

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN
EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI THE ALTS HOTEL PALEMBANG**

S K R I P S I



**Oleh
SITI NABILA
22 22 0002
MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG
2026**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN EMPLOYEE
ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI
THE ALTS HOTEL PALEMBANG**

S K R I P S I

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**



Oleh

SITI NABILA

22 22 0002

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS IBA

PALEMBANG

2026

S K R I P S I
PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN EMPLOYEE
ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI THE ALTS
HOTEL PALEMBANG

Dipersiapkan dan disusun oleh:

SITI NABILA

22 22 0002

MANAJEMEN

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji

Pada Tanggal 06 Juli 2026

Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

TIM PENGUJI

Ketua : Esty Naruliza, SE., MP

Anggota : Asma Mario, SE., M.M

Anggota : Reiner Yan Mayana Efendi, SE., M.Si



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi,



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA

Esty Naruliza, SE., MP



FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

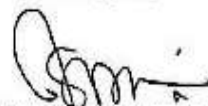
Nama : SITI NABILA
NPM : 22 22 0002
Program Studi : MANAJEMEN
Mata Kuliah Pokok : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL
DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI THE ALTS HOTEL
PALEMBANG
Tanggal Persetujuan : 06 JULI 2026

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua,


Esty Naruliza, SE., MP

Anggota,


Asma Mario, SE., M.M

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,


Esty Naruliza, SE., MP

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : SITI NABILA
Tempat/Tanggal lahir : Palembang, 05 September 2003
Program Studi : Manajemen
NPM : 22 22 0002

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Seluruh data informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya, merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengolahan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas IBA maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut di atas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, 26 Februari 2026


SITI NABILA
NPM 22 22 0002

Motto : *“Saat rintangan datang silih berganti dan keyakinan mulai melemah, langkah sempit tertahan oleh keraguan.”*

“Tetapi doa ibu yang tak pernah putus dan pertolongan Allah SWT selalu menghadirkan keteguhan untuk tetap bertahan sampai akhir.”

“Perjalanan ini menjadi bukti bahwa keteguhan selalu menemukan akhirnya.”

*Dengan segala kerendahan hati
Kupersembahkan skripsi ini kepada :
Bapak dan mamaku tercinta,
Kakak-kakaku tersayang,
Para pendidiku yang sangat kuhormati,
Teman-teman seperjuanganku,
Dan almamaterku*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT atas rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di The Alts Hotel Palembang.”**

Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi. Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah berusaha sebaik mungkin. Namun, penulis juga menyadari masih terdapat banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Penulis juga menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun penulis sangat mengharapkan demi perbaikan di masa mendatang.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih atas segala bantuan, bimbingan, petunjuk dan nasihat yang tak terhingga dari awal sampai selesainya skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulils ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

- Ibu Dr. Lily Rahmawati Harahap, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas IBA Palembang.
- Ibu Esty Naruliza, S.E., M.P., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
- Ibu Dr Titin Vegirawati. S.E., M.Si Selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas IBA
- Ibu Dra Endang Kusdiah Ningsih, M.Si Selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas IBA
- Bapak Albizia Pasmawijaya Putera, S.E., M.M Selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas IBA
- Ibu Ria Astri Yani selaku Ketua Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas IBA Palembang.
- Ibu Esty Naruliza, S.E., M.P., Selaku Ketua Pembimbing.
- Ibu Asma Mario, S.E., M.M., selaku Anggota Pembimbing.
- Bapak Reiner Yan Mayanan Effendi, S.E., M.Si Selaku Dosen Penelaah.

- Ibu Asma Mario, SE., MM Selaku Pembimbing Akademik.
- Seluruh dosen dan staf administrasi akademik Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang yang telah banyak membantu segala hal dalam penyusunan skripsi ini.
- Kedua orang tua dan kakak-kakaku tercinta yang selalu membantu memberikan semangat, dukungan, motivasi, nasihat serta doa yang tak pernah putus untuk penulis.
- Buat teman-temanku Cindy Onggara, Evi Telmia Nelakha, Emysa Caren Hakim, dan teman-teman seperjuanganku angkatan 2022, terima kasih banyak atas bantuan dan dukungan selama ini kepada penulis. Hal terindah yang pernah saya dapatkan adalah bisa mengenal kalian. Semoga kebersamaan kita tak pernah berhenti sampai di sini.
- Dan penulis berterima kasih kepada Joni Wira Pratama yang selalu ada dan menemani penulis saat penulis membuat skripsi ini, selalu mendukung dan memberi semangat kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini, baik secara teknis maupun materi, masih jauh dari sempurna sebagai suatu bentuk karya ilmiah, mengingat keterbatasan kemampuan serta pengetahuan dan pengalaman penulis yang masih minim. Meskipun demikian, penulis yakin bahwa tulisan ini akan dapat memberikan kontribusi positif bagi pembaca. Penulis juga mengharapkan kritik dan saran guna perkembangan ilmu pengetahuan.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati, semoga hasil karya tulis ini dapat bermanfaat dan berguna untuk kita semua, amin.

