

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL  
MONTANA DUA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi : Manajemen



Disusun oleh :  
**M. GHUFRON**  
01.220.336

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MERDEKA MALANG  
2006**

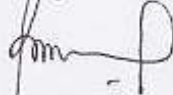
**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama : M. GHUFRON  
Nomor Pokok : 01.220.336  
Universitas : Merdeka Malang  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL MONTANA  
DUA MALANG

Malang, Januari 2006

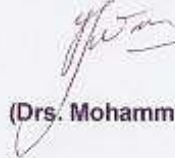
**DISETUJUI DAN DITERIMA**

Ketua Program Studi



(Dra. Erria Setijani, MM)

Dosen Pembimbing



(Drs. Mohammad, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi



(Drs. Maxion Sumty, MSi)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL  
MONTANA DUA MALANG**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**M. GHUFRON**  
01.220.336


Telah dipertahankan di depan dewan penguji  
Pada tanggal 18 Februari 2006

Susunan Dewan Penguji


Ketua Penguji

  
**Drs. Mochammad, MM**

Sekretaris Penguji

  
**Drs. Rudy Wahyono, M.Si**

Anggota Penguji

  
**Dra. Chodidjah, MM**

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Malang, 18 Februari 2006  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Merdeka Malang

  
  
**Drs. Masion Sumtaky, M.Si**



**hotel MONTANA DUA**

JL. CANDI PANGGUNG 2 PHONE (0341) 495885, 406119 FAX. (0341) 490075 MALANG

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : /UP/HMD/II/2006

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **SUGIYANTO, B.Sc**  
Jabatan : **Manager Personalia**

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa Mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : **MOCH. GEUFRON**  
NIM : **01220336**  
Fakultas / Jurs. : **Ekonomi / Management**  
**Universitas Merdeka Malang**

Judul

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Montana Dua Malang**

Benar-benar telah melaksanakan penelitian di Hotel Montana Dua Malang dari tanggal 04 Oktober 2005 sampai dengan 05 Januari 2006 guna mendapatkan data untuk keperluan penyusunan Skripsi.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 05 Februari 2006

**SUGIYANTO, B.Sc**  
Manager Personalia

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : **M. Ghufron**  
Nomor Pokok : 01.220.336  
Universitas : Merdeka Malang  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Tempat dan tanggal lahir : Malang, 4 Agustus 1982  
Alamat : Jl. Gajahmada III Gondanglegi Wetan Kab.  
Malang  
Nama Orang Tua (Ayah) : Bpk. Dahruji  
(Ibu) : Ibu Hasunah  
Riwayat Pendidikan : 1) SDI Salafiyah lulus tahun 1995  
2) MTS Khairuddin lulus tahun 1998  
3) MA Khoiruddin lulus tahun 2001  
4) Terdaftar sebagai Mahasiswa  
Universitas Merdeka Malang Fakultas  
Ekonomi Jurusan Manajemen tahun  
2001

## KATA PENGANTAR



*Alhamdulillah*, dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL MONTANA DUA MALANG”**

Maksud dan tujuan di dalam penyusunan skripsi ini adalah untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan studi dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Merdeka Malang.

Pada kesempatan ini pula penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang membantu, khususnya kepada :

1. Bapak Drs. Budi Siswanto, MSi selaku Rektor Universitas Merdeka Malang.
2. Bapak Drs. Maxion Sumtaky, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Merdeka Malang.
3. Ibu Dra. Erna Setijani, MM selaku Dosen Ketua Program Studi Manajemen.
4. Drs. Mohammad, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah sabar memberikan bimbingan dan meluangkan waktunya sampai skripsi ini selesai.
5. Ibu Dra. Kurnia Isnu, MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen.

6. Para Dosen Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis dalam penyusunan Skripsi ini.
7. Bapak Sugyanto, BSc selaku Manajer personalia Hotel Montana Dua Malang tempat penulis mengadakan penelitian.
8. Buat semua pihak yang telah membantu penulis dalam penyelesaian Skripsi ini yang tidak dapat kami sebutkan.

Malang, Februari 2006

**(PENULIS)**

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Persetujuan Skripsi.....	ii
Halaman Persetujuan Tim Penguji.....	iii
Halaman Surat Keterangan Penelitian.....	iv
Halaman Persembahan .....	v
Daftar Riwayat Hidup .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xiii
ABSTRAKSI.....	xiv
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Permasalahan .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	3
D. Kegunaan Penelitian .....	3
<b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Pemimpin dan Teori Kepemimpinan.....	5
1. Asas utama Kepemimpinan Pancasila.....	6
2. Aspek Utama Kepemimpinan.....	9
B. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	11
1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	11
2. Gaya Kepemimpinan.....	14



