabel 1.2 *comments* dari *customers* yang menjadi *concern* karena mendapatkan score rendah. disebabkan kurangnya kepuasan customer terhadap pelayanan yang diberikan. Hal ini menyebabkan adanya indikasi penurunan kinerja karyawan. oleh karena itu kinerja karyawan merupakan hal yang penting diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi diantaranya, yaitu gaya kepemimpinan dan juga pelatihan.

Dalam organisasi, pemimpin serta karyawan memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap industri, sebab tanpa keduanya suatu industri tidak akan berjalan. Pemimpin memegang peranan untuk menggerakkan dan mengendalikan para karyawannya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Supaya sukses menggerakkan dan mengendalikan karyawan, pemimpin wajib membaca keadaan serta suasana yang dialami, serta menyesuaikan gaya kepemimpinannya sehingga karyawan bisa termotivasi serta sanggup melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan industri. Adapun data *turn over* karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, sebagai berikut:

Tabel 1.3 *Turnover Karyawan*  
 Pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay Periode 2022

| <i>Periode Month</i> | <i>Start Headcount</i> | <i>End Headcount</i> | <i>Terminations</i> | <i>Total Percentage (%)</i> |
|----------------------|------------------------|----------------------|---------------------|-----------------------------|
| Jan                  | 460                    | 457                  | 3                   | 0.65%                       |
| Feb                  | 457                    | 459                  | 0                   | 0.65%                       |
| Mar                  | 458                    | 456                  | 6                   | 1.96%                       |
| Apr                  | 456                    | 456                  | 1                   | 2.18%                       |
| May                  | 456                    | 459                  | 3                   | 2.84%                       |
| Jun                  | 459                    | 461                  | 2                   | 3.28%                       |
| Jul                  | 461                    | 458                  | 4                   | 4.15%                       |
| Aug                  | 458                    | 462                  | 5                   | 5.02%                       |
| Sep                  | 462                    | 462                  | 1                   | 5.24%                       |
| Oct                  | 462                    | 465                  | 2                   | 5.46%                       |
| Nov                  | 465                    | 465                  | 2                   | 5.89%                       |
| Dec                  | 466                    | 466                  | 5                   | 6.96%                       |

Sumber: Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay (data diolah, 2023)

Berdasarkan tabel 1.3 *turn over* karyawan mengalami naik dan turun dalam beberapa periode per bulannya. Pada bulan Maret merupakan tingkat karyawan keluar paling besar dengan persentase *labour turn over* sebesar 1.96% dan pada bulan Februari tingkat keluar karyawan paling rendah dengan persentase *labour turnover* sebesar 0.65%. dari *turnover karyawan* pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay periode 2022 menunjukkan total persentase sebesar 6.96%. Menurut Gillis dalam mardiana, dkk (2014) bahwa *tur nover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10% per tahun, dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Saat ini *turn over* pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay berada pada batas normal, namun *turn over* yang terjadi dikhawatirkan akan cenderung mengalami peningkatan yang tinggi karena adanya pengaruh dari karyawan satu dengan karyawan lainnya.

Komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja harus terjalin dengan harmonis terutama antara atasan dan bawahan harus dipelihara dan diperhatikan,

agar apa tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin mempunyai peranan yang sangat penting dalam perusahaan, karena pemimpin harus mampu mengarahkan dan memotivasi bawahan untuk bekerja lebih baik (Prayogi & Lesmana, 2021). faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah pelatihan.

Pelatihan merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaan secara efektif (Lolowang, 2016). Pelatihan membantu karyawan dalam memahami lebih dalam suatu pengetahuan, praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan (Pratama dkk 2019). Melalui pelatihan, manajemen perusahaan akan memperoleh masukan yang penting dalam menghadapi tantangan pada era persaingan sedangkan bagi karyawanakan memiliki kemampuan dan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan yangmenjadi tanggung jawabnya (Mulyati, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh Herawati dan Ermawati (2020) mengenai gaya kepemimpinan menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian dari Margahana (2019) menunjukkan bahwa *leadership* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance* dan juga *training* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *performance*.

Penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Randy (2016) dimana berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pelatihan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Fitra dan Gultom (2017) terkait pelatihan menyebutkan bahwa secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan dan mempunyai hubungan yang lemah positif.

Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2014) mengenai gaya kepemimpinan dan pelatihan menunjukan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya





|                                     |              |              |              |              |              |              |              |              |             |             |             |             |               |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| <b>Sales &amp; Marketing</b>        | 0.00         | 0.10         | 2.60         | 1.50         | 1.80         | 4.69         | 4.33         | 0.74         | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 15.76         |
| <b>Security</b>                     | 0.52         | 0.00         | 1.29         | 1.37         | 4.83         | 3.01         | 0.39         | 1.15         | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 12.04         |
| <b>SPA</b>                          | 0.57         | 1.15         | 1.12         | 0.88         | 11.70        | 0.21         | 11.24        | 1.33         | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 27.63         |
| <b>Steward</b>                      | 0.00         | 0.00         | 0.81         | 0.85         | 0.00         | 4.42         | 0.00         | 0.00         | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 6.08          |
| <b>Sundara</b>                      | 2.64         | 0.13         | 2.23         | 1.42         | 7.51         | 4.17         | 2.02         | 0.00         | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 17.48         |
| <b>TSC</b>                          | 1.50         | 1.00         | 1.00         | 11.17        | 11.17        | 1.83         | 2.00         | 2.00         | 3.00        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 33.17         |
| <b>Villa Service</b>                | 2.12         | 2.86         | 2.90         | 3.38         | 5.87         | 3.32         | 2.40         | 2.87         | 2.30        | 0.00        | 0.00        | 0.00        | 25.90         |
| <b>TOTAL TRN<br/>HRS/STAFF/YEAR</b> | <b>17.26</b> | <b>12.77</b> | <b>19.64</b> | <b>31.92</b> | <b>90.14</b> | <b>47.19</b> | <b>25.69</b> | <b>12.84</b> | <b>6.57</b> | <b>0.00</b> | <b>0.00</b> | <b>0.00</b> | <b>246.76</b> |

Sumber : *Learning Department* (data diolah, 2023)

Berdasarkan tabel 1.4 dapat dilihat bahwa pelatihan sudah dilaksanakan dan masih ada beberapa pelatihan yang belum merata disetiap bulannya. Ini dibuktikan dari hasil data *training hour summary* yang dilakukan setiap bulannya oleh Four Seasons Resort at Jimbaran Bay. Menunjukkan bahwa *department TSC* mendapatkan posisi tertinggi dalam *training hour summary* sebesar 33.17%. *department SPA* mendapatkan posisi kedua sebesar 27.63%. dan diikuti oleh *department Villa Service* sebesar 26.90%. Didapatkan total *training hour summary* untuk seluruh *department* yaitu sebesar 246.76%.

Dengan adanya pelatihan dan juga pengaruh gaya kepemimpinan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan setiap tahunnya. Mulai dari rasa tanggung jawab, meningkatkan motivasi kerja, meningkatkan disiplin, semangat memajukan perusahaan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan lain-lainnya. Peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan sangat diperlukan agar tujuan yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan baik.

Permasalahan yang terkait kinerja karyawan pada Four Seasons Resort at Jimbaran Bay adalah dari segi pelatihan yang dilaksanakan belum terlaksananya ROTI. ROTI merupakan singkatan dari *Return on Training Investment*. Secara sederhana, ROTI digunakan untuk mengukur keberhasilan dalam melaksanakan sebuah pelatihan. Menurut Hernasari (2018) evaluasi suatu training adalah bagian yang tidak terpisahkan dari penyelenggaraan training dan evaluasi tersebut merupakan kegiatan yang harus dilakukan agar training secara keseluruhan dapat

berlangsung secara efektif. Kirkpatrick mengemukakan teorinya yang terkenal mengenai evaluasi training di *American Society for Training and Development Journal*. Menurutnya, ada 4 tingkat atau level evaluasi training yang kemudian disebut dengan “*The Four Levels*”. Adapun di antaranya yaitu: *Reaction, Learning, Behavior dan Result*.

Oleh karenanya standar operasional perusahaan harus diterapkan karena merupakan serangkaian proses sistematis yang sangat penting karena mengetahui apakah pelatihan yang dilakukan efektif dan efisien, tersusun dengan rapi tepat sasaran dan biaya-biaya yang dikeluarkan tidak sia-sia. Berdasarkan uraian di atas menjelaskan bahwa masalah gaya kepemimpinan dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay merupakan permasalahan yang penting dalam sebuah perusahaan. Maka dari itu penulis mengambil judul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**”. Hasil dari analisis ini diharapkan dapat memberikan standar operasional perusahaan (SOP) terkait hasil tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan yang nantinya dapat dijadikan pedoman oleh pihak manajemen perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas. Adapun rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay?
2. Apakah pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.
2. Untuk mengetahui bagaimana pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.
3. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan dua manfaat yaitu manfaat teoritis dan praktis. sebagai berikut.

#### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja dan juga mampu membuktikan mengenai teori-teori *leadership* serta sumber daya manusia yang mendasari pada penelitian ini.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a. Bagi Peneliti

Dapat menambah wawasan dan pengalaman langsung untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi teori-teori tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

##### b. Bagi Perusahaan

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan bagi karyawan supaya dapat meningkatkan kinerjanya dan menambah kemajuan

perusahaan dan serta memberikan informasi akan pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil Penelitian berupa SOP yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan sebuah pelatihan.

c. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran pemikiran dalam mendukung kajian mengenai gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan, serta dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian selanjutnya.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan Skripsi ini sebagai gambaran serta garis besar dari masing-masing bagian yang tertulis secara sistematis agar lebih terstruktur.

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini menguraikan secara terperinci mengenai teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar penelitian dan landasan dalam pemecahan masalah yang meliputi landasan teori, penelitian sebelumnya, dan kerangka teoritis.

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini berisi tentang pembahasan dari metodologi penelitian yang meliputi: lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian, objek penelitian, populasi dan sampling, dan metode penelitian, analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menguraikan tentang gambaran umum tentang tempat

penelitian yang meliputi sejarah perusahaan, struktur organisasi, fasilitas perusahaan serta hasil analisis dan pembahasan penelitian.

#### **BAB V : SIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini menguraikan simpulan dari hasil penelitian dan saran yang diberikan berkaitan dengan hasil penelitian ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**

###### **A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif serta efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2016)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu (Rialmi, 2020)

Umumnya pimpinan perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas sumber daya manusia (SDM) senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Hindriari, 2018)

###### **B. Komponen Sumber Daya Manusia**

Adapun komponen manajemen sumber daya manusia (Hasibuan, 2016) sebagai berikut:

###### **1. Pengusaha**

Pengusaha yaitu setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk

memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak ditentukan tergantung pada laba yang dicapai organisasi tersebut.

## 2. Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi.

## 3. Pemimpin

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk menggerakkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai tujuan.

### C. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hamali dalam Yuzarni (2022) fungsi Manajemen SDM, yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan, adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien.
2. Pengorganisasian, merupakan kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi.
3. Pengarahan dan pengadaan, adalah kegiatan memberikan petunjuk kepada karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan secara terarah.
4. Pengembangan, merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
5. Kompensasi, adalah pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
6. Pengintegrasian, merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan atau organisasi dan kebutuhan karyawan, agar terjalinya kerja sama yang serasi.
7. Pengendalian, adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar menuruti pekerjaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
8. Pemeliharaan, merupakan kegiatan memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama.
9. Kedisiplinan, adalah kegiatan kesadaran untuk menaati peraturan



organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian, merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.

### **2.1.2 Kinerja Karyawan (*Employee Performance*)**

#### **A. Pengertian Kinerja (*Performance*)**

Salah satu keberhasilan perusahaan apabila perusahaan tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawannya tentunya berorientasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Priyono, 2018). Kinerja adalah laporan dari hasil yang dihasilkan pada suatu fungsi atau aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu (Bernardin dan Russel dalam Widodo, 2014)

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rivai, 2015)

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja karyawan akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan, sehingga karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan.

#### **B. Dimensi Kinerja (*Performance*)**

Menurut Mangkunegara (2013), Dimensi kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Kualitas kerja menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.

Indikator: Pencapaian target kerja, cara kerja karyawan

2. Kuantitas kerja adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

Indikator: ketepatan waktu kerja, efisiensi dan efektivitas kerja

3. Kerjasama menyatakan kemampuan karyawan dalam partisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Indikator: kerjasama dengan karyawan
4. Tanggung jawab menyatakan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

Indikator: Pelaksanaan kerja, komitmen karyawan.

#### D. Faktor– faktor yang dapat mempengaruhi kinerja (*Performance*)

Menurut Kasmir (2016) Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

##### 1. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

##### 2. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil yang baik, demikian sebaliknya.

##### 3. Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

##### 4. Kepribadian

Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh- sungguh penuh dengan tanggung jawab.

#### 5. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya Kepemimpinan

Gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

#### 8. Budaya Organisasi

Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

#### 9. Kepuasan kerja

Perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10. Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Loyalitas

Kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

#### 12. Komitmen

Kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain

komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

### 13. Disiplin Kerja

Usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

### 2.1.3 Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

#### A. Pengertian Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

Kepemimpinan adalah cara atau gaya seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2018). Seorang pemimpin organisasi harus mampu memberikan contoh bagi bawahannya, ia juga harus memberikan arahan agar bawahannya melaksanakan semua tugas yang diberikan (Qomariah, 2020).

Kepemimpinan merupakan suatu faktor yang sangat penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan, maka kepemimpinan yang dibutuhkan ialah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan dan kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing (Herawati dan Ermawati, 2020). Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahannya. (Qomariah, 2020).

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang pemimpin dalam mendorong semangat kerja, mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya agar tujuan yang direncanakan secara bersama dapat tercapai.

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu sama lain dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. Gaya

kepemimpinan itu terkait dengan kepribadian yang dimiliki pemimpin dan juga faktor lainnya. Seorang pemimpin yang sukses adalah orang yang mengantisipasi banyak perubahan, mengambil kesempatan untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi, memperbaiki kinerja yang buruk dan mendorong pada organisasi atau perusahaan (Sadariah, 2019).

#### B. Dimensi Gaya Kepemimpinan (*Leadership Style*)

Menurut Hasibuan (2016:172) membagi gaya kepemimpinan sebagai berikut:

##### 1. Kepemimpinan Otoriter.

Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak berada pada pimpinan walaupun pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

##### 2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan.

##### 3. Kepemimpinan Delegatif

Pemimpin medelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

#### C. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut H. Joseph Reitz dalam Rahayu dkk (2017) dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor- faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

##### 1. Kepribadian (*personality*), yaitu pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya

akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.

2. Harapan dan perilaku atasan kepada para bawahan atau karyawannya
3. Karakteristik, yaitu harapan dan perilaku bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
4. Kebutuhan tugas, yaitu setiap tugas bawahan yang mempengaruhi pimpinan terhadap bentuk seperti apa gaya kepemimpinan yang dipakai.
5. Iklim dan kebijakan organisasi akan dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
6. Harapan dan perilaku rekan kerja akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

#### **2.1.4 Pelatihan Karyawan (*Employee Training*)**

##### **A. Pengertian Pelatihan Karyawan (*Employee Training*)**

Pelatihan adalah kegiatan proses yang berkaitan dengan pengembangan pada tingkat kognitif seorang karyawan atau peserta pelatihan sehingga sesuai dengan harapan organisasi (Soebyakto dkk, 2019).

Pelatihan merupakan suatu proses dimana orang memperoleh kemampuan untuk membantu memenuhi pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan (Mathis & Jackson 2006 dalam Soebyakto dkk 2019).

Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenaga kerjaan, pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Berdasarkan pengertian pelatihan diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu upaya yang disusun sedemikian rupa oleh organisasi atau perusahaan sesuai dengan standar yang dibutuhkan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kualitas dan kemampuan karyawan.

##### **B. Dimensi Pelatihan Karyawan (*Employee Training*)**

Menurut Rae dalam Sofyandi dan Herman (2013) adapun dimensi dari

pelatihan adalah sebagai berikut:

1. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut *up to date*.
2. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.
3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihannya.

#### C. Faktor – faktor yang mempengaruhi Pelatihan (*Training*)

Menurut Marwansyah (2016:154) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan, sebagai berikut:

1. Dukungan Manajemen Puncak  
Pelatihan harus mendapatkan dukungan penuh dari manajemen puncak dalam sebuah organisasi.
2. Komitmen para spesialis dan generalis dalam pengelolaan SDM  
Dibutuhkan komitmen yang kuat dan keterlibatan para manajer generalis dalam pengelolaan SDM, dan terutama manajer spesialis pelatihan dan pengembangan SDM.
3. Perkembangan Teknologi  
Terdapat pemilihan metode pelatihan dan pengembangan.
4. Kompleksitas Organisasi  
Seorang pekerja yang sukses harus secara berkesinambungan meningkatkan atau memperbarui kompetensi mereka dan membangun sikap yang memungkinkan mereka untuk tidak hanya beradaptasi dengan perubahan tetapi juga menerima dan bahkan mencari perubahan.

## 5. Gaya Belajar

Keberhasilan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia dipengaruhi oleh gaya belajar.

## 6. Kinerja fungsi-fungsi manajemen SDM lainnya

Yaitu rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan karir, hubungan karyawan, manajemen PHK, dan administrasi personalia, serta sistem informasi SDM.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Penelitian Terdahulu  | Hasil Penelitian  | Persamaan dan Perbedaan  |
|----|---|---|--|
| 1. | Muhamad Ferdiansyah (2018) dengan judul: Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Program Pelatihan Terhadap <i>Employee Engagement</i> Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT Angkasa Pura II (Persero) | Gaya kepemimpinan <i>transformasional</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement</i> dan kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i> . Sedangkan program pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap <i>employee engagement</i> .<br>temuan dalam penelitian ini adalah penggunaan <i>employee engagement</i> sebagai variabel moderasi terbukti memberikan tingkat signifikansi probabilitas pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dan variabel moderasi terbukti memberikan efek meningkatkan signifikansi probabilitas variabel | <b>Persamaa:</b><br>a) Variabel bebas menggunakan pelatihan<br>b) Variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y)<br><br><b>Perbedaan :</b><br>a) Objek penelitian PT Angkasa Pura II (Persero)<br>b) Menggunakan variabel moderasi <i>employee engagement</i> . variabel bebas adalah gaya kepemimpinan <i>transformasional</i> (X1) dan kompensasi (X2) |



|    |  |   |   |
|----|--|---|---|
|    |  | <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan.   |   |
| 2. | Helisia Margahana (2019)<br><i>Analysis of motivation, leadership and training on the performance of lecturers and staff STIE Trisna Negara Belitang</i> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p> <p>a) Uji F <i>motivation, leadership, dan training</i> kerja berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan STIE Trisna Negara.</p> <p>b) Hasil uji t menunjukkan bahwa <i>motivation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan STIE Trisna Negara.</p> <p>c) <i>leadership</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan STIE Trisna Negara.</p> <p>d) <i>Training</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan STIE Trisna Negara.</p> | <p><b>Persamaa:</b><br/>Menggunakan variabel bebas <i>leadership</i> (X1) dan <i>training</i> (X2) variabel terikat adalah <i>performance</i> (Y)</p> <p><b>Perbedaan :</b><br/>a) Objek penelitian STIE Trisna Negara Belitang<br/>b) Variabel bebas adalah <i>motivation</i> (X1)</p> |

|    |   |  |  |
|----|---|--|--|
| 3. | <p>Nur Rahmi (2019)<br/>Pengaruh<br/>Pelatihan, Gaya<br/>Kepemimpinan Dan<br/>Disiplin Kerja<br/>Terhadap Kinerja<br/>Karyawan PT.<br/>Perkebunan<br/>Nusantara XIV<br/>(Persero) Makassar</p>        | <p>Dari hasil penelitian terlihat bahwa pelatihan, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan angka sebesar 0,996 atau 99,6 %. Ini berarti bahwa semua variabel independen yang diteliti yaitu Pelatihan, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara simultan atau secara serempak mampu menjelaskan hubungan Kinerja Karyawan. Secara parsial pelatihan juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan, gaya kepemimpinan juga secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan disiplin kerjanya ternyata secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p> | <p><b>Persamaa:</b><br/>a) Menggunakan variabel bebas pelatihan dan gaya kepemimpinan<br/>b) Variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y)</p> <p><b>Perbedaan :</b><br/>a) Objek penelitian PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Makassar<br/>b) Variabel bebas yang terdapat adalah disiplin kerja (X3)</p> |
| 4. | <p>Muhamad Ekhsan,<br/>Dela Nurlita (2020)<br/>dengan judul<br/>“Pengaruh gaya<br/>kepemimpinan,<br/>pelatihan dan<br/>promosi jabatan<br/>terhadap kinerja<br/>karyawan pada PT<br/>NT Indonesia</p> | <p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, pelatihan dan promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>   | <p><b>Persamaa:</b><br/>a) Variabel bebas adalah gaya kepemimpinan (X1), pelatih (X2)<br/>b) Variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y)</p>  |

|    |  |  |  |
|----|--|--|--|
|    | Cikarang.”   |  | <p><b>Perbedaan :</b></p> <p>a) Objek penelitian PT. NT Indonesia Cikarang</p> <p>b) Variabel bebas adalah promosi jabatan (X3)</p>  |
| 5. | Nurul Qomariah, Deny Friyanti, Eko Budisatoto, Masram, Mu’ah (2020) dengan judul <i>The Impact of Leadership Style, Work Environment and Job Satidfaction on Employee Performance.</i> | <p>Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p>   | <p><b>Persamaa:</b></p> <p>a) Menggunakan variabel bebas <i>leader style (X1)</i></p> <p>b) Variabel terikat adalah <i>employee performance.</i> (Y)</p> <p><b>Perbedaan :</b></p> <p>Menggunakan variabel bebas (X2) <i>work environment</i> (X3) <i>job satidfaction</i></p> |
| 6. | Heny Herawati Dwi Ermawati (2020) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tae Jong Indonesia   | <p>Hasil uji pada penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan, dan terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.</p> <p>Gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Tae Jong Indonesia.</p> | <p><b>Persamaa:</b></p> <p>Variabel bebas gaya kepemimpinan variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y)</p> <p><b>Perbedaan :</b></p> <p>a) Objek penelitian PT.TaeJong Indonesia.</p> <p>b) Variabel bebas adalah motivasi (X2)</p>  |

|    |  |   |   |
|----|--|---|---|
| 7. | Putra dan Pasaribu (2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tumbakmas Niagasakti | Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan | <p><b>Persamaa:</b><br/>Menggunakan analisis regresi linier berganda</p> <p><b>Perbedaan :</b><br/>a) Variabel bebas adalah Lingkungan Kerja (X2)<br/>b) Objek penelitian PT. Tumbakmas Niagasakti</p>                                |
| 8. | Freddrick Tiagita Putra (2018)   | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pelatihan dan kepemimpinan baik simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PT. Metiska Farma.                        | Dengan jumlah responden penelitian 84 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan sampel. Analisis penelitian menggunakan analisis sederhana dan regresi berganda dengan pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji f. |

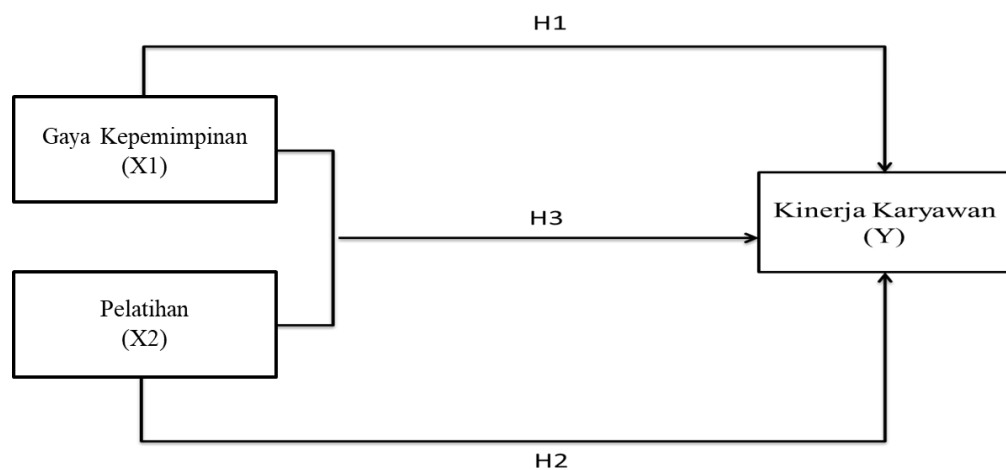
Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan tabel 2.1 beberapa penelitian terdahulu yang telah disebutkan diatas terdapat persamaan dan perbedaan dalam pengaruhnya terhadap organisasi atau perusahaan. dapat disimpulkan bahwa yang menjadi perbedaan dan persamaan dalam penelitian ini adalah penelitian ini dilakukan di Four Seasons Bali at Jimbaran, dengan pengambilan sampel 215 orang dari total karyawan 466 karyawan. Dengan teknik pengambilan sampel *Proportional Random Sampling*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya pelatihan (X1) dan pelatihan

(X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Analisis data dilakukan dengan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji regresi linier berganda, uji hipotesis dan koefisien korelasi X dan Y serta korelasi determinasi (R<sup>2</sup>).

## 2.3 Kerangka Konsep dan Hipotesis

### 2.3.1 Kerangka Konsep



Gambar 2.1 Kerangka Konsep

### 2.3.2 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah kesimpulan sementara yang masih akan dibuktikan kebenarannya. Menurut Sugiyono (2018) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian ini dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang pemimpin dalam mendorong semangat kerja, mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya agar tujuan yang direncanakan secara bersama dapat tercapai.

Menurut Hasibuan dalam Herman dan Nasruji (2018) pemimpin adalah seorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan

tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Gaya Kepemimpinan merupakan cara yang digunakan seseorang untuk mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran (Robbins dalam Agustin et al., 2019).

Penelitian oleh Qomariah et al., (2020), Rahmi (2019) serta Herawati dan Ermawati (2020). menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Pawirosumarto, Katijan dan Gunawan (2016) juga Menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diangkat yaitu:

**H1:** Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.

## 2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan karyawan bagi suatu perusahaan merupakan aktivitas yang cukup penting dilakukan, dimana hal ini dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja dan prestasi kerja bagi karyawan pada suatu perusahaan. Penelitian Ekhsan dan Nurlita (2022) menyatakan bahwa variabel pelatihan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian pelatihan kepada karyawan merupakan salah satu jalan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan (Regina dalam Priyono, 2018).

Hasil penelitian dari Rahmi (2019), Fitra dan Yurika (2017) dan Jhon & Dickson (2022) menunjukkan bahwa secara parsial pelatihan juga terbukti berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diangkat yaitu:

**H2:** Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.

## 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Terry dalam Herman dan Nasruji (2018) kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas atau tindakan untuk mempengaruhi serta

menggiatkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan. Sedangkan, pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif (Kaswan, 2013). Dengan adanya pelatihan dan juga pengaruh seorang pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Kasmir (2016) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja.

Penelitian Wibowo (2014) serta Rahmi (2019) serta Ekhsan (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan pelatihan secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diangkat yaitu:

**H3:** Gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, yang beralamat di Jimbaran, Kec. Kuta Sel., Kabupaten Badung, Bali 80361 Indonesia. Adapun yang menjadi dasar pertimbangan pemilihan lokasi ini, sebagai berikut:

1. Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay merupakan hotel mewah bintang 5 dikawasan Jimbaran Bay yang terkenal. Menjadi salah satu *Brand* Four Seasons Internasional asal Kanada yang memiliki cabang diseluruh dunia.
2. Terdapat kinerja karyawan yang harus ditingkatkan. Dengan cara memperhatikan gaya kepemimpinan dan juga pelatihan.

#### **3.2 Populasi dan Sampling**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi (*population*) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2019)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay. Yang berjumlah 466 orang terbagi ke dalam 9 departemen berbeda, yaitu *Security, Finance, People and Culture, SPA, Engineering, Executive Office, Food and Beverage, Rooms, Sale & Marketing.*



### 3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2019) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam jumlah populasi 466 orang, agar sampel yang digunakan dapat dikatakan representatif maka dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin (Sani, 2012) yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(d)^2}$$

Keterangan :

$n$  = Ukuran sampel

$N$  = Ukuran populasi jumlah karyawan

$d$  = Kelonggaran ketidak telitian dalam pengambilan sampel

$$\begin{aligned} n &= \frac{466}{1 + 466(5\%)^2} \\ &= 215 \end{aligned}$$

Berdasarkan rumus slovin diatas dan tingkat presisi 5% didapatkan sampel sebesar 215 orang.