Palembang, 26 Februari 2026

Penulis

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI THE ALTS HOTEL PALEMBANG

Oleh

SITI NABILA

Penulisan skripsi ini dibawah bimbingan:

Esty Naruliza, SE., MP

Sebagai Ketua

Asma Mario, SE., MM

Sebagai Anggota

Sumber daya manusia berperan penting dalam keberhasilan organisasi, khususnya di industri perhotelan. Kepemimpinan situasional dan *employee engagement* dapat mendorong kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif terhadap 94 responden. Data diperoleh melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dan *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan ($0,000 < 0,05$).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi karyawan serta keterlibatan karyawan yang tinggi dapat mendorong karyawan bekerja lebih optimal. Kedua faktor tersebut juga secara bersama-sama mendukung terciptanya kinerja karyawan yang lebih baik di The Alts Hotel Palembang.

Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan situasional dan *employee engagement* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,690 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 69% variasi kinerja karyawan. Perusahaan disarankan meningkatkan kepemimpinan situasional dan *employee engagement*.

Kata Kunci: Kepemimpinan Situasional, Employee Engagement, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF SITUATIONAL LEADERSHIP AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE ALTS HOTEL PALEMBANG

By

SITI NABILA

This thesis was supervised by:

Esty Naruliza, SE., MP

as Chairman

Asma Mario, SE., MM

As a Member

Human resources play a crucial role in organizational success, particularly in the hospitality industry. Situational leadership and employee engagement can drive employee performance. This study aims to determine the influence of these two variables on employee performance at The Alts Hotel Palembang.

This study used a quantitative approach with descriptive methods and involved 94 respondents. Data were obtained through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS 27. The results showed that situational leadership and employee engagement had a positive and significant effect on employee performance, both partially and simultaneously ($0.000 < 0.05$).

The results indicate that leaders who adapt their leadership style to employee conditions and who maintain high employee engagement can encourage employees to work optimally. These two factors also contribute to improved employee performance at The Alts Hotel Palembang.

Based on the results, situational leadership and employee engagement significantly influence employee performance. The Adjusted R Square value of 0.690 indicates that both variables explain 69% of the variation in employee performance. The company is advised to improve situational leadership and employee engagement.

Keywords: Situational Leadership, Employee Engagement, Employee Performance.

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.4.1 Manfaat Teoritis	7
1.4.2 Manfaat Praktis	7
1.5 Kerangka Pemikiran	7
1.5.1 Penelitian Terdahulu.....	7
1.5.2 Kerangka Pemikiran	10
1.5.3 Hipotesis	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	15
2.1.3 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia	16
2.2 Kepemimpinan	17
2.3 Kepemimpinan Situasional	20
2.3.1 Definisi Kepemimpinan Situasional.....	20
2.3.2 Konsep Teori Kepemimpinan Situasional	21

2.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Situasional	23
2.3.4 Indikator Kepemimpinan Situasional	24
2.4 Employee Engagement	25
2.4.1 Definisi Employee Engagement.....	25
2.4.2 Konsep Teori Employee Engagement	26
2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement ..	28
2.4.4 Indikator Employee Engagement	28
2.5 Kinerja karyawan	29
2.5.1 Definisi Kinerja Karyawan	29
2.5.2 Konsep Teori Kinerja Karyawan	30
2.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	31
2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan	32
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Objek Penelitian	34
3.2 Desain Penelitian.....	34
3.2.1 Jenis Dan Sumber Data	35
3.2.2 Prosedur Pengumpulan Data.....	36
3.3 Operasional Variabel	37
3.4 Metode Penarikan Sampel	38
3.4.1 Populasi	38
3.4.2 Sampel	38
3.5 Uji Validitas Dan Reliabilitas	39
3.5.1 Uji Validitas	39
3.5.2 Uji Reliabilitas	40
3.6 Uji Hipotesis	40
3.6.1 Uji f (Uji Simultan)	40
3.6.2 Uji t (Uji Parsial)	41
3.7 Uji Asumsi Klasik	42
3.7.1 Uji Normalitas.....	42
3.7.2 Uji Heteroskedastisitas	42
3.7.3 Uji Multikolinearitas	43
3.8 Metode Analisis	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	46
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	46
4.1.1 Sejarah The Alts Hotel Palembang	46

4.1.2 Visi dan Misi The Alts Hotel Palembang	47
4.1.3 Struktur Organisasi The Alts Hotel Palembang	48
4.2 Karakteristik Responden.....	49
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	49
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	50
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..	51
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	52
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan	53
4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	54
4.3 Tabulasi Kuesioner.....	55
4.3.1 Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel (X_1).....	55
4.3.2 Pernyataan Responden Berdasarkan Variabel (X_2).....	68
4.3.3 Pernyataan Responden Berdasarkan Kinerja Karyawan (Y) ..	80
4.4 Uji Validitas dan Relibilitas.....	95
4.5 Uji Asumsi Klasik	99
4.5.1 Uji Normalitas Data.....	99
4.5.2 Uji Multikolinearitas	101
4.5.3 Uji Heteroskedastisitas.....	102
4.6 Uji Hipotesis	103
4.6.1 Uji F (Uji Simultan)	103
4.6.2 Uji T (Uji Parsial).....	104
4.7 Metode Analisis	106
4.7.1 Uji Regresi Linier Berganda	106
4.7.2 Analisis Koefisien Korelasi.....	107
4.7.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	108
4.8 Pembahasan.....	109
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	115
5.1 Kesimpulan	115
5.2 Saran	116
DAFTAR PUSTAKA.....	118
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	121

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Occupancy Rate	2
Tabel 1.2 Data Jumlah Karyawan	3
Tabel 1.3 Data Turnover	4
Tabel 3.1 Skala Model Likert	36
Tabel 3.2 Operasional Variabel	37
Tabel 3.3 Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi	45
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Departement Kerja	52
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan	53
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	54
Tabel 4.7 Kejelasan Arahan Tugas Dari Pemimpin	55
Tabel 4.8 Pemastian Standar Hasil Kerja Dari Pemimpin Terhadap Kinerja	56
Tabel 4.9 Tingkat Kejelasan Intruksi Kerja Dari Pemimpin	57
Tabel 4.10 Penjelasan Pemimpin Tentang Manfaat Tugas Bagi Karier Karyawan	58
Tabel 4.11 Pemberian Motivasi dan Ruang Diskusi Oleh Pemimpin	59
Tabel 4.12 Pemahaman Karyawan Atas Perubahan Kebijakan Oleh Pemimpin ..	60
Tabel 4.13 Kepemimpinan Partisipatif Dalam Mencari Solusi	61
Tabel 4.14 Keterbukaan Pemimpin Terhadap Ide Dan Saran	62
Tabel 4.15 Keterbatasan Pemimpin Dalam Mendengarkan Keluhan Karyawan ..	63
Tabel 4.16 Kepercayaan Pemimpin Dalam Penugasaan Karyawan	64
Tabel 4.17 Kepercayaan Pemimpin Atas Kemampuan Karyawan	65
Tabel 4.18 Keterlibatan Pemimpin Dalam Pekerjaan Karyawan	66
Tabel 4.19 Tingkat Energi Karyawan Dalam Bekerja	68

Tabel 4.20 Semangat Kerja Karyawan Menghadapi Tugas Menantang.....	69
Tabel 4.21 Ketahanan Karyawan Terhadap Kelelahan Kerja	70
Tabel 4.22 Kelelahan Dan Penurunan Semangat Kerja Karyawan	71
Tabel 4.23 Kebanggaan Karyawan Terhadap Pekerjaan	72
Tabel 4.24 Kebermaknaan Kerja Bagi Karyawan	73
Tabel 4.25 Tingkat Komitmen Responden Terhadap Pekerjaan	74
Tabel 4.26 Rendahnya Keterikatan Kerja Responden	75
Tabel 4.27 Tingkat Fokus Dalam Melaksanakan Tugas.....	76
Tabel 4.28 Tanggapan Responden Mengenai Waktu Kerja.....	77
Tabel 4.29 Tanggapan Responden Mengenai Kenikmatan Kerja	78
Tabel 4.30 Gangguan Konsentrasi Dan Kebosanan Kerja.....	79
Tabel 4.31 Kesesuaian Standar Hasil Kerja	80
Tabel 4.32 Tanggapan Responden Mengenai Sikap Profesional	81
Tabel 4.33 Ketidaksesuaian Hasil Kerja Responden	82
Tabel 4.34 Tanggapan Responden Mengenai Ketetapan Waktu.....	83
Tabel 4.35 Efektivitas Penyelesaian Tugas Responden.....	84
Tabel 4.36 Tanggapan Responden Mengenai Hambatan Waktu	85
Tabel 4.37 Tingkat Kepatuhan Jadwal Kerja Responden	86
Tabel 4.38 Tingkat Ketaatan Prosedur Kerja Responden	87
Tabel 4.39 Tanggapan Responden Tentang Konsistensi Kerja.....	88
Tabel 4.40 Pernyataan Responden Mengenai Proaktivitas Kerja	89
Tabel 4.41 Kemampuan Mengatasi Hambatan	90
Tabel 4.42 Inisitif Responden Dalam Pengambilan Keputusan.....	91
Tabel 4.43 Tingkat Ketelitian Dan Akurasi Kerja	92
Tabel 4.44 Ketelitian Terhadap Detail Pekerjaan.....	93
Tabel 4.45 Tingkat Kesalahan Minor Dalam Penyelesaian Tugas.....	94
Tabel 4.46 Hasil Uji Validitas Item Pernyataan Variabel (X_1), (X_2) dan (Y).....	95
Tabel 4.47 Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Kepemimpinan Situasional....	97
Tabel 4.48 Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Employee Engagement.....	98
Tabel 4.49 Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Kinerja Karyawan	98
Tabel 4.50 Hasil Uji Normalitas Data.....	99

Tabel 4.51 Hasil Uji Multikolinearitas	101
Tabel 4.52 Uji Hipotesis Untuk Uji F	103
Tabel 4.53 Uji Hipotesis Untuk Uji T	104
Tabel 4.54 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	106
Tabel 4.55 Hasil Uji Korelasi	107
Tabel 4.56 Hasil Uji Koefisien Determinasi	108

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Paradigma Penelitian	13
Gambar 2.1 Model Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard	23
Gambar 4.1 Struktur Organisasi The Alts Hotel Palembang	48
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	49
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Gambar 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	51
Gambar 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Departement Kerja	52
Gambar 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan	53
Gambar 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	54
Gambar 4.8 Kejelasan Arahkan Tugas dari Pemimpin	56
Gambar 4.9 Pemastian Standar Hasil Kerja Dari Pemimpin Terhadap kinerja	57
Gambar 4.10 Tingkat Kejelasan Intruksi Kerja Dari Pemimpin	58
Gambar 4.11 Penjelasan Pemimpin Tentang Manfaat Tugas Bagi Karier Karyawan	59
Gambar 4.12 Pemberian Motivasi dan Ruang Diskusi Oleh Pemimpin	60
Gambar 4.13 Pemahaman Karyawan Atas Perubahan Kebijakan Oleh Pemimpin	61
Gambar 4.14 Kepemimpinan Partisipatif dalam Mencari Solusi	62
Gambar 4.15 Keterbukaan Pemimpin Terhadap Ide dan Saran	63
Gambar 4.16 Keterbatasan Pemimpin dalam Mendengarkan Keluhan Karyawan	64
Gambar 4.17 Kepercayaan Pemimpin dalam Penugasaan Karyawan	65
Gambar 4.18 Kepercayaan Pemimpin atas Kemampuan Karyawan	66
Gambar 4.19 Keterlibatan Pemimpin dalam Pekerjaan Karyawan	67
Gambar 4.20 Tingkat Energi Karyawan dalam Bekerja	68
Gambar 4.21 Semangat kerja Karyawan Menghadapi Tugas Menantang	69
Gambar 4.22 Ketahanan Karyawan terhadap Kelelahan Kerja	70

Gambar 4.23 Kelelahan dan Penurunan Semangat Kerja Karyawan	71
Gambar 4.24 Kebanggaan Karyawan Terhadap Pekerjaan.....	72
Gambar 4.25 Kebermaknaan Kerja Bagi Karyawan	73
Gambar 4.26 Tingkat Komitmen Responden Terhadap Pekerjaan	74
Gambar 4.27 Rendahnya Keterikatan Kerja Responden	75
Gambar 4.28 Tingkat Fokus Dalam Melaksanakan Tugas	76
Gambar 4.29 Tanggapan Responden Mengenai Waktu Kerja	77
Gambar 4.30 Tanggapan Responden Mengenai Kenikmatan Kerja	78
Gambar 4.31 Gangguan Konsentrasi Dan Kebosanan Kerja	79
Gambar 4.32 Kesesuaian Standar Hasil Kerja	80
Gambar 4.33 Tanggapan Responden Mengenai Sikap Profesional.....	81
Gambar 4.34 Ketidaksesuaian Hasil Kerja Responden	82
Gambar 4.35 Tanggapan Responden Mengenai Ketetapan Waktu	83
Gambar 4.36 Efektivitas Penyelesaian Tugas Responden	84
Gambar 4.37 Tanggapan Responden Mengenai Hambatan Waktu.....	85
Gambar 4.38 Tingkat Kepatuhan Jadwal Kerja Responden	86
Gambar 4.39 Tingkat Ketaatan Prosedur Kerja Responden	87
Gambar 4.40 Tanggapan Responden Tentang Konsistensi Kerja	88
Gambar 4.41 Pernyataan Responden Mengenai Proaktivitas Kerja.....	89
Gambar 4.42 Kemampuan Mengatasi Hambatan.....	90
Gambar 4.43 Inisiatif Responden Dalam Pengambilan Keputusan.....	91
Gambar 4.44 Tingkat Ketelitian Dan Akurasi Kerja	92
Gambar 4.45 Ketelitian Terhadap Detail Pekerjaan	93
Gambar 4.46 Tingkat Kesalahan Minor Dalam Penyelesaian Tugas	94
Gambar 4.47 Grafik Hasil Uji Normalitas Dengan P-Plot.....	100
Gambar 4.48 Grafik Hasil Heteroskedasitas Dengan Scatterplot.....	102

DAFTAR LAMPIRAN

Judul	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner.....	121
Lampiran 2 Hasil Kuesioner Responden Variabel Kepemimpinan Situasional..	124
Lampiran 3 Hasil Kuesioner Responden Variabel Employee Engagement.....	127
Lampiran 4 Hasil Kuesioner Responden Variabel Kinerja Karyawan	129
Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Situasional.....	132
Lampiran 6 Hasil Uji Validitas Variabel Employee Engagement.....	134
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	136
Lampiran 8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Situasional	138
Lampiran 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Employee Engagement	138
Lampiran 10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan.....	138
Lampiran 11 Hasil Uji Multikolinearitas	138
Lampiran 12 Rekapitulasi Ulasan Review Tamu The Alts Hotel Palembang	139
Lampiran 13 Dokumentasi	139

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada masa globalisasi kontemporer, sektor pariwisata mengalami pertumbuhan yang signifikan, menjadikannya sebagai industri jasa yang vital bagi kemajuan suatu bangsa. Secara menyeluruh, industri ini mencakup pberbagai komponen yang saling terintegrasi, mulai dari transportasi, akomodasi, kuliner, biro perjalanan, hingga pengelolaan destinasi dan pelestarian tradisi. Merujuk pada data Organisasi Pariwisata Dunia, kegiatan pariwisata merupakan kontributor utama devisa negara serta pencipta lapangan kerja di berbagai negara, baik yang telah mapan maupun yang sedang berkembang. Selain dampak ekonomi, pariwisata juga memegang peranan strategis dalam memfasilitasi dialog budaya, pembangunan wilayah, serta peningkatan kualitas hidup masyarakat setempat.

Dalam manajemen modern, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis dengan potensi untuk dikembangkan, bukan sekadar sebagai biaya operasional biasa. Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu elemen terpenting dalam suatu organisasi yang menjadi penggerak utama untuk mencapai tujuan organisasi (Tholib et al., 2024). Kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas tenaga kerjanya, termasuk keterampilan, disiplin, dan komitmen mereka terhadap pekerjaan. Maka dari itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dikelola secara profesional, dengan orientasi pada peningkatan kinerja yang berkelanjutan. Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai proses strategis, mulai dari perencanaan, perekrutan, hingga pengembangan keterampilan, yang semuanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan yang dirasakan oleh pelanggan (Hafifah et al., 2025).

Dalam industri perhotelan, keberhasilan pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari kondisi operasional perusahaan. Salah satu indikator yang digunakan untuk menggambarkan kondisi operasional hotel adalah tingkat hunian kamar (*occupancy rate*), karena tingkat hunian yang tinggi menunjukkan tingginya aktivitas operasional hotel dan kebutuhan akan sumber daya manusia yang mampu memberikan pelayanan secara optimal. The Alts Hotel Palembang merupakan salah satu hotel berbintang di Kota Palembang yang memiliki total 207 kamar yang terdiri dari berbagai tipe kamar. Adapun data *occupancy rate* The Alts Hotel Palembang periode tahun 2021–2025 dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Data *Occupancy Rate* Di The Alts Hotel Palembang Tahun 2021-2025

Tahun	Occupancy Rate (%)
2021	66,54%
2022	75,75%
2023	80,50%
2024	79,84%
2025	77,06%

Sumber: Data The Alts Hotel Palembang, 2026

Berdasarkan data Tabel 1.1 di atas, tingkat hunian kamar (*occupancy rate*) The Alts Hotel Palembang selama periode tahun 2021–2025 mengalami fluktuasi. Tingkat hunian kamar meningkat dari 66,54% pada tahun 2021 menjadi 75,75% pada tahun 2022 dan mencapai angka tertinggi sebesar 80,50% pada tahun 2023. Selanjutnya, *occupancy rate* mengalami sedikit penurunan menjadi 79,84% pada tahun 2024 dan kembali menurun menjadi 77,06% pada tahun 2025. Fluktuasi tersebut terjadi karena adanya renovasi sekitar 60 kamar, sehingga dari total 207 kamar yang dimiliki hotel, hanya sekitar 130 kamar yang dapat dioperasikan selama masa renovasi. Kondisi ini secara langsung memengaruhi jumlah kamar yang tersedia untuk dijual sehingga tingkat hunian mengalami perubahan. Meskipun demikian,

operasional The Alts Hotel Palembang tetap berjalan secara stabil dengan tetap mengutamakan kualitas pelayanan kepada tamu dan efektivitas kegiatan operasional hotel.

Dalam industri perhotelan, tingkat hunian kamar merupakan salah satu indikator penting kinerja operasional hotel, karena berpengaruh langsung terhadap pendapatan dan pemanfaatan fasilitas hotel. Selain itu, fluktuasi tingkat hunian juga berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia, terutama jumlah karyawan yang tersedia untuk mendukung pelayanan tamu dan operasional hotel secara keseluruhan. Stabilitas jumlah karyawan menjadi aspek penting dalam menjaga efektivitas kerja, kualitas layanan, dan efisiensi operasional. Oleh karena itu, manajemen diharapkan mampu mengelola sumber daya manusia secara adaptif agar kinerja organisasi tetap terjaga (Yukl, 2022).

Berdasarkan data yang diperoleh yaitu data jumlah karyawan The Alts Hotel Palembang periode tahun 2021-2025, yang dapat dilihat pada Tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Data Jumlah Karyawan The Alts Hotel Palembang Periode Tahun 2021-2025

Tahun	Jumlah Karyawan
2021	135
2022	130
2023	128
2024	117
2025	122

Sumber: The Alts Hotel Palembang (diolah), 2026

Berdasarkan data Tabel 1.2 di atas, data jumlah karyawan The Alts Hotel Palembang pada periode tahun 2021–2025 menunjukkan bahwa jumlah karyawan mengalami penurunan dari 135 orang pada tahun 2021 menjadi 117 orang pada tahun 2024. Penurunan ini disebabkan oleh beberapa faktor, salah

satunya adalah renovasi pada beberapa kamar yang memengaruhi kebutuhan operasional sementara. Pada tahun 2025, jumlah karyawan kembali meningkat menjadi 122 orang, menandakan adanya penyesuaian setelah periode renovasi selesai.

Keterlibatan karyawan di The Alts Hotel Palembang tergolong cukup stabil dan menunjukkan komitmen yang baik, meskipun jumlah karyawan mengalami fluktuasi dari 135 orang pada tahun 2021 menjadi 122 orang pada tahun 2025. Stabilitas ini tercermin dari *vigor* yang terlihat dari energi dan semangat karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari, *dedication* yang tercermin dari komitmen dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, serta *absorption* yang menunjukkan tingkat fokus karyawan dalam bekerja. Kondisi tersebut didukung oleh arahan yang jelas melalui *morning briefing*, pembagian jobdesk yang terstruktur, serta koordinasi dengan *Head of Department*. Namun demikian, dalam beberapa situasi tertentu masih terdapat variasi pada aspek *vigor*, *dedication*, dan *absorption*, seperti perbedaan tingkat responsivitas, inisiatif pelayanan, dan konsistensi fokus kerja karyawan, sehingga menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan belum sepenuhnya merata pada seluruh lini operasional.

Penurunan jumlah karyawan tersebut mengindikasikan adanya fenomena turnover. Untuk memperjelas kondisi tersebut, berikut disajikan data turnover karyawan di The Alts Hotel Palembang pada periode tahun 2021-2025. Dapat dilihat dari Tabel 1.3.

Tabel 1.3
Data Turnover Karyawan The Alts Hotel Palembang Tahun 2021-2025

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Rata-rata Karyawan	Turnover Rate (%)
2021	135	2	120	1,67%
2022	130	5	132,5	3,77%
2023	128	6	129	4,65%
2024	117	11	122,5	8,97%
2025	122	15	119,5	12,55%

Sumber: The Alts Hotel Palembang (diolah), 2026

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, data turnover karyawan The Alts Hotel Palembang menunjukkan fluktuasi dari tahun 2021 hingga 2025. Jumlah karyawan yang keluar meningkat dari 2 orang pada tahun 2021 menjadi 15 orang pada tahun 2025, sehingga *turnover rate* pun meningkat dari 1,67% menjadi 12,55% dalam periode yang sama. Peningkatan turnover ini mencerminkan dinamika sumber daya manusia di hotel yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk resign karyawan dan penyesuaian staf akibat renovasi kamar. Tingginya angka turnover menandakan perlunya manajemen untuk melakukan strategi retensi dan pengelolaan karyawan secara efektif agar stabilitas staf tetap terjaga dan operasional hotel tidak terganggu. Melihat kondisi seperti ini, pimpinan memiliki peran penting dalam mempertahankan karyawannya salah satunya dengan gaya kepemimpinan yang dipakai oleh pimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di The Alts Hotel Palembang cenderung merupakan kombinasi antara gaya kepemimpinan situasional, birokratis, dan partisipatif. Unsur situasional terlihat dari upaya pimpinan dalam menyesuaikan arahan dengan kondisi operasional hotel, misalnya melalui pelaksanaan morning briefing, koordinasi dengan *Head of Department*, serta pengelolaan kegiatan operasional seperti event tertentu. Aspek birokrasi tercermin dari penerapan standar operasional prosedur (SOP) yang menjadi pedoman kerja bagi karyawan, sehingga setiap aktivitas dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Sementara itu, gaya partisipatif tampak dari adanya dorongan pimpinan terhadap keterlibatan karyawan, kerja sama antardepartemen, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

Kombinasi ketiga gaya kepemimpinan tersebut pada dasarnya memberikan kontribusi positif dalam pengelolaan operasional hotel yang dinamis. Namun demikian, dalam beberapa kondisi tertentu masih terdapat ruang untuk peningkatan, khususnya dalam hal penyesuaian gaya kepemimpinan secara lebih fleksibel terhadap situasi yang berkembang di lapangan. Fenomena tersebut juga mencerminkan bahwa dalam penyampaian

arahan, di mana penyampaian arahan secara langsung oleh pimpinan kepada karyawan masih belum sepenuhnya optimal, keterlibatan pimpinan pada kondisi operasional tertentu, serta konsistensi dalam komunikasi dan pembinaan kepada karyawan, sehingga berpotensi memengaruhi kejelasan pemahaman terhadap tugas serta pelaksanaan pekerjaan dan menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan situasional masih dapat dioptimalkan agar lebih responsif dan adaptif terhadap kebutuhan operasional.

Kondisi tersebut pada akhirnya turut berkaitan dengan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Secara umum, kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang menunjukkan capaian yang cukup baik, yang tercermin dari kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai standar operasional, seperti menyelesaikan tugas sesuai prosedur, menjaga ketepatan waktu, dan menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Hasil menunjukkan bahwa kualitas kerja sudah berada pada tingkat yang memadai dalam mendukung operasional. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat variasi pada beberapa aspek, seperti konsistensi kualitas hasil kerja, efisiensi dalam penyelesaian tugas yang belum merata, serta penerapan standar kerja yang belum sepenuhnya konsisten. Selain itu, dalam beberapa kondisi, inisiatif dalam bertindak secara proaktif masih perlu ditingkatkan dan ketelitian dalam pekerjaan masih memerlukan perhatian agar dapat meminimalkan kesalahan kecil. Dengan demikian, meskipun kinerja karyawan tergolong cukup baik, masih diperlukan upaya peningkatan agar kinerja dapat lebih konsisten dan optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di The Alts Hotel Palembang”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan latar belakang di atas yang telah dipaparkan, maka masalah yang dapat diidentifikasi melalui penelitian ini yaitu:

“Bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang baik secara parsial maupun simultan?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, adapun penelitian ini bertujuan yaitu, untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Adapun manfaat teoritisnya ialah untuk memperdalam sumber referensi akademik mengenai kepemimpinan situasional dan employee engagement. Penulis penelitian ini memberikan bukti empiris baru tentang seberapa efektif gaya kepemimpinan situasional dan Employee Engagement dalam industri perhotelan, terutama pada hotel berbintang di luar kota metropolitan. Penelitian ini menambahkan keanekaragaman konteks empiris yang mendukung generalisasi teori, karena banyak penelitian sebelumnya berfokus pada industri manufaktur, pendidikan dan pemerintahan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktisnya dari penelitian ialah bahwa hasil dari penelitian ini dapat diharapkan akan bermanfaat sebagai bahan masukan kepada manajemen The Alts Hotel Palembang dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia, meningkatkan kualitas layanan hotel, dan membantu hotel dalam merancang program peningkatan employee engagement.

1.5 Kerangka Pemikiran

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan referensi dari penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Rahmat Saiful Akbar dari Universitas Pertiwi melakukan penelitian pada tahun 2023 yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner dan studi pustaka. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta berjumlah 94 orang, dengan sampel sebanyak 40 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,197 atau 19,7%. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan situasional memberikan kontribusi pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 19,7%, sedangkan sisanya sebesar 80,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini (Saiful Akbar et al., 2023).

Marlina dari Universitas IBA Palembang melakukan penelitian pada tahun 2025 yang berjudul The Influence Of Leadership Style On Employee Performance: A Case Study At PT Sako Indah Gemilang, Palembang City. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan seberapa besar pengaruhnya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Sako Indah Gemilang yang berjumlah 200 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 115 responden yang diambil menggunakan metode Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Besarnya angka koefisien determinasi (*R-squared*) adalah 0,367 atau sama dengan 36,7%. Angka tersebut berarti bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan memengaruhi variabel terikat kinerja karyawan sebesar 36,7% dan sisanya

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu sebesar 63,3% (Marlina et al., 2025).

Ranti Saputri dari Universitas IBA Palembang melakukan penelitian pada tahun 2025 yang berjudul *The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On Employee Performance At Pt Laras Karya Kahuripan Pali District*. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan seberapa besar pengaruhnya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Laras Karya Kahuripan yang berjumlah 455 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 171 responden yang diambil menggunakan metode Slovin dengan tingkat kesalahan 10%. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Besarnya angka koefisien determinasi (*R-squared*) adalah 0,317 atau sama dengan 31,7%. Angka tersebut berarti bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memengaruhi variabel terikat kinerja karyawan sebesar 31,7% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, yaitu sebesar 68,3% (Saputri et al., 2024).

Hari Sucahyowati dan Andi Hendrawan dari Akademi Maritim Nusantara melakukan penelitian pada tahun 2020 yang berjudul Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT MK Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan pengaruh employee engagement terhadap kinerja karyawan PT MK Semarang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT MK yang berjumlah 30 orang. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan analisis eksploratori dengan pengumpulan data melalui survei, kuesioner, wawancara, dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,602, nilai t hitung sebesar 4,072, dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,372 yang berarti employee

engagement mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 37,2%, sedangkan sisanya sebesar 62,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, semakin tinggi employee engagement, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan pada PT MK Semarang (Sucahyowati & Hendrawan, 2020).

1.5.2 Kerangka Pemikiran

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan, sebagai sumber daya utama dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat dipahami sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan perusahaan, karyawan, maupun masyarakat dapat tercapai secara optimal (Hasibuan, 2019). Dalam suatu organisasi, manusia tidak hanya berperan sebagai pelaksana pekerjaan, tetapi juga sebagai aset yang memiliki kemampuan, potensi, serta kreativitas yang dapat mendukung perkembangan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan sistematis agar setiap karyawan mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi. Pada era organisasi modern saat ini, peran manajemen sumber daya manusia menjadi semakin penting karena organisasi harus mampu menghadapi perubahan lingkungan kerja yang dinamis, perkembangan teknologi, serta persaingan yang semakin ketat. Selain itu, perbedaan karakteristik dan kebutuhan tenaga kerja juga menuntut organisasi untuk lebih efektif dalam mengelola karyawan. Melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik, organisasi diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, menjaga stabilitas kerja, serta menciptakan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang.

Kepemimpinan situasional adalah pendekatan kepemimpinan yang menekankan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam semua situasi. Kepemimpinan situasional menyarankan bahwa perilaku kepemimpinan dipengaruhi oleh situasi dan kondisi sekitarnya yang dihadapi oleh pimpinan (Afandi, 2018). Oleh karena itu, pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya

berdasarkan tingkat kesiapan, kompetensi, dan kematangan bawahan mereka dalam melaksanakan tugas. Pendekatan ini menyarankan agar pemimpin menentukan kapan harus memberikan arahan yang jelas, menawarkan dukungan, atau mendelegasikan tanggung jawab kepada karyawan sesuai dengan kondisi yang dihadapi (Northouse, 2021). Kepemimpinan situasional juga menekankan pentingnya pemimpin memahami karakteristik karyawan dan lingkungan kerja. Pemimpin yang dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan berbagai situasi dapat membina hubungan yang lebih kuat dengan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan situasional yang tepat dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi (Thompson & Glasø, 2022). Menurut Hersey dan Blanchard, efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan oleh satu gaya kepemimpinan tertentu, melainkan oleh kemampuan dan kemauan bawahan dimana indikator kemampuan dan kemauan bawahan secara langsung menentukan ketepatan penerapan indikator gaya kepemimpinan yang meliputi *Telling*, *selling*, *participating*, dan *Delegating*. Penerapan gaya yang tepat dan sesuai dengan kondisi objektif karyawan ini secara teoritis akan memberikan arahan yang jelas serta dukungan yang optimal, sehingga mampu memicu peningkatan performa kerja karyawan (dalam Angelovski et al., 2025).

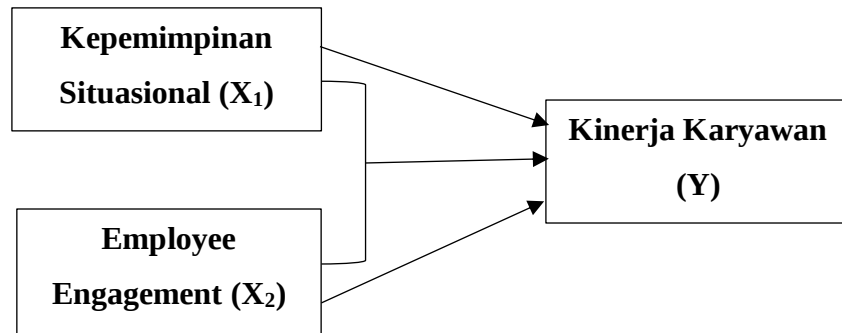
Employee Engagement adalah kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, keterlibatan yang kuat, serta konsentrasi penuh dalam bekerja. Karyawan yang memiliki *engagement* akan mencurahkan dirinya secara fisik kognitif, emosional dalam menjalankan peran kerjanya. tingkat keterlibatan tersebut dapat diukur melalui tiga indikator yaitu, *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Karyawan yang memiliki keterikatan kuat secara fisik dan emosional dengan pekerjaannya cenderung akan bekerja dengan penuh totalitas, loyal dan berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi capaian organisasi (Schaufeli & Bakker, 2023). *Employee engagement* juga memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi karyawan dan loyalitas terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung oleh para pemimpin, dan terlibat dalam kegiatan organisasi, mereka cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi. Tingkat

keterlibatan karyawan yang tinggi dapat memberikan pengaruh positif terhadap produktivitas, kualitas layanan, dan keberhasilan keseluruhan organisasi dalam mencapai tujuannya (Saks, 2021).

Kinerja karyawan merujuk pada hasil yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja umumnya diukur melalui beberapa indikator seperti kualitas kerja, jumlah output, ketepatan waktu, dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam tim. Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugasnya secara efektif sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi (