

**PENGARUH KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi pada Prinsen Park Hotel)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

Sellyna Sihite

NIM. 12010114120095

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2019**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Sellyna Sihite

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120095

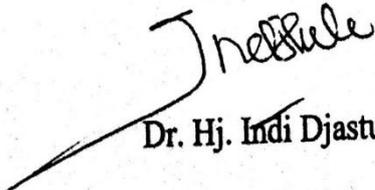
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Prinsen Park Hotel)**

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, M. S.

Semarang, 23 Mei 2019

Dosen Pembimbing



Dr. Hj. Indi Djastuti, M. S.

NIP. 19570218 198403 2001

PENGESAHAN KELULUSAN

Nama Penyusun : Sellyna Sihite

Nomor Induk Mahasiswa : 12010114120095

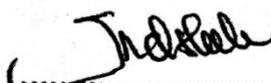
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Prinsen Park Hotel)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 12 Juni 2019

Tim Penguji :

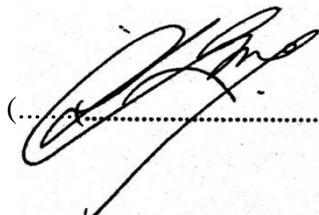
1. Dr. Hj. Indi Djastuti, M. S.

()

2. Dr. I Made Bayu Dirgantara, SE., MM.

()

3. Andriyani, SE, MM.

()

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Sellyna Sihite, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Prinsen Park Hotel)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan / tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 23 Mei 2019

Yang membuat pernyataan,

(Sellyna Sihite)

NIM: 12010114120095

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Bersukacitalah dalam pengharapan, sabarlah dalam kesesakan, dan bertekunlah dalam doa!”

(Roma 12 : 12)

“Don't give up before try”

Sebuah persembahan kepada kedua orang tua tercinta

“Bapak H. Sihite & Ibu N. Simanjuntak”

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah celah penelitian dari penelitian-penelitian sebelumnya dan keinginan karyawan untuk memiliki seorang pemimpin dengan gaya transformasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu melalui penyebaran kuesioner dengan mengambil sampel menggunakan cara sampel jenuh. Sampel pada penelitian ini yaitu sebanyak 50 karyawan Prinsen Park Hotel. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi berganda dan uji Sobel untuk menguji efek mediasi dengan menggunakan program SPSS 21.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, pelatihan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh variabel motivasi kerja sebagai mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Pelatihan, Motivasi, Kinerja.

ABSTRACT

The background of this research is the research gap from previous studies and the desire of employees to have a leader in a transformational style. This study aims to analyze the effect of transformational leadership and training on performance with job motivation as an intervening variable. The data collection method used in this study is through questionnaires by taking samples using saturated samples. The sample in this study is as many as 50 employees of Prinsen Park Hotel. The data analysis method used in this study is multiple regression analysis and Sobel test to test the mediating effect using the SPSS 21 program.

The results of this study indicate that transformational leadership has a significant and positive influence on employee performance, training has a significant and positive influence on employee performance, and job motivation has a significant and positive influence on employee performance. This study also shows that the influence of motivation variables as a mediation between transformational leadership on employee performance and training on employee performance.

Keywords: Leadership Transformational , Training , Motivation , Performance.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan anugrah-Nya dalam proses skripsi ini dari awal, pertengahan, hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Prinsen Park Hotel)”**. Skripsi ini disusun sebagai syarat akademis dalam menyelesaikan program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis banyak mendapat kontribusi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua saya terkasih Bapak H. Sihite dan Ibu N. Simanjuntak yang selalu memberikan dukungan, motivasi, dan doa kepada penulis selama masa kuliah dan juga dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Suharnomo, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
3. Bapak Dr. Harjum Muharam, S.E., M.E. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
4. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dalam membimbing dengan penuh kesabaran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Dra. Amie Kusumawardhani, Msc, PhD. selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan dan arahan selama masa studi.
6. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berguna bagi penulis, serta staff dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

7. Ibu Elly Sinambela selaku manager HRD di Prinsen Park Hotel yang telah mengarahkan dan memberikan bantuannya selama penelitian di perusahaan serta membantu dalam proses penyebaran kuesioner,
8. Karyawan Prinsen Park Hotel yang telah bersedia menjadi responden dan meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dalam penelitian ini.
9. Keluarga saya khususnya saudara saya, Darto, Jesika, Evendi, Joni, dan Pitra yang telah memberikan support dan semangat kepada saya selama proses skripsi berlangsung.
10. Teman-teman dekat saya selama di Semarang, Pinta, Juita, Yohana, Paskaria, Indri, Samantha, Anes, Renata, Etteng, Memen, Boy, Jonri.
11. Teman-teman Manajemen angkatan 2014 yang sudah menjalani proses dan masa-masa perkuliahan secara bersama-sama, serta memberikan masukan dan semangat hingga skripsi ini dapat terselesaikan
12. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu namun sangat berarti bagi penulis, terima kasih atas bantuannya selama perkuliahan dan dalam penyelesaian skripsi ini

Semoga segala bantuan yang diberikan kepada penulis dibalaskan oleh Tuhan berlipat ganda. Dengan kerendahan hati, penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Untuk itu, penulis, mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan.

Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun orang lain yang membacanya, Amin.

Semarang, 23 Mei 2019

Penulis

Sellyna Sihite

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN KELULUSAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13

2.1	Kinerja Karyawan.....	13
2.1.2	Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.3	Pelatihan.....	19
2.1.4	Motivasi Kerja	23
2.2	Penelitian Terdahulu	29
2.3	Pengaruh Antar Variabel	33
2.3.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja	33
2.3.2	Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja	33
2.3.3	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan ...	34
2.3.4	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	34
2.3.5	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	35
2.5	Kerangka Pemikiran Teoritis	36
2.4	Pengembangan Hipotesis.....	36
BAB III METODE PENELITIAN		38
3.1	Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	38
3.1.1	Variabel Penelitian	38
3.1.2	Defenisi Operasional Variabel.....	39
3.2	Populasi dan Sampel	40
3.2.1	Populasi.....	40
3.2.2	Sampel.....	41
3.3	Jenis dan Sumber Data	41
3.3.1	Jenis Data.....	41
3.3.2	Sumber Data.....	41

3.4 Metode Pengumpulan Data	42
3.5 Metode Analisis	43
3.5.1 Analisis Angka Indeks	43
3.5.2 Uji Kualitas Data	44
3.5.3 Uji Asumsi Klasik	45
3.5.4 Uji Regresi Linear Berganda	46
3.5.5 Analisis Jalur.....	50
 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	 52
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	52
4.1.1 Profil Perusahaan.....	52
4.1.2 Sejarah Singkat Perusahaan	52
4.1.3 Visi dan Misi	53
4.1.4 Struktur Organisasi.....	53
4.1.5 Pengetahuan Produk	55
4.1.6 Penghargaan yang Diterima Prinsen Park Hotel	56
4.2 Gambaran Umum Responden.....	56
4.3 Analisis Data.....	60
4.3.1 Analisis Angka Indeks.....	60
4.3.1.1 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	61
4.3.1.2 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Pelatihan.....	62
4.3.1.3 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Motivasi Kerja.....	64
4.3.1.4 Analisis Deskripsi Angka Indeks Variabel Kinerja	65

4.3.2 Uji Kualitas Data.....	66
4.3.2.1 Uji Validitas	66
4.3.2.2 Uji Reliabilitas	67
4.3.3 Uji Asumsi Klasik	68
4.3.3.1 Uji Normalitas	68
4.3.3.2 Uji Multikolinearitas	70
4.3.3.3 Uji Heteroskedastisitas	71
4.3.4 Analisis Regresi Berganda.....	72
4.3.5 <i>Goodness of Fit</i>	75
4.3.5.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	75
4.3.5.2 Uji F (Simultan)	78
4.3.5.3 Uji t.....	79
4.3.6 Analisis Jalur (Path)	80
4.3.7 Uji Sobel	85
4.4 Pembahasan	88
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja	88
4.4.2 Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja.....	89
4.4.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja.....	90
4.4.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja	91
4.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	91
BAB V.....	93
5.1 Kesimpulan.....	93
5.2 Keterbatasan Penelitian	95

5.3 Saran.....	95
5.3.1 Perusahaan... ..	95
5.3.2 Penelitian yang Akan Datang.....	97
DAFTAR PUSTAKA	98

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Research Gap</i>	3
Tabel 1.2 Data Jumlah Hotel di DKI Jakarta	5
Tabel 1.3 Tingkat Hunian Prinsen Park Periode 2017.....	5
Tabel 1.4 Penilaian Kinerja Karyawan Prinsen Park Hotel	7
Tabel 1.5 Wawancara Pra Penelitian	8
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	29
Tabel 4.1 Data Responden menurut Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.2 Data Responden menurut Usia.....	58
Tabel 4.3 Data Responden menurut Pendidikan Terakhir	59
Tabel 4.4 Data Responden menurut Lama Bekerja	60
Tabel 4.5 Hasil angka Indeks Variabel Kepemimpinan Transformasional	61
Tabel 4.6 Hasil angka Indeks Variabel Pelatihan.....	63
Tabel 4.7 Hasil angka Indeks Variabel Motivasi	64
Tabel 4.8 Hasil angka Indeks Variabel Kinerja.....	65
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	68
Tabel 4.11 Hasil Uji tabel Kolmogorov-Smirnov Model 1	69
Tabel 4.12 Hasil Uji tabel Kolmogorov-Smirnov Model 2	69
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas	71
Tabel 4.14 Koefisien Regresi Berganda dan Hasil Uji t Model 1	73
Tabel 4.15 Koefisien Regresi Berganda dan Hasil Uji t Model 2	74
Tabel 4.16 Uji Koefisien Determinasi Model 1	76

Tabel 4.17 Uji Koefisien Determinasi Model 2	76
Tabel 4.18 Hasil Uji F Model 1	78
Tabel 4.19 Hasil Uji F Model 2	78
Tabel 4.20 Hasil Uji t Model 1	79
Tabel 4.21 Hasil Uji t Model 2.....	80
Tabel 4.22 Hasil Koefisien Persamaan Linier Berganda	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	36
Gambar 4.1 Logo Prinsen Park Hotel	53
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Prinsen Park Hotel	54
Gambar 4.3 Grafik Normal P-P Plot.....	70
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	72
Gambar 4.5 Hasil Analisis Jalur (Path).....	82

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A SURAT IJIN PENELITIAN.....	101
LAMPIRAN B SURAT PENELITIAN.....	103
LAMPIRAN C KUESIONER PENELITIAN	105
LAMPIRAN D TABULASI DATA.....	112
LAMPIRAN E OUTPUT SPSS.....	116

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia menganggap karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Hal ini sangat penting karena kesuksesan perusahaan bergantung kepada kesuksesan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Disinilah peran manajemen sumber daya manusia bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2005).

Dalam sebuah perusahaan dibutuhkan sekelompok orang untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat. Semua perusahaan, baik itu besar maupun kecil memerlukan seorang pemimpin (*leader*) untuk memegang kendali dari tim kerjanya. Kepemimpinan sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi harus mampu menyikapi perkembangan zaman (Otto, 2017). Untuk itu organisasi perlu pemimpin yang mampu menggerakkan perubahan (*transformation*) untuk menciptakan kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan. Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan bahwa pemimpinnya dapat menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk berprestasi melampaui target (Bass, 1990) adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah ketika pemimpin mementingkan kepentingan karyawannya dibandingkan diri sendiri dan menggerakkan karyawan untuk menjalankan visi misi kelompok (Bass, 1990). Menurut Robbin (2016) bahwa

kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Dalam penelitian Gita (2016) gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara Cahyono, Ujang Tri, *et al.* (2014) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan *gap* pengetahuan antar level karyawan yang sangat berbeda. Sehingga penerapan kepemimpinan transformasional yang diberlakukan ke semua level karyawan perlu ditinjau ulang.

Selain kepemimpinan transformasional, faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah pelatihan. Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai, 2005). Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelatihan menurut Dessler (2017) adalah proses mengajarkan karyawan baru atau karyawan lama tentang keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan. Pelatihan untuk karyawan baru bermanfaat agar mereka mempunyai pengetahuan tentang perusahaan dan kemampuan untuk pekerjaan yang akan mereka lakukan. Bagi karyawan lama, pelatihan digunakan untuk menutup perbedaan kemampuan satu dengan yang lain. Pelatihan juga dilakukan karena adanya perubahan

teknologi dan perubahan pekerjaan lain. Penelitian yang dilakukan Onyango dan Wanyoike (2014) menyatakan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Tetapi ada penelitian yang menyatakan pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena tidak semua karyawan mendapatkan pelatihan yang diberikan (Safitri, 2013).

Selain kedua faktor itu, faktor lain juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2005). Robbin (2016) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Tabel 1.1

Research Gap

<i>Research gap</i>	Peneliti	Jumlah Responden dan Metode Penelitian	Hasil
Kepemimpinan transformasional	Gita, Robertus (2016)	57 orang karyawan PT. BPR Arta Utama Pekalongan menggunakan analisis regresi linear berganda.	Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja.
	Cahyono, Ujang Tri, <i>et al.</i>	130 karyawan PDP Jember dan menggunakan	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak

	(2014).	analisis Structural Equation Modeling atau (SEM) dengan alat ukur AMOS (Analysis of Moment Structure)	signifikan terhadap kinerja karyawan.
Pelatihan.	Onyango, James Watta & Wanyoike Daniel M, 2014.	56 responden tenaga kesehatan di Siaya, Kenya dengan analisis regresi linear sederhana	Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Emma Safitri, 2013	38 karyawan PT. Angkasa Putra Surabaya dengan analisis regresi linear sederhana	Pelatihan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Penelitian terdahulu

Hotel adalah suatu bentuk akomodasi yang dikelola secara komersial, disediakan bagi setiap orang untuk memperoleh pelayanan, penginapan berikut makanan dan minuman. (berdasarkan SK Menteri Perhubungan No. PM 16/PW 301/PHB 77 tanggal 22 Desember 1977 pada bab Pasal 7 ayat a). Seiring berkembangnya zaman, hotel tidak hanya sebagai tempat menginap tetapi hotel juga sebagai tempat seminar, resepsi pernikahan, pertemuan bisnis, lokakarya, dan kegiatan lainnya. Daerah Khusus Ibukota Jakarta merupakan ibukota Indonesia yang merupakan pusat segala aktifitas dalam sektor ekonomi, perdagangan, jasa dan industri. Karena alasan itu perhotelan di Jakarta banyak didatangi wisatawan untuk urusan bisnis maupun berlibur. Setiap hotel berlomba-lomba memberikan sarana prasarana dan pelayanan terbaik untuk kepuasan pengunjung. Pelayanan yang baik didapatkan dari pelatihan yang baik pula. Karyawan yang terlatih lebih

mampu memuaskan pelanggan. Pelatihan sangat diperlukan untuk mengembangkan keterampilan, kompetensi, dan kemampuan yang akhirnya meningkatkan kinerja karyawan (Dean, Vice *et al.*, 2013). Dengan hal tersebut karyawan mempunyai bekal dalam bekerja.

Tabel 1.2

Data Jumlah Hotel di DKI Jakarta

Kabupaten/kota	Hotel					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kepulauan seribu	5	7	12	24	23	6
Jakarta Selatan	45	45	46	58	58	58
Jakarta Timur	28	32	30	33	31	35
Jakarta Pusat	159	167	171	188	192	169
Jakarta Barat	63	67	63	79	82	81
Jakarta Utara	38	38	39	50	54	52
Total	171	178	184	432	440	401

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta, 2016.

Prinsen Park Hotel yang berlokasi di Jakarta Barat tepatnya di Jalan Raya Mangga Besar 83-85 D Jakarta Barat 1170, menjadi objek penelitian peneliti. Dari tabel diatas terlihat bahwa banyak perusahaan pesaing Prinsen Park Hotel di DKI Jakarta khususnya di Jakarta Barat. Namun Prinsen Park Hotel dapat bertahan selama kurang lebih 17 tahun lamanya dan menjadi hotel berbintang 2. Walaupun Prinsen Park Hotel masih berbintang 2 tetapi setiap bulan 89 kamar yang dimiliki bisa dikatakan ramai dikunjungi untuk kegiatan bisnis. Hal ini dapat dibuktikan dengan tabel tingkat hunian Prinsen Park Hotel di bawah ini :

Tabel 1.3

Tingkat Hunian Prinsen Park Hotel Periode 2017

No.	Periode	Jumlah kamar yang dihuni	Persentase (%)	Total kamar yang dihuni
1	Januari	2.045	38,57	5.302

	Februari	1.907	35,97	
	Maret	1.350	25,46	
2	April	1.704	31,58	5.396
	Mei	2.041	37,82	
	Juni	1.651	30,60	
3	Juli	1.010	18,72	5.395
	Agustus	2.561	47,47	
	September	1.824	33,81	
4	Oktober	1.625	29,42	5.524
	November	2.888	52,28	
	Desember	1.011	18,30	
	Total			21.617

Sumber : Prinsen Park Hotel.

Berdasarkan tabel di atas didapatkan total tingkat hunian Prinsen Park Hotel dalam setahun sebesar 21.617 dan dari total itu dapat dihitung rata-rata tingkat hunian harian yaitu $(21.617 \text{ kamar}/12 \text{ bulan}):30 \text{ hari} = 60,05$ kamar setiap harinya yang membuktikan bahwa Prinsen Park Hotel ramai dikunjungi pengunjung setiap harinya.

Hampir semua perusahaan melakukan penilaian kerja terhadap karyawannya. Hal ini dilakukan agar perusahaan mengetahui hasil kerja karyawan apakah sesuai dengan target yang sudah ditetapkan. Penilaian kerja ini akan melihat karyawan mana yang bekerja di bawah standar, sehingga kinerja karyawan dapat di evaluasi dan ditingkatkan lagi untuk kelangsungan perusahaan. Kinerja karyawan Prinsen Park Hotel dapat dilihat dari penilaian yang diberikan atasan terhadap karyawannya. Dari penilaian kinerja juga dapat menunjukkan keberhasilan atasan dalam memimpin perusahaan karena sesuai dengan visi/misi perusahaan dan juga sesuai dengan pelatihan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan.

Tabel 1.4
Penilaian Kinerja Karyawan Prinsen Park Hotel

Kriteria	2016		2017		2018	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Baik sekali (10)	0	0	0	0	1	2%
Baik (8)	15	26%	9	16%	8	19%
Rata-rata (6)	20	34%	20	36%	31	29%
Perbaikan (4)	19	33%	18	33%	25	33%
Tidak baik (2)	1	2%	3	5%	3	8%
Buruk sekali (0)	3	5%	5	9%	8	10%
Jumlah	58	100%	55	100%	52	100%

Sumber : HRD Prinsen Park Hotel

Berdasarkan tabel diatas, penilaian kinerja karyawan dari 3 tahun terakhir bersifat fluktuatif yang artinya ada kenaikan dan penurunan. Di tabel penilaian kinerja karyawan Prinsen Park Hotel tahun 2016 sampai tahun 2018 terjadi penurunan kinerja karyawan pada kategori tidak baik dan buruk sekali. Terlihat jumlah karyawan mengalami kenaikan penurunan kinerja pada kategori tidak baik 2016 ke tahun 2017 sebesar 3% dan pada tahun 2017 ke tahun 2018 sebesar 3% juga. Sementara pada kategori buruk sekali terjadi kenaikan penurunan kinerja dari tahun 2016 ke tahun 2017 sebesar 4% dan tahun 2017 ke tahun 2018 sebesar 1%.

Di dalam peraturan Prinsen Park Hotel, karyawan di kategori buruk sekali jika dalam 3 bulan tidak mengalami kenaikan ke kategori di atasnya akan mendapat surat peringatan dari perusahaan. Hal ini menjadi acuan atau motivasi agar karyawan melakukan tugasnya dengan maksimal.

Berikut hasil wawancara pra penelitian peneliti dengan beberapa karyawan yang ada di Prinsen Park Hotel :