### Teknik Sampling

Dalam penelitian ini, menggunakan *Probability Sampling*, yaitu teknik pengambilan sample yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Penelitian ini menggunakan *Proportional Random Sampling*, dimana, teknik ini digunakan bila berstrata tapi kurang proposional.

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Keterangan:

$N_i$  = Jumlah populasi menurut stratum

$N$  = Jumlah populasi seluruhnya

$n_i$  = Jumlah sampel menurut stratum

$n$  = Jumlah sampel seluruhnya

Sehingga dari menggunakan *Proportional Random Sampling* yang dilakukan di dapatkan hasil proporsi sampel tiap departemen, sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Tabel Jumlah Karyawan**

| <i>Department</i>           | <b>Jumlah Populasi</b> | <b>Jumlah Sampel</b>         | <b>Sampel</b> |
|-----------------------------|------------------------|------------------------------|---------------|
| <i>Finance</i>              | 24                     | $\frac{24}{466} \times 215$  | 11            |
| <i>People and Culture</i>   | 8                      | $\frac{8}{466} \times 215$   | 4             |
| <i>SPA</i>                  | 33                     | $\frac{33}{466} \times 215$  | 15            |
| <i>Engineering</i>          | 26                     | $\frac{26}{466} \times 215$  | 12            |
| <i>Food &amp; Beverage</i>  | 179                    | $\frac{179}{466} \times 215$ | 83            |
| <i>Executive Office</i>     | 3                      | $\frac{3}{466} \times 215$   | 1             |
| <i>Sale &amp; Marketing</i> | 30                     | $\frac{30}{466} \times 215$  | 14            |
| <i>Security</i>             | 28                     | $\frac{28}{466} \times 215$  | 13            |
| <i>Rooms</i>                | 135                    | $\frac{135}{466} \times 215$ | 62            |
| <b>TOTAL</b>                | <b>466</b>             | <b>466</b>                   | <b>215</b>    |

**Sumber:** Data diolah, 2023 dari *Learning Department*

Berdasarkan Table 3.1 diatas dapat dilihat bahwa penarikan sampel dilakukan dengan mengambil 5% dari masing-masing *department* dan didapatkan 11 responden dari *department Finance*, 4 responden dari *department People and Culture*, 15 responden dari *department SPA*, 12 responden dari *department Engineering*, 83 responden dari *department Food & Beverage*, 1 responden dari *department Executive Office*, 14 responden dari *department Sale & Marketing*, 13 responden dari *department Security*, 62 responden dari *department Rooms*. Jadi didapatkan total responden sebanyak 215 dari total karyawan yakni 466.

### 3.3 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel *independent* (bebas) dan variabel *dependent* (terikat).

#### 1. *Independent* (Bebas)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Pelatihan ( $X_2$ ).

#### 2. *Variabel Dependent* (Terikat)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

### 3.4 Data Penelitian

#### 3.4.1 Jenis Data

##### a. Data Kualitatif

Sugiyono (2018:28) Menyatakan “Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, gerak, tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto.” Data kualitatif dalam penelitian ini berupa struktur organisasi dan tugas pokok dan fungsi aktivitas pada Four Seasons Resort at Jimbaran Bay.

##### b. Data Kuantitatif

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Sugiyono (2018:28) Menyatakan “data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (*scoring*).” Data kuantitatif dalam penelitian ini yaitu: data jumlah *occupancy* tamu di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay per bulan pada tahun 2022 dan data kuesioner yang diolah sehingga menjadi angka-angka.

### 3.4.2 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dua data yaitu sebagai berikut:

- a. Data primer adalah sumber data penelitian yang langsung memberikan data pada pengumpulan. Data primer yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner menggunakan pertanyaan terbuka. Kuesioner kemudian akan disebarkan kepada seluruh responden.
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi dan sudah dan dipublikasikan (Sugiyono, 2018). Data Sekunder diperoleh dari berbagai bahan pustaka, baik berupa buku, jurnal-jurnal, artikel dan dokumen lainnya sesuai dengan materi kajian.

### 3.4.3 Teknik Pengumpulan Data

#### a. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik kuesioner. Menurut Sugiyono (2019) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana partisipan/responden mengisi pertanyaan atau pernyataan dan setelah diisi dengan lengkap mengembalikan kepada peneliti. Penentuan skor dalam kuesioner yang disebarkan kepada responden menggunakan Skala Likert. Skala ini digunakan untuk melengkapi kuesioner yang mengharuskan responden menunjukkan tingkat persetujuan terhadap serangkaian pertanyaan. Tingkat persetujuan yang dimaksud yaitu skala likert 1- 5, dengan gradasi dari Sangat Setuju (SS) sampai Sangat Tidak Setuju (STS). seperti yang ada pada Tabel 3.2 dibawah ini:

Tabel 3.2 Pernyataan Skala Likert

| No. | Pernyataan         | Nilai |
|-----|--------------------|-------|
| 1.  | Sangat Setuju (SS) | 5     |
| 2.  | Setuju (S)         | 4     |
| 3.  | Ragu-ragu (R)      | 3     |

|    |                           |   |
|----|---------------------------|---|
| 4. | Tidak Setuju (TS)         | 2 |
| 5. | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Sumber: (Sugiyono, 2019)

#### b. Dokumentasi (*Documentation*)

Dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk tulisan, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian (Sugiono, 2019). Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data dan informasi tentang Fours Season Resort Bali at Jimbaran Bay yang selanjutnya ditelaah.

### 3.5 Teknik Analisis

#### 3.5.1 Uji Instrumen Penelitian

##### a. Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2019). Dalam Penentuan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, dilakukan uji signifikan koefisien korelasi pada taraf signifikan 0,05. Pada penelitian ini uji validitas menggunakan metode *Bivariate Pearson* (Produk Momen Pearson). Analisis ini dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total. Jika  $r$  hitung  $\geq r$  tabel (dengan signifikan 0,05) maka item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid), Selain itu jika  $r \geq 0,30$  maka item instrumen dinyatakan valid dan " Jika  $r \leq 0,30$  maka item instrumen dinyatakan tidak valid".

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat sejauh mana suatu instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2019). Uji reliabilitas ini untuk

mengetahui apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan ketepatan, keakuratan walaupun kuesioner ini digunakan dua kali atau lebih pada lain waktu. Metode yang sering digunakan dalam penelitian untuk mengukur skala rentangan menggunakan *Cronbach's Alpha*. Menurut Ghozali (2018) menunjukkan bahwa dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,06$ .

c. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu melihat pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. Menurut Ghozali (2018) Model regresi linier berganda akan lebih tepat digunakan dan menghasilkan perhitungan yang lebih akurat, apabila beberapa asumsi berikut dapat terpenuhi. Dalam penelitian ini dipergunakan empat uji asumsi klasik yang dianggap penting, yaitu:

1. Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2019) uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Uji normalitas berfungsi untuk menguji apakah dalam model sebuah regresi atau variabel dependen dan variabel independen atau keduanya terdistribusi secara normal. Pengujian normalitas data dapat diuji dengan menggunakan *Normal Probability Plot* untuk mendukung hasil tersebut dapat diuji dengan menggunakan *Test of Normality* Kolmogorov-Smirnov dalam aplikasi SPSS dengan ketentuan apabila probabilitas  $> 0.05$  maka distribusi dari model regresi adalah normal, sebaliknya apabila probabilitas  $< 0.05$  maka distribusi dari model regresi dikatakan tidak normal.

2. Uji Multikolinearitas

Menurut Sugiyono (2019) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Uji multikolinearitas ini dimaksudkan untuk menguji apakah terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antara variabel bebas atau tidak dalam model regresi. Ketentuan dalam syarat berlaku bahwa

apabila hasil dari nilai *tolerance* menunjukkan nilai lebih besar  $> 0.10$  dan diikuti dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $< 10$  maka data tidak terjadi Multikolinearitas begitu juga sebaliknya.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Menurut Sugiyono (2019) uji heterokedoksitas merupakan uji untuk mengetahui apakah dalam model regresi ketidaksamaan variance dari residual dari suatu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedoksitas. Model regresi yang baik adalah model yang tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi adanya masalah heterokedoksitas dapat menggunakan metode analisis grafik. Metode grafik dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID (Ghozali 2017:49). Dasar analisis metode ini yaitu:

- a. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka menunjukkan bahwa telah terjadi heterokedoksitas.
- b. Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y secara acak, maka tidak terjadi heterokedoksitas.

### 3.5.2 Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier (*Linear Regression Analysis*) adalah “teknik statistika untuk membuat model dan menyelidiki pengaruh antara beberapa variabel bebas (*Independent Variables*) terhadap satu variabel terikat (*Dependent Variabel*)” (Basuki, 2017:45). Adapun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y' = Variabel Dependen (Nilai yang diprediksi)

$\alpha$  = Konstanta (nilai Y' apabila  $X_1, X_2, \dots, X_n = 0$  )

$b_1$  = Koefisien regresi  $X_1$  (nilai peningkatan atau penurunan)

$b_2$  = Koefisien regresi  $X_2$  (nilai peningkatan atau penurunan)

$e$  = *Residual/Error* dari rumus tersebut, model regresi dalam penelitian ini, sebagaiberikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

### 3.5.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada atau tidak ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, secara parsial dan simultan.

#### a. Uji Hipotesis Parsial ( t - test )

Priyatno (2017 : 184) menyatakan bahwa "Uji t (uji koefisien regresi secara parsial) digunakan untuk mengetahui apakah secara parsial kedua variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau terhadap variabel terikat. "Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0.05 ( $\alpha = 5\%$ ). Urutan menguji hipotesis dengan distribusi Uji t" (Priyatno, 2010:86)

##### 1. Merumuskan Hipotesis

$H_0: b_1 = 0$ , Tidak ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

$H_0: b_1 \neq 0$ , Ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

$H_0: b_2 = 0$ , Tidak ada pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan.



$H_0: b_2 \neq 0$ , Ada pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

2. Menentukan taraf signifikan

Taraf signifikan yang digunakan 5% (0.05)

3. Menentukan t hitung dan t table

a. t hitung (*tabel Coefficients*)

b. t tabel dapat dicari pada tabel statistik pada signifikan 5% atau 0.05 dengan rumus:

$$df = n - k - 1$$

Keterangan:

$df = \text{degree of freedom/derajat kebebasan}$

$n = \text{jumlah sampel}$

$k = \text{jumlah variabel independent}$

4. Membandingkan nilai t hitung dan t table Pengambilan Keputusan:

Jika t hitung  $>$  t tabel,  $H_0$  ditolak

Jika t hitung  $<$  t tabel, maka  $H_0$  diterima

5. Membandingkan nilai probabilitas/nilai signifikan pengambilan keputusan:

Jika nilai sig,  $<$  0.05,  $H_0$  ditolak

Jika nilai sig,  $>$  0.05,  $H_0$  ditolak

**b. Uji Simultan ( F - Test )**

Uji statistik F pada digunakan “untuk menguji pengaruh variabel indepen (*independent variabel*) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (*dependent variabel*). Urutan langkah menguji hipotesis dengan distribusi Uji F” (Priyatno, 2010:83):

1. Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_1 = b_2, = 0$  (artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan).

$H_0 : b_1 = b_2, \neq 0$  (artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara

simultan variabel gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan).

2. Menentukan taraf signifikansi

Menentukan taraf signifikansi menggunakan 5% atau 0.05

3. Menentukan F hitung dari F tabel

a. F hitung (tabel ANOVA)

b. F tabel dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0.05 dengan rumus:

$$df1 = k-1 \quad df2 = k-2$$

Keterangan:

df = degree of freedom/derajat kebebasan

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel independent

4. Pengambilan Keputusan

F hitung > F tabel jadi H0 ditolak

F hitung < F tabel jadi H0 diterima

5. Membandingkan nilai signifikansi Pengambilan keputusan:

Jika  $H_0 < 0.05$  maka H0 ditolak

Jika  $H_0 > 0.05$  maka H0 diterima

### 3.5.4 Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi dalam regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui presentase dari pengaruh variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_a$ ) secara serentak atau bersama-sama terhadap dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar presentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen (Sugiyono, 2019).

### 3.5.5 Koefisien Korelasi (R)

Analisis koefisien korelasi berganda (R) adalah koefisien yang digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan dari variabel bebas yang terdiri

dari gaya kepemimpinan dan pelatihan secara signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Rentang nilai adalah 0 dan 1, dengan kriteria sebagai berikut (Sugiyono, 2019).

- a. Jika  $R = 1$  atau mendekati 1, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sangat kuat atau positif atau searah.
- b. Jika  $R = -1$  atau mendekati -1, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sangat kuat namun arahnya negative atau berbalik arah.
- c. Jika  $R = -1$  ) atau mendekati 0, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat adalah sangat lemah atau bahkan tidak memiliki hubungan sama sekali. Sebagai bahan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan besar atau kecil, maka dapat berpedoman pada ketentuan berikut ini:

Tabel 3.4 Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 - 0,199       | Sangat lemah     |
| 0,20 – 0,399       | Lemah            |
| 0,40 – 0,599       | Sedang           |
| 0,60 – 0,799       | Kuat             |
| 0,80 – 1,000       | Sangat Kuat      |

**Sumber:** Sugiyono (2019)

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Khalayak**

##### **4.1.1 Sejarah Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**

Bermula pada tahun 1960 Isadore Sharp tidak mempunyai rencana untuk memasuki bisnis hotel dalam skala besar ketika Isadore bekerja di perusahaan kontraktor milik ayahnya Max Sharp. Selama satu dekade, hotel pertama dibuka pada hari pertama di musim semi tahun 1961 di Toronto, Kanada. Pada tahun 1970-an dimulai dengan menentukan pembukaan sebuah hotel di London, Inggris.

Hotel ini mengatur arah masa depan perusahaan dan mempelopori layanan Four Seasons di seluruh dunia. Dalam beberapa tahun, portfolio perusahaan juga termasuk 10 hotel di Kanada, dan kontrak manajemen pertama di Amerika Serikat, San Francisco dan Chicago. Dengan penutupan dekade, Four Seasons telah memasuki pasar Amerika Serikat. Tahun 1980, perusahaan mulai mengubah dirinya dari operator pemilik hotel menjadi sebuah perusahaan manajemen.

Four Seasons mulai mengelola hotel di perkembangan campuran, digunakan sebuah konsep baru pada saat itu yang memungkinkan untuk memperluas keahlian ke dalam lingkungan hotel berkualitas tinggi. Pada tahun 1990 pertumbuhan Four Seasons di seluruh dunia diakui sebagai pemimpin pada bisnis perhotelan di Amerika Utara. Untuk mengantisipasi permintaan generasi baru perusahaan fokus pada perluasan portfolio *resort* 94 sepanjang 1990-an. Kekuatan merek telah menjadi janji dari kualitas hidup yang tumbuh

dengan baik dalam ukuran dan pengakuan di seluruh dunia. Saat dekade kelima dimulai tahun 2000, Four Seasons menyambut hotel ke 50, di setiap benua kecuali Antartika.

Berdiri di puncak tebing di atas pantai putih dianggap tempat yang terbaik di Bali yang terkenal karena matahari terbenam, sejak tahun 1993 Four Seasons Resort Jimbaran Bali menawarkan hunian eksklusif dari 147 villa yang dibangun dengan gaya tradisional Bali. Di kelilingi oleh taman yang rimbun, masing-masing villa memiliki halaman sendiri yang luas dengan ruang tamu dalam dan luar, termasuk kolam renang pribadi di mana para tamu dapat menikmati pemandangan tak terbatas dari teluk Jimbaran. Tema Bali dilakukan melalui dekorasi, dari furniture jati untuk artefak antik dan kain eksotik sensual yang kaya warna. Masing-masing memiliki kamar mandi dalam, bak untuk berendam, dan pancuran terpisah dengan akses ke taman kecil untuk mandi di luar ruangan. Perangkat tambahan di semua akomodasi menambah keunggulan Four Seasons Jimbaran Bali termasuk pusat hiburan Bose dan televisi LCD.

Nyamannya udara tropis dan pemandangan spektakuler teluk Jimbaran meningkatkan pengalaman makan di masing-masing lima restoran terbuka Taman Wantilan, Jala, Telu, Alu, dan Sundara. Pilihan berkisar dari masakan Indonesia, Bali, dan Internasional. Fasilitas rekreasi yang ditawarkan dari olahraga air seperti selancar angin, bermain kano, berlayar, dan 95 snorkling termasuk permainan tenis, belajar rahasia masakan di sekolah memasak, berolahraga di pusat kebugaran atau bersantai di samping kolam renang. Selain itu layanan perawatan spa yang menggabungkan esensi tanaman, aroma bunga penyembuhan, unsur-unsur dari laut Bali dan Indonesia, bumbu dan rempah-rempah yang semuanya tercampur dari resep tradisional menjadi ritual kecantikan modern.

#### 4.1.2 Lokasi Perusahaan



Gambar 4.1 Logo Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay  
Sumber: Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay 2023

#### **Keterangan:**

Lokasi : Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay  
 Alamat : Kawasan Bukit Permai, Jimbaran, Kuta Selatan, Badung, Bali  
 80361  
 Telepon : 62 (0361) 701010  
 Fax : 62 (0361) 701020  
 Email : [Fsrb@fourseasons.com](mailto:Fsrb@fourseasons.com)  
 Website : [www.fourseasons.com](http://www.fourseasons.com)

#### 4.1.3 Bidang Usaha

*Four Seasons Hotels and Resorts, Inc.* merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia layanan perhotelan yang berpusat di Toronto, Ontario, Kanada. Menawarkan beberapa produk, yaitu: *Hotels, Resort, Private Residences, Residence Clubs* dan *Innovative Luury Experiences* dengan beberapa *services*, antara lain: *Concierge, Arrival & Departure, Food & Beverage, Events & Catering, Business Services, Housekeeping, Spa, Kids' Club* dan *Health & Fitness*.

Perusahaan ini telah membawahi beberapa jaringan perhotelan dengan label Four Seasons yang terkenal dengan reputasinya sebagai salah satu hotel bintang lima mewah di dunia. Bahkan majalah *Travel Leisure* dan *Zagat*

*Survey* telah menempatkan Four Seasons pada peringkat ke-89 dalam jajaran hotel termewah di dunia. Selain predikat tersebut, *Four Seasons Hotels, Inc.* juga telah berhasil dinobatkan sebagai salah satu perusahaan terbaik dengan diraihnya *100 Best Companies to Work For*" dari Fortune sejak tahun 1998.

Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay merupakan hotel bintang 5 dikawasan Jimbaran Bay Bali dengan konsep *Authentic Balinese Culture* tata letak desa Bali dengan Vila-vila yang meniru rumah-rumah tradisional. Four Seasons Resort memiliki *Values, Golden Rule* dan *Four Pillars* yang dibuat berdasarkan tujuan dari Isadore Sharp selaku *founder*.

### 1. *The Golden Rule*

*The Golden Rule* "Do unto others as you would have them do unto you." Maknanya adalah seperti yang kamu inginkan agar orang lakukan kepadamu, lakukanlah. kamu juga kepada mereka juga. Sederhananya, ini berarti memperlakukan orang lain sebagaimana kita ingin mereka memperlakukan kita.

### 2. *The Four Pillars*

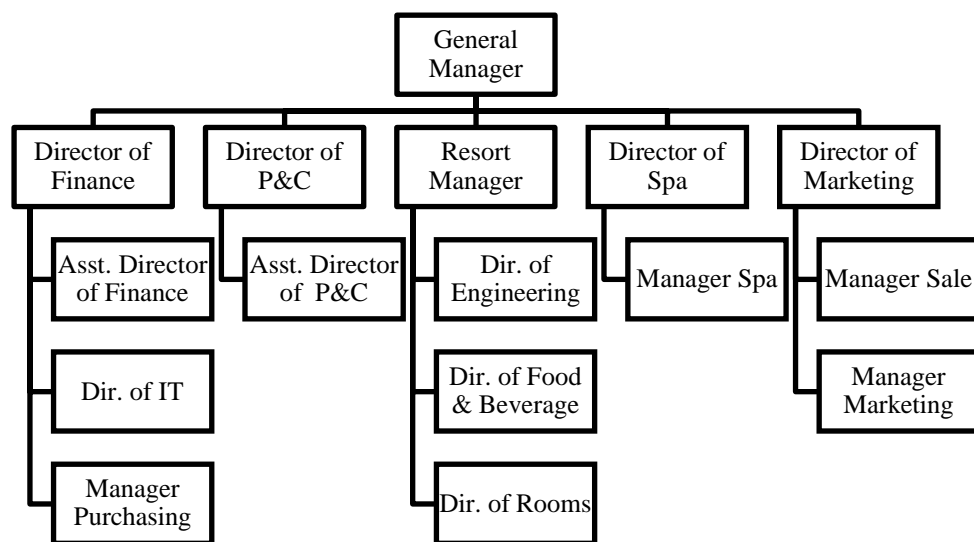
- *Quality*: Mengoperasikan hanya hotel berukuran kecil hingga sedang dengan kualitas luar biasa, dan menjadi yang terbaik di mana pun kami beroperasi.
- *Service*: Untuk menjadikan layanan sebagai keunggulan kami yang membedakan dan keunggulan kompetitif kami yang paling signifikan.
- *Culture*: Untuk menciptakan budaya dan etos kerja berdasarkan Aturan Emas, memberi orang-orang kami kerangka kerja untuk mengejar budaya layanan internasional yang unggul.
- *Brand*: Tumbuh sebagai perusahaan manajemen, dengan membangun nama merek yang identik dengan kualitas.

Setiap Perusahaan atau Instansi Pemerintah pasti memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi suatu perusahaan untuk mengetahui kedudukan, tugas dan tanggung jawab masing-masing jabatan secara lebih jelas. Suatu perusahaan tidak dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya suatu struktur organisasi.

Selain itu struktur organisasi juga memudahkan mereka menjalankan perusahaannya secara efektif dan efisien sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut. Berikut gambar struktur organisasi Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.

#### 4.1.4 Struktur Organisasi

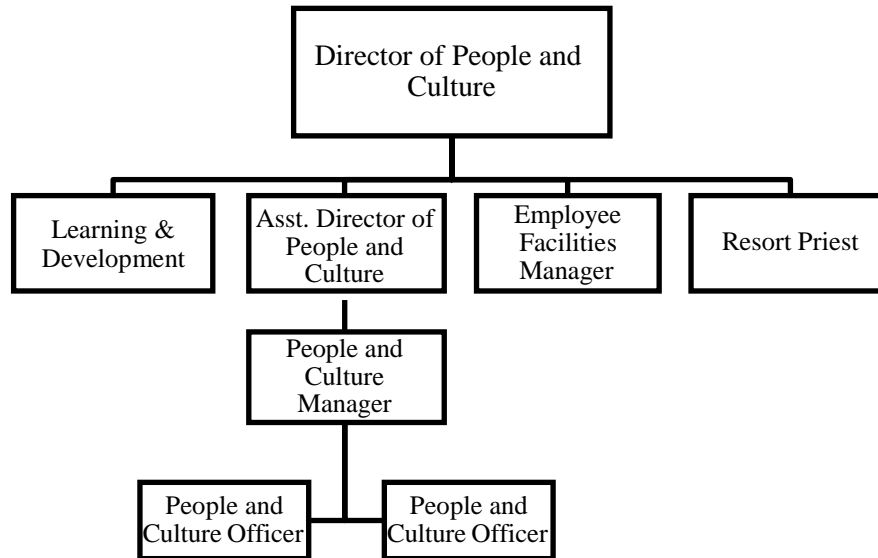
##### *Organization Chart of Four Seasons Resort Bali at Jimbara Bay*



Gambar 4.2 *Organization Chart of Four Seasons Resort Bali at Jimbara Bay*  
 Sumber: *People and Culture 2023*



***People and Culture Organization Chart Four Seasons  
Resort Bali at Jimbara Bay***



Gambar 4.3 *People and Culture Organization Chart*  
Sumber: *People and Culture 2023*

#### **4.1.5 Uraian Jabatan**

##### *a. General Manager*

1. Mengawasi dan menyusun perencanaan *budgeting* sesuai standar *corporate* secara efektif dan efisien.
2. Mengawasi setiap kegiatan departemen berjalan dengan baik dan lancar.
3. Menerima laporan dari kepala departemen dan melakukan evaluasi serta menyampaikan laporan bulanan tersebut ke *corporate*.
4. Memberikan motivasi dan pengarahan setiap manager departemen dalam masalah operasional serta menciptakan dan memelihara tim manajemen yang kokoh dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.
5. Mengkomunikasikan segala kebijakan terbaru dari *corporate* dengan baik.
6. Merencanakan dan melaksanakan setiap usaha yang menyebabkan bertambahnya volume bisnis dan keuntungan bagi hotel serta menjalin hubungan yang harmonis dengan pihak *outsourcing*.

7. Mengawasi tercapainya target pendapatan yang telah direncanakan.

*b. Resort Manager*

1. Membuat perencanaan strategi bisnis.
2. Memanage semua kegiatan dari departemen *engineering, food & beverage* dan *room*.
3. Memeriksa laporan dari setiap departemen .
4. Menjalin interaksi dengan departemen dan rekan kerja di hotel secara profesional untuk membantu perkembangan laporan dan kinerja karyawan.
5. Menginformasikan sistem kerja yang seharusnya dilakukan agar sesuai dengan standar dari *corporate*.

*c. Director of Food & Beverage*

1. Membuat laporan terkait anggaran yang dibutuhkan dalam operasional
2. Memperhatikan dan membimbing karyawan agar bekerja secara profesional dan mengikuti standar yang telah ditetapkan
3. Menangani segala *complain* tamu, dan melaporkannya kepada *Resort Manager*.
4. Mengatur jadwal *briefing* dan menginformasikan jumlah *occupancy*, tamu VIP, promosi, penilaian dari tamu dan poin yang harus diperhatikan setiap harinya.

*d. Director of Rooms*

1. *Maintenance* segala hunian yang ada sesuai dengan standar yang ditetapkan agar tingkat kepuasan tamu tetap terjaga.
2. Membuat laporan terkait status persediaan kamar untuk para tamu
3. Mengadakan inpeksi rutin untuk SOP dalam melaksanakan pekerjaan dan tetap memperhatikan kebersihan, kenyamanan dan kualitas yang diberikan.
4. Mengawasi segala masalah atau keluhan tamu yang terjadi dan memberikan solusi untuk mengatasinya.

*e. Director of Finance*

1. Mengkoordinasikan SDM *finance* dari perekrutan, pelatihan dan evaluasi

kinerja karyawan.

2. Membuat laporan akhir bulan dan menganalisis untuk di presentasikan pada saat meeting dengan corporate.
3. Menganalisis dan memberikan saran terkait *budgeting* dengan potensi laba rugi dan biaya pengeluaran hotel.

f. *Director of Food & Beverage*

1. Membuat laporan terkait anggaran yang dibutuhkan dalam operasional
2. Memperhatikan dan membimbing karyawan agar bekerja secara professional dan mengikuti standar yang telah ditetapkan
3. Menangani segala *complain* tamu, dan melaporkannya kepada *Resort Manager*.
4. Mengatur jadwal *briefing* dan menginformasikan jumlah *occupancy*, tamu VIP, promosi, penilaian dari tamu dan poin yang harus diperhatikan setiap harinya.

g. *Director of Rooms*

1. *Maintenance* segala hunian yang ada sesuai dengan standar yang ditetapkan agar tingkat kepuasan tamu tetap terjaga.
2. Membuat laporan terkait status persediaan kamar untuk para tamu
3. Mengadakan inspeksi rutin untuk SOP dalam melaksanakan pekerjaan dan tetap memperhatikan kebersihan, kenyamanan dan kualitas yang diberikan.
4. Mengawasi segala masalah atau keluhan tamu yang terjadi dan memberikan solusi untuk mengatasinya.

h. *Director of Finance*

1. Mengkoordinasikan SDM *finance* dari perekrutan, pelatihan dan evaluasi kinerja karyawan.
2. Membuat laporan akhir bulan dan menganalisis untuk di presentasikan pada saat meeting dengan corporate.
3. Menganalisis dan memberikan saran terkait *budgeting* dengan potensi laba rugi dan biaya pengeluaran hotel.
4. Mengkoordinasikan dan memeriksa laporan keuangan yang dibuat

karyawan.

*i. Asst. Director of Finance*

1. Membantu Direktur dalam mencapai tujuan perusahaan mulai dari mengatur dan mengelola kegiatan harian, memonitor kemajuan laporan keuangan harian dan bulanan serta membantu Direktur dalam mengambil keputusan.
2. Mempersiapkan dan mengirim dokumen penting kepada para pemegang jabatan yang berhubungan dengan laporan.
3. Memastikan bahwa semua prosedur manajemen perusahaan sesuai dengan standar *corporate*.

*j. Manager of Purchasing*

1. Mengawasi dan menjaga hubungan kerja sama dengan pihak supplier .
2. Membuat laporan terkait anggaran biaya yang dibutuhkan untuk membeli segala kebutuhan yang diperlukan pihak hotel.
3. Menganalisa tren pasar untuk mengantisipasi fluktuasi harga, untuk tujuan persediaan baik untuk kedepannya.
4. Bekerja sama dengan departemen lain untuk memastikan semua kebutuhan tersedia dan kualitas dan layanan dari supplier memuaskan.

*k. Director of Information & Technology*

1. Mengawasi operasional komputer dan jaringan di hotel agar selalu melakukan fungsi backup untuk semua data yang ada.
2. Mengevaluasi system yang ada dan menyesuaikannya dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Membuat laporan terkait masalah system yang sering terjadi dan mencari solusi untuk mengatasinya.

*l. Director of People and Culture*

1. Mengembangkan dan mengelola sumber daya manusia secara professional.
2. Mengawasi setiap perekrutan yang dilakukan .
3. Menganalisis program pelatihan untuk kedepannya agar selalu memenuhi kebutuhan spesifik departmen.

4. Menjalin kerjasama yang baik dengan pihak *outsourcing* mulai dari yang menangani gaji, kesehatan dan keamanan di tempat kerja.
5. Memanage operasional kantor untuk menjamin pelayanan yang baik kepada rekan kerja dan karyawan departemen yang lain untuk segala sesuatu yang berhubungan dengan SDM di hotel.

*m. Asst. Director of People and Culture*

1. Membuat perencanaan perekrutan karyawan, mengadakan pelatihan karyawan, melakukan pengelolaan kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan pemberian gaji, tunjangan, bpjs dan yang lainnya.
2. Memastikan kegiatan HRD sesuai dengan strategi perusahaan
3. Bekerjasama dengan para manajer untuk menyusun solusi yang dapat menyelesaikan masalah dan isu dalam perusahaan.
4. Memberikan pembinaan secara proaktif kepada departemen dan depo dalam mengatasi masalah karyawan dan melakukan penilaian SDM dan kebutuhan pelatihan yang sesuai.

*n. Director of Spa*

1. Memelihara area Spa dan fasilitas yang ada.
2. Mengkoordinasi karyawan agar selalu bekerja secara professional sesuai dengan standar.
3. Membuat laporan terkait anggaran yang dibutuhkan dalam operasional
4. Membuat laporan mengenai komentar, complain dan permasalahan atau masukan dari tamu yang berkunjung.

*o. Manager of Spa*

1. Membantu Direktur Spa dalam melaksanakan tugasnya.
2. Mengatur atau mengawasi kinerja karyawan agar sesuai dengan standar.
3. Membuat *schedule* tiap minggunya dan mengatur jobdesk untuk karyawan tiap harinya.
4. Menyusun program dan ide-ide yang menarik yang berkaitan dengan promo, pengembangan sistem dan lain-lain untuk kepuasan tamu.
5. Melakukan analisa kompetitor, trend konsumen dalam rangka pengembangan layanan yang ditawarkan untuk kepuasan tamu.

*p. Director of Marketing*

1. Merencanakan dan mengembangkan strategi marketing terupdate untuk mencapai target penjualan.
2. Menganalisa dan mempertahankan pengetahuan pelanggan, tren pasar dan pesaing.
3. Membangun kerja sama yang kuat dengan mitra kerja seperti travel agent, platform sosia media, influencer dan lain sebagainya.
4. Menghadiri acara konferensi industry dan pameran marketing
5. Mengkoordinasikan setiap event yang ada dan menyiapkan segala kebutuhan yang diperlukan mulai dari fasilitas, makanan dan tamu undangan.

*q. Manager of Sale*

1. Melakukan penjualan kepada klien dan memberikan panduan mengenai segala sesuatu yang dibutuhkan kepada klien atau calon klien.
2. Melakukan komunikasi kepada klien hotel dan melakukan penawaran kerja sama dan promosi kepada klien.
3. Membuat promo penawaran fasilitas hotel, *event, food & beverage, rooms* dan lainnya sebagainya.

#### **4.1.6 Fasilitas Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**

**a. Spa**

Spa yang ada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini memiliki fasilitas yang sangat lengkap, wisatawan bisa menikmati *salon* yang berada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.



Gambar 4.4 Ruangan *the healing village spa*

Sumber : Four Seasons Resort Bali 2023

**b. Fitness Centre**

*Fitness Centre* yang berada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini sangat lengkap, wisatawan yang menginap di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay bisa menikmati semua fasilitas yang ada di *Fitness Centre*, alat – alat yang tersedia juga sangat lengkap, selain alat – alat yang sangat lengkap terdapat juga lapangan *tennis* untuk wisatawan yang menginap.



Gambar 4.5 Fasilitas *GYM*

Sumber : Four Seasons Resort Bali 2023

**c. Pool**

Kolam Renang yang berada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini ada dua yaitu *Upper Pool*, dan *Lower Pool*.



Gambar 4.6 Fasilitas Kolam Renang

Sumber: Four Seasons Resort Bali 2023

**d.** *Kids Club*

*Kids Club* yang berada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini memiliki fasilitas bermain untuk anak kecil yang sangat lengkap beserta atraksi wisata yang berada di *Kids Club*.



Gambar 4.7 Fasilitas *Kids Club*

Sumber: Four Seasons Resort Bali 2023

**e.** *Alu Restaurant*

*Alu Restaurant* yang berada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini adalah restaurant yang buka untuk jam makan siang, *restaurant* ini buka dari jam 11 pagi sampai jam 6 sore.



Gambar 4.8 *Alu Restaurant*

Sumber: Four Seasons Resort Bali 2023



**f.** *Jala Restaurant*

*Jala Restaurant* adalah restaurant yang menjual hidangan *seafood*. *Restaurant* ini buka di saat jam makan malam. Selain menjual menu *seafood restaurant* ini juga menjual *package cooking class*.



Gambar 4.9 *Jala Restaurant*

Sumber: Four Seasons Resort Bali 2023

**g.** *Sundara Restaurant*

*Sundara Restaurant* terinspirasi dari budaya Jimbaran tradisional *bbq seafood*. *Sundara Restaurant* ini memiliki menu *bbq* dan *seafood*. *Restaurant* ini buka setiap hari dari jam 11 pagi – 10 malam. *Sundara Restaurant* juga menerima wisatawan yang tidak menginap di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.



Gambar 4.10 *Sundara Restaurant*

Sumber: Four Seasons Resort Bali 2023

#### h. Taman Wantilan

*Restaurant* Taman Wantilan ini terinspirasi dari kerajinan adat Bali yang di gunakan untuk menjadi dekorasi di dalam restaurant ini. Taman wantilan ini menjual menu *seafood*, taman wantilan ini buka di saat jam makan malam di jam 6 malam – 10 malam. Selain buka untuk makan malam, taman wantilan ini dibuka untuk wisatawan yang tidak menginap di hotel untuk menikmati *Afternoon Tea*.



Gambar 4.11 Fasilitas Taman Wantilan *Restaurant*

Sumber: Four Seasons Resort Bali 2023.

#### **Tipe Kamar Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**

Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini memiliki 18 tipe kamar, setiap kamar yang berada di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay ini memiliki kolam renang. Tipe – tipe kamar yang tersedia adalah :

##### a. *Residences Villa*

*Residences Villa* ini memiliki luas tanah 22 are dengan kapasitas 8 orang dewasa dan 4 orang anak kecil. *Residences Villa* ini memiliki 3 kamar tidur dengan Kasur *king beds* di setiap kamarnya. *Residences villa* ini memiliki kolam renang pribadi yang sangat luas dengan fasilitas yang sangat lengkap seperti *Private Butler service*, *Personal Bartender*. *Residences Villa* ini berlokasi di depan pantai.

b. *Imperial Three Villa*

*Imperial Three Villa* ini memiliki luas 12 are, villa ini mampu memiliki 4 kamar tidur yang dimana memiliki ukuran *Two Kings* dan *Two Twins*. Fasilitas yang ada di *Imperial Three Villa* ini sangat lengkap diantaranya adalah *Private Gym, Private yoga master, Kitchen set, Private Butler Service, Personal Chef, Personal Bartender,* dan *Personal trainer*

c. *Royal Villa*

*Royal Villa* ini memiliki luas 7 are dengan kapasitas 6 orang dewasa, *royal villa* ini memiliki dua kamar tidur. Fasilitas yang ada di *royal villa* ini sangat lengkap diantaranya kolam renang, *Kitchen set,* dan 2 kamar mandi.

d. *Two Bedroom Premier Ocean Villa*

*Two Bedroom Premier Ocean Villa* ini memiliki luas 5 are dengan kapasitas 6 orang dewasa, villa ini memiliki dua kamar tidur lengkap dengan kolam renang pribadi.

e. *Two Bedroom Jimbaran Bay Villa*

*Two Bedroom Jimbaran Bay Villa* ini memiliki luas 4,7 are dengan kapasitas 3 orang dewasa dan 3 anak kecil. Villa ini memiliki fasilitas yang lengkap dengan kolam renang pribadi dan pemandangan yang sangat indah.

f. *Two Bedroom Garden Villa*

*Two Bedroom Garden Villa* ini memiliki luas tanah 4,7 are dengan kapasitas 3 orang dewasa dan 3 orang anak kecil. Villa ini memiliki kolam renang pribadi dengan halaman yang lumayan luas. Fasilitas yang ada di villa ini juga sangat lengkap.

g. *Family Premier Villa*

*Family Premier Villa* ini memiliki luas tanah 3,2 are dengan kapasitas 2 orang dewasa dan 1 anak kecil. Villa ini memiliki satu *King Bed* dan memiliki kolam renang pribadi.

h. *Premier Ocean Villa*

*Premier Ocean Villa* ini memiliki luas tanah 3 are dengan kapasitas 2 orang dewasa dan 1 anak kecil. Villa ini memiliki pemandangan *panoramic ocean* yang sangat indah dan memiliki kolam renang pribadi.

i. *Deluxe Villa*

*Deluxe Villa* ini memiliki luas tanah 2,8 are dengan kapasitas 2 orang dewasa dan 1 anak kecil. Fasilitas yang ada di villa ini sangat lengkap dengan kolam renang pribadi.

j. *Jimbaran Bay Villa*

*Jimbaran Bay villa* ini memiliki luas tanah 2,5 are dengan kapasitas 2 orang dewasa dan 1 anak kecil. Villa ini memiliki pemandangan *partial ocean* yang sangat indah. Fasilitas yang ada di villa ini sangat lengkap dengan kolam renang pribadi

k. *Garden Villa*

*Garden Villa* ini memiliki luas tanah 2,5 are dengan kapasitas 2 orang dewasa dan 1 anak kecil. Villa ini memiliki kolam renang pribadi dengan halaman yang cukup luas. Fasilitas yang ada di villa ini juga sangat lengkap.

l. *Two Bedroom Garden Villa*

*Two Bedroom Garden Villa* ini memiliki luas tanah 4,7 are dengan kapasitas 3 orang dewasa dan 3 orang anak kecil. Villa ini memiliki kolam renang pribadi dengan halaman yang lumayan luas. Fasilitas yang ada di villa ini juga sangat lengkap

## 4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan

### 4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden berguna untuk menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang ditetapkan, dengan tujuan memberikan gambaran objek yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Karakteristik responden tersebut berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, departemen dan masa kerja dari responden yang diuraikan sebagai berikut:

#### a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden**

| JENIS<br>KELAMIN |             |        |                 |
|------------------|-------------|--------|-----------------|
| No               | Klasifikasi | Jumlah | Persentas<br>e% |
| 1.               | PRIA        | 147    | 68.4%           |
| 2.               | WANITA      | 68     | 31.6%           |
| Total            |             | 215    | 100%            |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 4)

Tabel 4.1 menjelaskan bahwa jumlah responden pria mendominasi karakteristik responden jenis kelamin dimana responden pria sebanyak 147 orang sedangkan responden wanita sebanyak 68 orang. Responden pria memiliki presentase 68.4% dan responden wanita sebanyak 31.6%.

#### b. Karakteristik Berdasarkan Usia

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden**

| USIA  |             |        |             |
|-------|-------------|--------|-------------|
| No    | Klasifikasi | Jumlah | Persentase% |
| 1.    | 20-34 TAHUN | 111    | 51.6%       |
| 2.    | 35-44 TAHUN | 50     | 23.3%       |
| 3.    | 45-54 TAHUN | 44     | 20.5%       |
| 4.    | 55-64 TAHUN | 9      | 4.2%        |
| 5.    | > 65 TAHUN  | 1      | 0.5%        |
| TOTAL |             | 215    | 100%        |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 4)

Berdasarkan tabel 4.2 jumlah responden yang memiliki usia 20-34 tahun yaitu 111 orang, usia 35-44 tahun yaitu 50 orang, usia 45-54 tahun yaitu 44 orang, u s i a 55-64 tahun yaitu 9 dan usia >65 tahun sebanyak 1 orang. Hal ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh usia 20-34 tahun.

#### c. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden**

| PENDIDIKAN TERAKHIR |               |        |             |
|---------------------|---------------|--------|-------------|
| No                  | Klasifikasi   | Jumlah | Persentase% |
| 1.                  | SMA/SMK       | 29     | 13.5%       |
| 2.                  | DIPLOMA       | 117    | 54.4%       |
| 3.                  | (S1) SARJANA  | 66     | 30.7%       |
| 4.                  | (S2) MAGISTER | 3      | 1.4%        |
| TOTAL               |               | 215    | 100%        |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 4)

Berdasarkan tabel 4.3 karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, dimana responden yang berpendidikan Diploma merupakan responden dengan jumlah yang paling besar dalam pengisian kuesioner ini yaitu 117 orang dengan persentasenya sebesar 54.4%, sedangkan jumlah responden terendah yaitu yang berpendidikan Magister (S2) dengan jumlah responden sebanyak 3 orang dengan persentasenya sebesar 1.4%.

**d. Karakteristik Berdasarkan *Department***

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden**

| <i>DEPARTMENT</i> |                              |                  |                |                      |                           |
|-------------------|------------------------------|------------------|----------------|----------------------|---------------------------|
|                   |                              | <i>Frequency</i> | <i>Percent</i> | <i>Valid Percent</i> | <i>Cumulative Percent</i> |
| Valid             | <i>Finance</i>               | 11               | 5.1            | 5.1                  | 5.1                       |
|                   | <i>People And Culture</i>    | 3                | 1.4            | 1.4                  | 6.5                       |
|                   | <i>Spa</i>                   | 16               | 7.4            | 7.4                  | 14.0                      |
|                   | <i>Engineering</i>           | 12               | 5.6            | 5.6                  | 19.5                      |
|                   | <i>Food &amp; Beverage</i>   | 83               | 38.6           | 38.6                 | 58.1                      |
|                   | <i>Executive Office</i>      | 1                | 0.5            | 0.5                  | 58.6                      |
|                   | <i>Sales &amp; Marketing</i> | 14               | 6.5            | 6.5                  | 65.1                      |
|                   | <i>Security</i>              | 13               | 6.0            | 6.0                  | 71.2                      |
|                   | <i>Rooms</i>                 | 62               | 28.8           | 28.8                 | 100.0                     |
|                   | TOTAL                        | 215              | 100.0          | 100.0                |                           |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 4)

Tabel 4.4 Menunjukkan bahwa karyawan *department food & beverage* yang paling mendominasi dengan jumlah responden 83 orang dengan presentase 38.6% dan jumlah yang paling rendah yaitu pada *department executive office* dengan jumlah responden karyawan 1 orang yang besar persentasenya yaitu 5%.

**e. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja**

**Tabel 4.5 Karakteristik Responden**

| Masa Kerja |             |        |             |
|------------|-------------|--------|-------------|
| No         | Klasifikasi | Jumlah | Persentase% |
| 1.         | 1-5 TAHUN   | 95     | 44.2%       |
| 2.         | 6-10 TAHUN  | 62     | 28.8%       |
| 3.         | 11-15 TAHUN | 27     | 12.6%       |
| 4.         | 16-20 TAHUN | 16     | 7.4%        |
| 5.         | >20 TAHUN   | 15     | 7.0%        |
| TOTAL      |             | 215    | 100%        |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 4)

Tabel 4.5 menunjukkan jumlah responden yang masa kerja 1-5 tahun paling mendominasi yaitu 95 orang dengan presentase 44.2%, responden masa kerja 6-10 tahun yaitu 62 orang dengan presentase 28.8%, responden masa kerja 11-15 tahun yaitu 27 dengan presentase 12.6% responden 16-20 tahun yaitu 16 dengan presentase 7.4%, dan responden jumlah terendah yaitu 15 orang untuk masa kerja dengan rentang waktu >20 tahun.

#### 4.2.2 Hasil Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen

##### a. Uji Validitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan untuk pengambilan data tersebut valid. Suatu instrumen dikatakan valid jika nilai korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih besar dari angka 0,30 (koefisien korelasi  $>0.30$ ) sehingga butir instrumen tersebut dikatakan telah valid. Serta, bila nilai sig.  $< 0,05$  serta  $r$  hitung  $\geq r$  tabel maka dinyatakan valid. Khusus dalam uji validitas dan reliabilitas sampel yang digunakan yaitu sebanyak 215 sampel kuesioner. Sehingga dalam mencari  $r$  tabel menggunakan rumus yaitu  $df = n - k$  dengan  $n = 215$ ,  $k = 2$  dengan signifikansi 0,05 jadi  $df = 215 - 2$ ,  $df = 213$  didapatkan  $r$  tabel sebesar 0,1338 Hasil pengujian validitas dalam pengujian ini ditunjukkan pada tabel berikut ini:



**Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas  
Gaya Kepemimpinan (X1)**

| Variabel                     | Indikator | R-hitung | R-tabel | Keterangan |
|------------------------------|-----------|----------|---------|------------|
| Gaya<br>Kepemimpinan<br>(X1) | X1        | 0,596    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X2        | 0,525    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X3        | 0,539    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X4        | 0,616    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X5        | 0,516    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X6        | 0,665    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X7        | 0,562    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X8        | 0,536    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X9        | 0,533    | 0,1338  | Valid      |
|                              | X10       | 0,506    | 0,1338  | Valid      |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.6 setiap pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0,1338 dan nilai skor tiap butir pernyataan lebih besar dari 0,30. Nilai sig. 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga menunjukkan butir-butir pernyataan pada instrument penelitian tersebut valid.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas  
Pelatihan (X2)**

| Variabel         | Indikator | R-hitung | R-tabel | Keterangan |
|------------------|-----------|----------|---------|------------|
| Pelatiha<br>(X2) | X1        | 0,744    | 0,1338  | Valid      |
|                  | X2        | 0,812    | 0,1338  | Valid      |
|                  | X3        | 0,837    | 0,1338  | Valid      |
|                  | X4        | 0,804    | 0,1338  | Valid      |
|                  | X5        | 0,774    | 0,1338  | Valid      |
|                  | X6        | 0,832    | 0,1338  | Valid      |
|                  | X7        | 0,797    | 0,1338  | Valid      |

|  |     |       |        |       |
|--|-----|-------|--------|-------|
|  | X8  | 0,855 | 0,1338 | Valid |
|  | X9  | 0,830 | 0,1338 | Valid |
|  | X10 | 0,829 | 0,1338 | Valid |
|  | X11 | 0,831 | 0,1338 | Valid |
|  | X12 | 0,801 | 0,1338 | Valid |
|  | X13 | 0,825 | 0,1338 | Valid |
|  | X14 | 0,843 | 0,1338 | Valid |
|  | X15 | 0,776 | 0,1338 | Valid |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 5)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa setiap pertanyaan pada variabel pelatihan (X2) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0,134 dan nilai skor tiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,30. Nilai sig. lebih kecil dari 0,05 sehingga menunjukkan butir-butir pertanyaan pada instrument penelitian tersebut valid.

**Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas  
Kinerja Karyawan (Y)**

| Variabel             | Indikator | R-hitung | R-tabel | Keterangan |
|----------------------|-----------|----------|---------|------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | Y1        | 0,787    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y2        | 0,755    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y3        | 0,780    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y4        | 0,841    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y5        | 0,806    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y6        | 0,819    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y7        | 0,838    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y8        | 0,858    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y9        | 0,798    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y10       | 0,859    | 0,1338  | Valid      |
|                      | Y11       | 0,812    | 0,1338  | Valid      |

|  |     |       |        |       |
|--|-----|-------|--------|-------|
|  | Y12 | 0,860 | 0,1338 | Valid |
|  | Y13 | 0,813 | 0,1338 | Valid |
|  | Y14 | 0,745 | 0,1338 | Valid |
|  | Y15 | 0,761 | 0,1338 | Valid |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.8 setiap pertanyaan pada variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel 0,134 dan nilai skor tiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,30. Nilai sig. lebih kecil dari 0,05 sehingga menunjukkan butir-butir pertanyaan pada instrumen penelitian tersebut valid.

#### b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas bertujuan untuk menunjukkan sejauh mana jawaban dari pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Perhitungan untuk reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Chronbach's Alpha. Menurut Sujerweni (2014), kuesioner dikatakan *reliable* jika nilai *Chronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Dengan perhitungan statistik menggunakan program SPSS 25.0 for Windows. Hasil pengujian ini ditunjukkan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9 Hasil Uji Reabilitas**

| Variabel               | <i>Chronbach's Alpa</i> | Keterangan |
|------------------------|-------------------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 0.749                   | Reliabel   |
| Pelatihan (X2)         | 0.910                   | Reliabel   |
| Gaya Kepemimpinan (Y)  | 0.962                   | Reliabel   |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 6)

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa setiap variabel di atas memiliki nilai *Chronbach's Alpa*  $\geq 0,60$ . Maka dapat disimpulkan bahwa jawaban dari setiap pertanyaan dari kuesioner adalah *reliable*. Sehingga dapat dikatakan juga bahwa jawaban responden untuk setiap pertanyaan dalam suatu variabel konsisten.

### 4.2.3 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan masalah yang terjadi pada masa sekarang atau yang sedang berlangsung, bertujuan untuk mendeskripsikan apa-apa yang terjadi sebagaimana mestinya pada saat penelitian dilakukan.

**Tabel 4.10 Analisis Deskriptif**

| <i>Descriptive Statistics</i> |     |                |                |             |                       |
|-------------------------------|-----|----------------|----------------|-------------|-----------------------|
|                               | N   | <i>Minimum</i> | <i>Maximum</i> | <i>Mean</i> | <i>Std. Deviation</i> |
| Gaya Kepemimpinan             | 215 | 32             | 75             | 66.19       | 5.496                 |
| Pelatihan                     | 215 | 60             | 75             | 66.48       | 4.672                 |
| Kinerja Karyawan              | 215 | 58             | 75             | 66.53       | 4.593                 |
| <i>Valid N (listwise)</i>     | 215 |                |                |             |                       |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 9)

Berdasarkan tabel 4.10 data yang diolah dari hasil rata-rata nilai setiap responden pada masing-masing variabel. Hal ini dilakukan untuk melihat apakah variabel gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pada gaya kepemimpinan (X1), jumlah responden (N) adalah 215 orang. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner pada variabel gaya kepemimpinan (X1) diperoleh nilai *minimum* 32 dan nilai *maximum* 75. Nilai *mean* pada variabel X1 adalah 66.19 dan nilai standar deviasi sebesar 5.496.
- b. Pada pelatihan (X2), jumlah responden (N) adalah 215 orang. Hasil dari pengisian kuesioner dari semua responden pada variabel pelatihan (X2) diperoleh nilai *minimum* 60 dan nilai *maximum* 75. Nilai *mean* pada variabel X1 adalah 66.48 dan nilai standar deviasi sebesar 4.672.
- c. Pada kinerja karyawan (Y), jumlah responden (N) adalah 215 orang. Hasil dari pengisian kuesioner dari semua responden pada variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai *minimum* 58 dan nilai *maximum* 75. Nilai *mean* pada variabel X1 adalah 66.53 dan nilai standar deviasi sebesar 4.593.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa nilai standar deviasi jauh lebih kecil dibandingkan nilai *mean*, sehingga data tidak bervariasi terhadap nilai *mean*. Hal ini menandakan bahwa nilai *mean* menunjukkan hasil yang baik sehingga dapat digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data.

#### 4.2.4 Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov – Smirnov dengan melihat nilai *Asymp. Sig.(2-tailed)*. Jika nilai *Asymp. Sig.(2-tailed)* lebih besar taraf signifikan yang ditetapkan yaitu 5% atau (0,05), maka data telah berdistribusi normal. Cara lain untuk menguji normalitas adalah dengan melihat pada Normal *Probability Plot* (P-P Plot).

##### 1. Uji Kolmogorov – Smirnov

Dalam pengujian normalitas yang pertama menggunakan uji Kolmogorov – Smirnov. Berikut adalah tabel hasil analisis menggunakan Kolmogorov – smirnov:

**Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas  
Uji Kolmogorov – Smirnov**

| <i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>    |                       |                                |
|--|-----------------------|--------------------------------|
|  |                       | <i>Unstandardized Residual</i> |
| N  |                       | 215                            |
| <i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>       | <i>Mean</i>           | 0.0000000                      |
|  | <i>Std. Deviation</i> | 2.65976610                     |
| <i>Most Extreme Differences</i>              | <i>Absolute</i>       | 0.062                          |
|  | <i>Positive</i>       | 0.062                          |
|  | <i>Negative</i>       | -0.058                         |
| <i>Test Statistic</i>                        |                       | 0.062                          |
| <i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>                |                       | 0.200 <sup>c,d</sup>           |
| <i>a. Test distribution is Normal.</i>       |                       |                                |
| <i>b. Calculated from data.</i>              |                       |                                |
| <i>c. Lilliefors Significance Correction</i> |                       |                                |

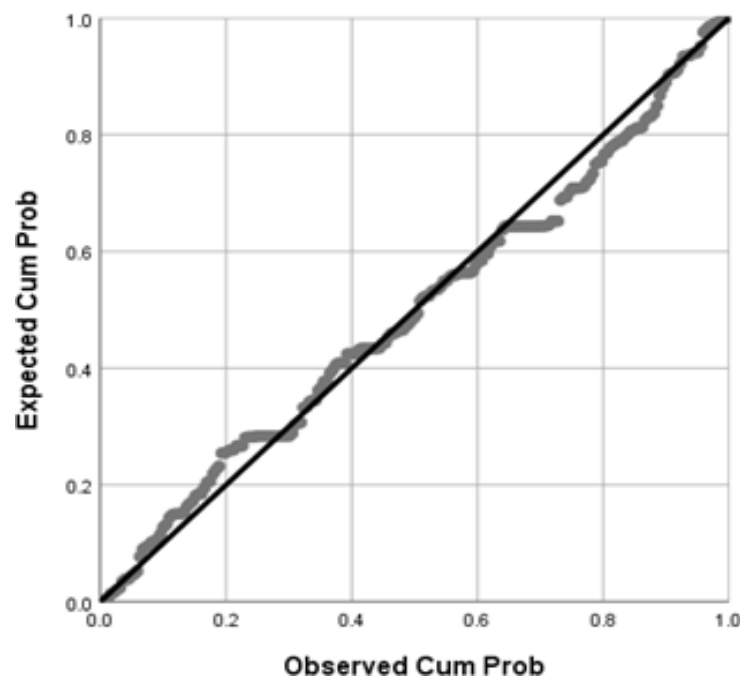
**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 11)

Berdasarkan tabel 4.11 nilai *Asymp. Sig.(2-tailed)* sebesar  $0.200^{c,d}$  yang berarti  $0.200^{c,d}$  lebih besar dari 0,05 (5%). Hal ini mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal.

## 2. Uji Normal *Probability Plot* (P-P Plot)

Pengujian kedua menggunakan *Normal Probability Plot* (P-P Plot). Pada *Normal Probability Plot* (P-P Plot) asumsi normalitas terpenuhi jika titik-titik berada di sekitar garis atau mengikuti arah garis diagonal. Berikut adalah gambar hasil analisis:

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



Gambar 4.12 Uji *Normal Probability Plot* (P-P Plot)

**Sumber:** SPSS 25.0 for Windows (lampiran 11)

Gambar 4.11 dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar dan mengikuti arah garis diagonal yang mengidentifikasi bahwa sebaran data tersebut berdistribusi normal.