3. Teori Jalur – Tujuan dari House – Mitchell.....	19
4. Vroom – Yetten Contingency Model.....	21
5. Gaya Kepemimpinan yang Terbaik.....	24
6. Pemilihan Gaya Kepemimpinan.....	25
7. Konsistensi dalam Gaya Kepemimpinan.....	38
C. Pengertian Kinerja.....	39
D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	39
E. Penilaian Kinerja.....	40
F. Cara-cara Meningkatkan Kinerja Karyawan.....	42
G. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	44
H. Hipotesis.....	45
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Identifikasi dan Definisi Konseptual Variabel.....	46
B. Definisi Operasional Variabel.....	46
C. Ruang Lingkup Penelitian.....	48
D. Lokasi Penelitian.....	49
E. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	49
F. Sumber Data dan Jenis Data.....	49
G. Teknik Pengumpulan Data.....	50
H. Skala Pengukuran.....	50
I. Uji Validitas dan Realibilitas.....	51
J. Teknik Analisa Data.....	52
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN</b>	
A. Hasil Penelitian.....	40
1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	57
2. Lokasi Perusahaan.....	58

3. Organisasi dan Personalia .....	59
4. Produk yang Dihasilkan .....	73
5. Penjualan dan Hasil Penjualan .....	75
6. Keuangan Perusahaan .....	83
7. Tujuan Perusahaan.....	84
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	87
1. Deskripsi Responden .....	87
2. Deskripsi Variabel Penelitian.....	89
3. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	93
4. Analisis Regresi Berganda.....	96
5. Pengujian Hipotesa .....	99

## BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan.....	106
B. Saran.....	107

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. Jumlah Karyawan pada Hotel Montana Dua Malang.....	68
Tabel 2. Kualitas Karyawan pada Hotel Montana Dua Malang.....	68
Tabel 3. Jenis-jenis Kamar dan Fasilitasnya.....	74
Tabel 4. Persentase Jumlah Tamu yang Datang.....	76
Tabel 5. Daftar Harga Kamar.....	79
Tabel 6. Deskripsi Responden Menurut Jenis Kelamin .....	87
Tabel 7. Distribusi Responden Menurut Usia.....	88
Tabel 8. Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir.....	88
Tabel 9. Distribusi Frekuensi Variabel Suportive ( $X_1$ ).....	89
Tabel 10. Distribusi Frekuensi Variabel Delegative ( $X_2$ ) .....	90
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Variabel Partisipative ( $X_3$ ).....	91
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja (Y) .....	92
Tabel 13. Ringkasan Hasil Test Validitas Kuisisioner.....	94
Tabel 14. Hubungan Jumlah Butir dengan Reliabilitas Instrumen .....	95
Tabel 15. Nilai Koefisien Reliabilitas Variabel.....	96
Tabel 16. Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda .....	97
Tabel 17. Perbandingan $t_{hitung}$ dan $t_{tabel}$ .....	102

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.	Gaya Kepemimpinan Menurut House – Mitchell .....	21
Gambar 2.	Gaya Kepemimpinan Menurut Vroom – Yetten .....	22
Gambar 3.	Gaya Kepemimpinan .....	30
Gambar 4.	Dua Aspek dari Gaya Kepemimpinan.....	31
Gambar 5.	Struktur Organisasi Hotel Montana Dua Malang .....	61
Gambar 6.	Kurva Kriteria Penerimaan atau Penolakan.....	100
Gambar 7.	Uji T $X_1$ (Suportive).....	103
Gambar 8.	Uji T $X_2$ (Delegative) .....	104
Gambar 9.	Uji T $X_3$ (Partisipative) .....	105

## ABSTRAKSI

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam mempengaruhi bawahan agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, sementara suatu organisasi tidak hanya melibatkan berbagai sumber lain. Seorang pemimpin harus memperhatikan kinerja bawahan sehingga mereka mau bertindak bekerja lebih baik untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin juga harus mampu memberikan keteladanan kepada bawahannya agar mereka dapat meningkatkan kinerjanya dan bersemangat untuk lebih baik dalam bekerja. Setiap kegiatan pasti mempunyai tujuan tertentu untuk penelitian adapun tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Montana Dua Malang. 2) Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Hotel Montana Dua Malang.

Melalui uji statistik yang dilakukan diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Montana Dua Malang, hal ini dapat dilihat dari besarnya R square = 0,766 yang dapat dikatakan 76,6% dari kinerja dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan yang meliputi supportive, delegative dan participative, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam perhitungan. Selain itu tingkat signifikansi dapat ditunjukkan dari hasil pengujian F (F test) yang mana besarnya  $F_{hitung}$  58,969 lebih besar dari  $F_{tabel}$  yang nilainya 2,79 atau  $58,969 > 2,79$  pada tingkat keyakinan 95%. Berdasarkan hasil uji validitas terlihat dari 8 item yang diuji yaitu  $X_{1.1}$ ,  $X_{1.2}$ ;  $X_{2.1}$ ,  $X_{2.2}$ ;  $X_{3.1}$ ,  $X_{3.2}$ ; dan  $Y_1$ ,  $Y_2$  semua variabel memiliki nilai koefisien positif dan lebih besar dari r tabel hal ini menunjukkan bahwa variabel adalah valid.

Dari hasil sumbangan efektif dapat diketahui bahwa variabel supportive mempunyai sumbangan efektif terbesar yaitu disimpulkan bahwa variabel supportive merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Montana Dua Malang