Tabel 1.5
Wawancara Pra Penelitian

Pertanyaan	Responden	Jawaban Responden
Bagaimana perkembangan kinerja karyawan Prinsen Park Hotel dalam pekerjaan masing-masing? Apakah sesuai dengan target perusahaan ?	Yusuf (HR/GA)	Mengenai kinerja karyawan, perusahaan selalu menuntut karyawan memberikan yang terbaik terhadap pelanggan dan sesuai dengan target perusahaan. Yang menjadi masalah disini adalah penurunan performa karyawan yang dapat dilihat dari penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara rutin. Ada beberapa divisi mendapat pengaduan dari pelanggan hotel karena kinerja yang kurang memuaskan. Misalnya kamar yang kurang rapi, karyawan yang kurang ramah, atau pelayanan kamar kurang cepat ditangani.
Setiap perusahaan pasti memiliki seorang pemimpin untuk mengatur jalannya perusahaan. Di Prinsen Park Hotel sendiri bagaimana hubungan Anda dengan atasan Prinsen Park Hotel?	Winingsih (Front Office)	Saya merasa hubungan saya dengan atasan saya baik-baik saja. Memang sedikit kaku mungkin karena usia yang terpaut jauh juga antara pimpinan dan karyawan. Misalnya atasan saya tidak pernah makan bersama dengan karyawannya.
Menurut Anda, seperti apa pemimpin yang dibutuhkan perusahaan?	Welly (Accounting)	Menurut saya pemimpin yang baik dan diperlukan karyawan adalah pemimpin yang mementingkan kepentingan kelompok dibandingkan kepentingan pribadi, dekat dengan karyawan, memiliki kharisma seorang pemimpin, dan saling percaya satu sama lain.

Sumber : Prinsen Park Hotel

Peneliti juga melakukan wawancara singkat ke beberapa karyawan untuk mengetahui permasalahan yang ada di Prinsen Park Hotel. Dari tabel diatas dan beberapa jawaban karyawan dapat disimpulkan bahwa karyawan menginginkan pemimpin yang mementingkan kepentingan kelompok daripada diri sendiri. Hal ini sesuai dengan yang dinyatakan Ergeneli *et al* (2007) yaitu pemimpin dengan pola pikir transformasional cenderung mengabaikan kepentingan diri mereka sendiri untuk kepentingan kelompok, organisasi atau karyawan mereka.

Prinsen Park Hotel mempunyai visi dan misi memberikan pelayanan terbaik dengan harga yang terjangkau. Untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk tamu maka karyawan harus bekerja sesuai yang diharapkan perusahaan. Salah satu strategi Prinsen Park Hotel yaitu memberikan pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan secara berkala pada setiap divisi yang ada. Namun pelatihan yang diberikan oleh HRD Prinsen Park Hotel kurang mendapat perhatian dan partisipasi semua dari karyawan karena masih ada saja beberapa karyawan yang tidak hadir saat pelatihan tanpa alasan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan *research gap* tersebut, maka perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui masalah yang ada di Prinsen Park Hotel dengan judul “ **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Prinsen Park Hotel)**”

1.2 Rumusan Masalah

Di zaman sekarang banyak perusahaan pesaing di bisnis ini. Perusahaan perlu memperhatikan aspek sumber daya manusia untuk mewujudkan tujuan yang

optimal. Untuk memberikan pelayanan yang terbaik sesuai visi dan misi Prinsen Park Hotel menuntut karyawan agar meningkatkan kinerjanya.

Di latar belakang ditemukan fenomena Prinsen Park Hotel yaitu kinerja karyawan mengalami penurunan dari tahun ke tahun, gaya kepemimpinan yang diinginkan karyawan, dan pentingnya pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang dan *research gap* diatas dikembangkan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah pelatihan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja ?
4. Apakah pelatihan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja ?
5. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan bukti yang empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variable intervening.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelatihan motivasi kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Dapat menambah ilmu sebagai bekal yang di dapat selama kuliah untuk diterapkan dalam dunia kerja nanti.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini menjadi masukan dan pembelajaran selanjutnya terkhusus peran kepemimpinan dan pelatihan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan bias jadi referensi untuk menambah informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan secara singkat mengenai latar belakang mengenai topik bahasan yang telah dipilih, rumusan masalah penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian.

BAB II. TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini, akan dijabarkan landasan teori yang mendukung perumusan masalah penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis. Teori yang akan dijelaskan adalah mengenai kepemimpinan transformasional, pelatihan, motivasi kerja, dan kinerja.

BAB III. METODE PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, penentuan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan dan analisis data.

BAB IV. HASIL DAN ANALISIS

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai deskripsi penelitian, analisis data, serta hasil dari pengolahan data.

BAB V. PENUTUP

Pada bab ini akan disajikan kesimpulan-kesimpulan yang dapat dihasilkan dari pembahasan dan hipotesis yang telah diuji. Bab ini juga akan memaparkan saran dan solusi mengenai masalah yang ada.