#### d. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik ditandai dengan tidak terjadi gejala multikolinieritas antar variabel bebas. Pendeteksi dilakukan dengan menggunakan metode *Tolerance Value* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Dengan ketentuan sebagai berikut:

- Nilai *Tolerance*: jika nilai *Tolerance Value*  $> 0,10$  artinya tidak terjadi multikolinieritas dan sebaliknya.
- Nilai VIF: jika nilai VIF  $< 10,00$  artinya tidak terjadi multikolinieritas dan sebaliknya.

Berikut merupakan tabel hasil pengujian dengan menggunakan metode *Tolerance Value* dan VIF:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinieritas**

| <i>Coefficients<sup>a</sup></i> |                                    |                   |                                  |          |             |                                |            |       |
|---------------------------------|------------------------------------|-------------------|----------------------------------|----------|-------------|--------------------------------|------------|-------|
| Model                           | <i>Unstandardized Coefficients</i> |                   | <i>Standardized Coefficients</i> | <i>t</i> | <i>Sig.</i> | <i>Collinearity Statistics</i> |            |       |
|                                 | B                                  | <i>Std. Error</i> | <i>Beta</i>                      |          |             | <i>Tolerance</i>               | <i>VIF</i> |       |
|                                 | ( <i>Constant</i> )                | 11.568            | 2.688                            |          | 4.304       | 0.000                          |            |       |
| 1                               | Gaya Kepemimpinan                  | 0.223             | 0.044                            | 0.267    | 5.085       | 0.000                          | 0.572      | 1.748 |
|                                 | Pelatihan                          | 0.604             | 0.052                            | 0.615    | 11.689      | 0.000                          | 0.572      | 1.748 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 11)

Berdasarkan pada tabel 4.12 diketahui bahwa nilai *tolerance*  $X_1 = 0,572 > 0,10$  dan  $X_2 = 0,572 > 0,10$  maka mengindikasikan tidak terjadi gejala multikolinieritas. Selanjutnya untuk nilai VIF  $X_1 = 1.748 < 10,0$  dan  $X_2 = 1.748 < 10,0$  artinya tidak adanya gejala multikolinieritas. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinieritas antar variabel independen.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam uji heteroskedastisitas peneliti menggunakan metoda Glejser dan Scatterplots. Pada metoda Glejser untuk mengetahui terjadi atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ketentuan berikut:

- 1) Jika Sig. > 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika Sig. < 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Sedangkan ciri-ciri tidak terjadinya gejala heteroskedastisitas dalam metoda scatterplots yaitu:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang, melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.

Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan metoda Glejser dan Scatterplots:

- a) Metoda Glejser

**Tabel 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

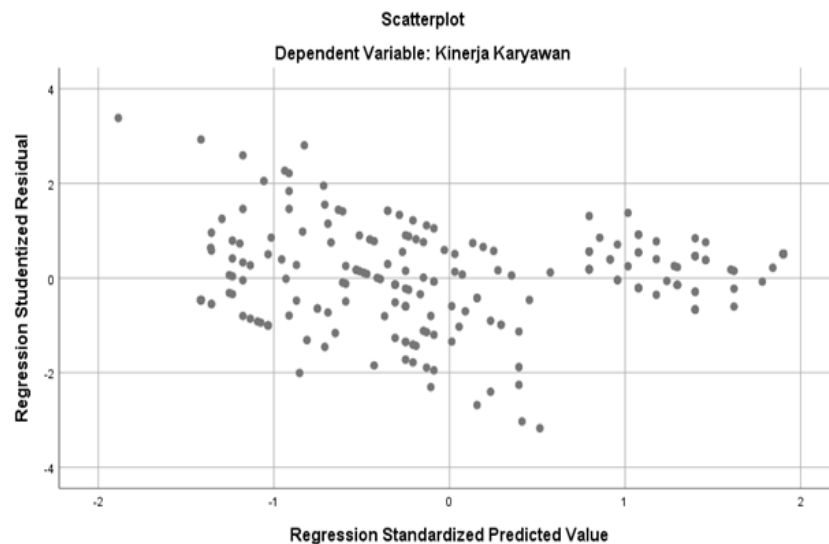
| <i>Coefficients<sup>a</sup></i> |                   |                                    |                   |                                  |        |       |
|---------------------------------|-------------------|------------------------------------|-------------------|----------------------------------|--------|-------|
| Model                           |                   | <i>Unstandardized Coefficients</i> |                   | <i>Standardized Coefficients</i> | t      | Sig.  |
|                                 |                   | B                                  | <i>Std. Error</i> | Beta                             |        |       |
| 1                               | <i>(Constant)</i> | 0.140                              | 0.026             |                                  | 5.450  | 0.000 |
|                                 | Gaya Kepemimpinan | 0.079                              | 0.063             | 0.125                            | 1.256  | 0.211 |
|                                 | Pelatihan         | 0.000                              | 0.000             | -0.060                           | -0.694 | 0.489 |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 11)

Berdasarkan tabel 4.13 nilai Sig. dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Pelatihan (X2) masing-masing sebesar 0,211 dan 0,489 Nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Artinya pengujian dengan menggunakan metoda Glejser menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada variabel bebas.



## b) Metoda Scatterplots



Gambar 4.13 Hasil Uji Heteroskedastisitas

**Sumber:** SPSS 25.0 for Windowsi (lampiran 11)

Gambar 4.2 Menunjukkan bahwa tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah atau disekitar angka 0. Tidak membentuk pola bergelombang. Jadi berdasarkan penjelasan diatas dapat diidentifikasi bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas yang berarti tidak terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya.

#### 4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Tujuan dari Analisis regresi linier berganda adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay. Adapun hasil uji analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

| <i>Coefficients<sup>a</sup></i> |                   |                                    |                   |                                  |          |             |
|---------------------------------|-------------------|------------------------------------|-------------------|----------------------------------|----------|-------------|
| Model                           |                   | <i>Unstandardized Coefficients</i> |                   | <i>Standardized Coefficients</i> | <i>t</i> | <i>Sig.</i> |
|                                 |                   | <i>B</i>                           | <i>Std. Error</i> | <i>Beta</i>                      |          |             |
| 1                               | (Constant)        | 11,568                             | 2,688             |                                  | 4,304    | 0,000       |
|                                 | Gaya Kepemimpinan | 0,223                              | 0,044             | 0,267                            | 5,085    | 0,000       |
|                                 | Pelatihan         | 0,604                              | 0,052             | 0,615                            | 11,689   | 0,000       |

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 12)

Dari tabel 4.14 pada kolom B, tercantum nilai konstanta ( $\alpha$ ) = 11,568 dan nilai koefisien regresi  $b_1 = 0,223$ ,  $b_2 = 0,604$  sederhana untuk variabel bebas. Berdasarkan hasil tersebut nilai regresi berganda dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Model regresi dalam penelitian ini, sebagai berikut:

$$Y = 11,568 + 0,223X_1 + 0,604 X_2 + e$$

Keterangan:

$Y'$  = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Koefisien Konstanta

$b_1$  = Koefisien Regresi  $X_1$

$b_2$  = Koefisien Regresi  $X_2$

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Pelatihan

$E$  = *Error*

Berdasarkan hasil persamaan regresi diatas menunjukkan koefisien konstanta positif sebesar 11,568 bahwa dengan mengasumsikan adanya variabel gaya kepemimpinan dan pelatihan, maka kinerja karyawan cenderung

mengalami kenaikan.

Nilai koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,223 artinya bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ini berarti variabel gaya kepemimpinan semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Nilai koefisien regresi untuk pelatihan (X2) sebesar 0,604 artinya bahwa variabel pelatihan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, ini berarti variabel pelatihan semakin baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

#### 4.2.6 Uji Hipotesis

##### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas secara parsial (sendiri-sendiri) terhadap variabel terikat. Hasil uji t dilakukan dengan melihat tabel *Coefficient* dengan bantuan program SPSS 25.0 for Windows, berikut tabel output hasil uji t:

**Tabel 4.15 Hasil Uji t**

| <i>Coefficients<sup>a</sup></i> |                   |                                    |                   |                                  |          |             |
|---------------------------------|-------------------|------------------------------------|-------------------|----------------------------------|----------|-------------|
| Model                           |                   | <i>Unstandardized Coefficients</i> |                   | <i>Standardized Coefficients</i> | <i>t</i> | <i>Sig.</i> |
|                                 |                   | <i>B</i>                           | <i>Std. Error</i> | <i>Beta</i>                      |          |             |
| 1                               | <i>(Constant)</i> | 11.568                             | 2.688             |                                  | 4.304    | 0.000       |
|                                 | Gaya Kepemimpinan | 0.223                              | 0.044             | 0.267                            | 5.085    | 0.000       |
|                                 | Pelatihan         | 0.604                              | 0.052             | 0.615                            | 11.689   | 0.000       |

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan*

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 13)

Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

##### 1. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Pengaruh Gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)  
 $H_0 : b_1 = 0$ , berarti Gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).  
 $H_1 : b_1 \neq 0$ , Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Pengaruh pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)  
 $H_0 : b_2 = 0$ , Pelatihan (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan(Y).  
 $H_2 : b_2 \neq 0$ , Pelatihan (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

## 2. Menentukan Nilai t

Dalam penelitian ini memiliki nilai  $n = 215$ ,  $k = 2$  dengan nilai Sig. ( $\alpha$ ) 5% atau 0,05. Sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$df = 0,05/2 ; n - k - 1$$

$$df = 0,05/2 ; 215 - 2 - 1 =$$

$$df = 0,025 ; 212 = 1,971$$

## 3. Dasar Pengambilan Keputusan

Untuk melihat pengaruh parsial atau secara sendiri – sendiri antara X1 terhadap Y dan X2 terhadap Y. Pengambilan keputusan menggunakan dua cara:

- a. Berdasarkan nilai signifikansi  
 Jika Sig. > 0,05 maka  $H_0$  diterima  
 Jika Sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak
- b. Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel  
 Jika t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima  
 Jika t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak

## 4. Keputusan

- a. Berdasarkan tabel 4.16 menunjukkan nilai Sig. untuk gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $5,005 > t$  tabel 1,971. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan antara gaya

kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).

- b. Pengujian kedua pada variabel pelatihan (X2) diketahui bahwa nilai Sig. untuk pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $11,689 > t$  tabel 1, 971. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima yang berarti terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan antara pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

#### a. Uji F

Uji F (uji kelayakan model) bertujuan untuk mengetahui apakah semua variabel *independen* secara bersama-sama (simultan) dapat berpengaruh terhadap variabel *dependen*. Hasil uji F dilakukan dengan melihat tabel *annova* dengan SPSS. Berikut merupakan hasil tabel uji F:

**Tabel 4.16 Hasil Uji F**

| Model  |                   | <i>Sum of Squares</i> | df  | <i>Mean Square</i> | F       | Sig.               |
|--|-------------------|-----------------------|-----|--------------------|---------|--------------------|
| 1  | <i>Regression</i> | 2999.641              | 2   | 1499.821           | 210.027 | 0.000 <sup>b</sup> |
|  | <i>Residual</i>   | 1513.912              | 212 | 7.141              |         |                    |
|  | Total             | 4513.553              | 214 |                    |         |                    |
| a. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan</i>                 |                   |                       |     |                    |         |                    |
| b. <i>Predictors: (Constant), Pelatihan, Gaya Kepemimpinan</i> |                   |                       |     |                    |         |                    |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 14)

Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar variabel *independen* terhadap variabel *dependen* secara simultan atau bersama-sama adalah sebagai berikut:

#### 1. Hipotesis

Adapun hipotesis dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan:

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$ , Gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) tidak berpengaruh

secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_1 : b_1 = b_2 \neq 0$ , Gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

## 2. Menentukan Nilai Titik Kritis

Dalam penelitian ini memiliki nilai  $n = 215$ ,  $k = 2$  dengan nilai Sig. ( $\alpha$ ) 5% atau 0,05. Sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$df = k ; n - k$$

$$df = 2 ; 215 - 2$$

$$df = 2 ; 213 = 3,04$$

## 3. Dasar Pengambilan Keputusan

Untuk melihat pengaruh secara simultan atau secara bersama-sama gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), pengambilan keputusan menggunakan dua cara:

a. Berdasarkan nilai signifikansi

Jika Sig.  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima

Jika Sig.  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak

b. Berdasarkan nilai t hitung dan t tabel

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

## 4. Keputusan

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui bahwa jumlah  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $210,027 > F_{tabel} 3,04$ . Dan nilai Sig. F yaitu  $0,000 < 0,05$  Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hal ini berarti gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) secara simultan dan signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan atau model penelitian dinyatakan layak digunakan sebagai model regresi.

### b. Uji Analisa Koefisien Korelasi (R)

Koefisien Korelasi (R) digunakan untuk mengetahui tingkat hubungan variabel bebas yang terdiri dari gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) secara signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y) dengan arahnya dinyatakan dalam bentuk hubungan positif atau negative, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi.

**Tabel 4.17 Analisa Koefisien Korelasi (R)**

| <i>Model Summary</i> |                    |                 |                          |                                   |
|----------------------|--------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|
| Model                | R                  | <i>R Square</i> | <i>Adjusted R Square</i> | <i>Std. Error of the Estimate</i> |
| 1                    | 0.815 <sup>a</sup> | 0.665           | 0.661                    | 2.672                             |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 15)

Berdasarkan tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai R yaitu sebesar 0,815 yang berarti berada dalam rentan -1 hingga + 1 ( $-1 < 0,815 \leq 1$ ). Hal ini menunjukkan adanya korelasi positif antar variabel – variabel yang diuji. Selain itu untuk memberikan penafsiran besar kecilnya koefisien korelasi, menurut Sugiyono (2019) ada beberapa pedoman untuk memberikan beberapa interpretasi koefisien korelasi diantaranya adalah

**Tabel 4.18 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi**

| <b>Interval Koefisien</b> | <b>Tingkat Hubungan</b> |
|---------------------------|-------------------------|
| 0,00 – 0,199              | Sangat Rendah           |
| 0,20 – 0,399              | Rendah                  |
| 0,40 – 0,599              | Sedang                  |
| 0,60 – 0,799              | Kuat                    |
| 0,80 – 1,00               | Sangat Kuat             |

Sumber: Sugiyono (2019)

Berdasarkan tabel 4.18 menunjukkan nilai R yaitu 0,815 berada pada

rentangan 0,60 – 0,799 yang berarti hubungan antara variabel gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memiliki tingkat hubungan yang positif dan sangat kuat.

### c. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinan (R Square) merupakan analisis yang digunakan untuk mengukur besar kecilnya kontribusi pengaruh variabel bebas X terhadap variabel terikat Y. berikut hasil uji koefisien determinan ( $R^2$ ):

**Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

| <i>Model Summary</i> |                    |                 |                          |                                   |
|----------------------|--------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|
| Model                | R                  | <i>R Square</i> | <i>Adjusted R Square</i> | <i>Std. Error of the Estimate</i> |
| 1                    | 0.815 <sup>a</sup> | 0.665           | 0.661                    | 2.672                             |

**Sumber:** Data diolah, 2023 (lampiran 15)

Berdasarkan tabel 4.19 menunjukkan nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) yang baik berada diantara 0 sampai 1 ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ) dan nilai koefisien determinan (R Square atau  $R^2$ ) sebesar 0,665 yang berarti  $0 \leq 0,665 \leq 1$ . Berdasarkan tabel 4.19 seberapa besar kontribusi variabel gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja yang dilakukan sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,665 \times 100\%$$

$$D = 66,5\%$$

Dari hasil 66,5% menunjukkan bahwa variabel bebas yaitu meliputi gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Sedangkan sisanya 33,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan kedalam model penelitian.



### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**

Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, diperoleh Sig. gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $5,005 > t$  tabel 1,971. Sehingga H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan yang diterapkan maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh putra dan pasaribu (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Seorang pemimpin organisasi harus mampu memberikan arahan agar bawanya melaksanakan semua tugas yang diberikan (Qomariah, 2020).

#### **4.3.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**

Pengaruh pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y) pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay diperoleh bahwa t hitung  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $11,689 > t$  tabel 1, 971. Sehingga H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa variabel pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelatihan maka akan meningkatkan kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya semakin buruk pelatihan maka akan menurunkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ekhsan dan Nurlita (2020), Margahana (2019), Rahmi

(2019), menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian pelatihan kepada karyawan merupakan salah satu jalan bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan (Regina dalam Priyono 2018).

#### **4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay**

Gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, berpengaruh secara simultan dengan jumlah  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $210,027 > F_{tabel} 3,04$ . Dan nilai Sig. F yaitu  $0,000 < 0,05$  maka  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hal ini berarti variabel bebas dalam penelitian ini gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Margahana (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.. Menurut Kasmir (2016) kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja. Karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif (Kaswan, 2013). Dengan adanya pelatihan dan juga pengaruh seorang pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan serta diimbangi dengan standar (SOP) yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan itu sendiri

#### **4.4 Implikasi Hasil Penelitian**

Implikasi hasil penelitian ini mengarah pada manfaat penelitian secara nyata terhadap hasil penelitian dengan tujuan mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay.

#### 4.4.1 Implikasi Teoritis

Dapat dikemukakan beberapa implikasi penelitian ini bagi *management* Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay berkaitan dengan meningkatkan motivasi karyawan yaitu sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dengan semakin meningkatnya gaya kepemimpinan yang baik maka kinerja karyawan akan semakin besar. Pemimpin harus menginspirasi bawahannya, sehingga bawahannya akan merasa bahwa pemimpinnya adalah sosok yang luar biasa. Dengan sendrinya rasa kagum tersebut akan muncul. Hal tersebut juga akan menimbulkan meningkatnya kinerja karyawan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan melakukan pekerjaan sebaik mungkin.
- b. Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dengan semakin meningkatnya pelatihan yang baik maka kinerja karyawan akan semakin besar. Manajemen harus lebih memperhatikan kedisiplinan dari semua karyawan. Melalui kebijakan atau aturan yang jelas agar dapat dipahami dan ditaati oleh setiap karyawan. Jika pelatihan karyawan dilaksanakan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
- c. Gaya kepemimpinan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatnya perhatian pemimpin terhadap karyawannya dan mendengarkan pendapat dan saran serta menciptakan suasana yang harmonis, maka karyawan akan

merasa nyaman dan diperhatikan. Tentunya karyawan harus ikut berkontribusi dalam menciptakan suasana yang harmonis sehingga karyawan dengan nyaman berkerja dan meningkatkan kualitas kerjanya. Hal tersebut yang akan meningkatkan kinerja karyawan yang baik dan berdaya saing.

#### **4.4.2 Implikasi Praktis**

Hasil penelitian ini digunakan sebagai masukan bagi Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay atau manajemennya. Sangatlah penting bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan kepedulian kesejahteraan karyawannya sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sangatlah penting, guna untuk mengevaluasi apa saja kekurangan serta yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, jika cara menyikapi karyawan sudah tepat maka kinerja karyawan pun akan menjadi baik dan terus meningkat. Seperti menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat dengan situasi yang ada karena masing-masing orang memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda dan jenis gaya kepemimpinan memiliki kelebihan dan kelemahan, namun pemimpin yang baik tentunya bisa menyesuaikan hal tersebut. Pemimpin harus mampu merangkul setiap bawahannya untuk menciptakan kerjasama yang solid, sikap pemimpin yang selalu menjadi teladan bagi bawahannya, kebijakan yang diberlakukan harus jelas dan dapat dimengerti, dan dapat mengarahkan bawahannya agar bekerja sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan. Selain itu pelatihan yang diberikan kepada karyawan juga harus sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan dan menrencanakan waktu pelatihan dengan baik dan memberikan solusi bagi karyawan jika pelatihan tidak diikuti. Pelatihan ini berfungsi meningkatkan pengetahuan dan juga keahlian serta meningkatkan kualitas dan kuantitas bagi karyawan itu sendiri. Karena karyawan merupakan aset terpenting dalam perusahaan. Sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 SIMPULAN**

Simpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan yang telah dipaparkan adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, dengan nilai Sig. gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $5,005 > t$  tabel  $1,971$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan antara gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
- b. Untuk pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $11,689 > t$  tabel  $1,971$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima yang berarti terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan antara pelatihan (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Gaya kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, berpengaruh secara simultan dengan jumlah F hitung  $210,027 > F$  tabel  $3,04$ . Dan nilai Sig. F yaitu  $0,000 < 0,05$  maka  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Hal ini berarti variabel bebas dalam penelitian ini gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

diterima. Hal ini berarti variabel bebas dalam penelitian ini gaya kepemimpinan (X1) dan pelatihan (X2) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

- c. Gaya kepemimpinan dan pelatihan pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, haruslah diimbangi dengan peraturan-peraturan yang sesuai standar (SOP) yang disesuaikan dengan kemampuan kerja para karyawan yang bekerja pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay. Perusahaan harus mengetahui kekuatan dan kelemahan dari setiap karyawannya agar dapat memberikan program pelatihan yang efektif. Makin baik kemampuan seorang karyawan dalam melakukan tugas pekerjaannya artinya makin baik juga kinerja karyawan. Ketika Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay memiliki sumber daya manusia dengan kualitas yang tinggi, maka seluruh bagian yang ada di dalam akan terus berkembang maju dan mencapai tujuan perusahaan.
- d. Gaya kepemimpinan yang digunakan fleksible sesuai dengan situasi dan kebutuhan dalam bekerja. Pada Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay seorang *manager* atau pemimpin menjadi panutan bagi karyawan. *Manager* tidak bisa selalu menuntut karyawan lebih baik, pemimpinlah juga harus aktif untuk mencontohkan bagaimana cara menjadi pribadi yang profesional, handal dan dapat diandalkan. Sehingga *manager* akan menjadi *role model* yang baik

## 5.2 SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pembahasan yang telah dilakukan di Four Seasons Resort Bali at Jimbaran Bay, maka saran-saran yang dapat disampaikan sebagai berikut:

### 5.2.1 Four Seasons Resort Bali

- a. Gaya Pemimpin yang dilakukan harus tepat sehingga dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan, mendengarkan keluhan kesah dan kendala yang dihadapi selama bekerja.

Meningkatkan kinerja karyawan bukan hanya membantu perusahaan mencapai tujuannya, tetapi juga dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi *employee turnover*. Sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam segi operasional maupun dari segi profit.

- b. Menciptakan program pelatihan adalah salah satu faktor yang selalu menjadi cara meningkatkan kinerja karyawan memberikan berbagai macam pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan guna mempertahankan kualitas dan kuantitas serta focus terhadap permasalahan yang ada seperti *complain* dan lain-lain
- c. Menyiapkan sumber daya manusia yang memadai, seorang karyawan akan bekerja di bawah kualitasnya aslinya jika mereka tidak memiliki sumber daya yang memadai untuk melakukan pekerjaannya sehingga terjadinya *complain* dari tamu. Oleh karena itu perusahaan harus dapat menyediakan seluruh sumber daya yang dibutuhkan karyawan. Hal ini dapat digunakan sebagai investasi jangka panjang yang dapat membantu pertumbuhan perusahaan dan menghindari *complain* dari tamu karena kinerja yang kurang.
- d. Gaya kepemimpinan yang diterapkan harus fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan pada pekerjaan tertentu. Adapun yang harus diterapkan yang pertama menciptakan lingkungan kerja yang positif, hal ini berguna untuk mengembangkan kinerja agar jauh lebih baik. Lingkungan positif dapat dimulai dari memelihara budaya perusahaan seperti loyalitas dan komunikasi yang efektif. Yang kedua dengarkan dan hargai pendapat karyawan. Cara terbaik untuk memotivasi karyawan adalah dengan mendengarkan dan menghargai semua pendapat yang diberikan. Ide-ide baru dapat menjadi inspirasi bagi perusahaan untuk meningkatkan inovasi dan kretivitas. yang ketiga berikan *feedback* yang jelas. Jika kinerja karyawan menurun berikan *feedback* bagian mana yang berubah dan apa yang harus diperbaiki dan berikan solusi yang mungkin bisa dilakukan dan pastikan karyawan tersebut mengerti.

para karyawannya guna meningkatkan kemampuan dan keahlian yang dapat memengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

### **5.2.2 Bagi Penelitian Selanjutnya**

- a. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain yang dianggap dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh setiap variabel bebas yang digunakan terhadap kinerja karyawan.

### **5.2.3 Bagi Politeknik Negeri Bali**

- a. Pada penelitian ini menghasilkan selanjutnya dapat dijadikan sumbang asih penulis untuk Politeknik Negeri Bali.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adnyana, E. (2018). Giving Incentives To Increase Motivation And Employee Work Performance At Novotel Ngurah Rai Airport. *Journal of Applied Sciences in Travel and Hospitality*, 1, 50.
- Agustin, A. P., & Sukidin, S. (2019). Strategi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Situbondo. *Jurnal Ekonomi: Jurnal Ilmiah ilmu pendidikan, ilmu ekonomi dan ilmu sosial*, 13(1), 20. <https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10415>
- Abusama, M., Haming, M., Hamzah, M. N., and Ramlawati. 2017. *Effect of Motivation, Competence and Islamic Leadership on Job Satisfaction and Teacher Performance in Vocational High School Muhammad*. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR- JBM)*, 19(10), pp. 01–12. DOI: <https://doi.org/10.9790/487X-1910050112>
- Belonio, R. J. 2012. *The Effect of Leadership Style on Employee Satisfaction and Performance of Bank Employees in Bangkok*. *Journal of Business and Psychology*, 5(2), pp. 111–116.
- Basuki, A.T. (2017). *Analisis Regresi Dalam Penelitian Ekonomi & Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete. Dengan Program IBMSPSS 23* (Edisi 8). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Herman, & Nasruji. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Lion Mentari Airlines The Effect Of Leadership Style On Employee Work Satisfaction In. Pendahuluan Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, m. *DIMENSI Studi, Program Manajemen, Magister Pascasarjana, Program Riau, Universitas Kerja, Kepuasan Terbatas, Perseroan*, 7(3), 454–480.
- Hernasari, A. (2018). Analisis Peningkatan Kompetensi yang Berbasis Pelatihan Model Return on Training Investment (ROTI) (Studi kasus di PT. Alpha Automotive Indonesia). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif S2 Universitas Negeri Singaperbangsa Karawang*.
- Herawati, H., & Ermawati, D. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Pratik)*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Kowara, R.B., Nasution, H., Absah, Y., (2020) *Analysis of Return on Training Investment (ROTI) Calculation in Pilot Project Learning Program PT PLN (Persero)*. *International Journal of Research and Review Vol.7; Issue: 1; January 2020 Website: www.ijrrjournal.com Research Paper E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237*
- Lolowang, M.G., Adolfini, A. and Lumintang, G., (2016). Pengaruh

- Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. berlian kharisma pasifik manado. *Jurnal EMBA: Jurnal RisetEkonomi, Manajemen, Bisnisdan Akuntansi*, 4(2).
- Priyatno, D. (2017). *Panduan Praktis Olah Data Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Prayogi, M. A., & Lesmana, M. T. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on the Performance of Employees. *Conference on International Issues in Business and Economics Research (CIIBER 2019)*, 122127.
- Qomariah, N., Friyanti, D., Budisatoto, E., Masram, and Mu'ah. (2020). The Impact of Leadership, Work Environment and Job Satisfaction on Employee Performance. *International Journal of Engineering Research and Technology*, 13(8). DOI: <https://doi.org/10.37624/ijert/13.8.2020.2030-2038>.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori kePraktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Randy. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pengembangan SDM terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Arita Prima Indonesia, Tbk di Batam. *Akademi Akuntansi Permata Harapan Batam*.
- Rahayu, I., Musadieg, M., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak LNG Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 43(1), 1–9.
- Rialmi. Z. (2020). Pengaruh kedisiplinan Terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Bhakti Karya Distribusi Indonesia. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol 3*.
- Sani dan Mashuri. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. UINMaliki Pres, Malang.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Soebyakto, B. B., Hanafi, A., and Rakasiwih, E. 2019. Effect of Training, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance at PT Techwin Bkt. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(12).
- Sadariah. (2019). Influence of Style Leadership on Satisfaction Work and Employee Performance at A Company's Cargo Hasanuddin International Air-port Makassar. *Internasional Journal of Scientific and Technology Reseach*, 8(1), pp.37-41.
- Mardiana, Inge, Aida Vitayala S Hubeis & Nurmala K Panjaitan. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Turnover Intentions Pada Perawat Rumah Sakit D Bogor", *Journal.Ipb.Ac.Id/Index-Php/Jurnalmpi*, 9 (2014), 199-30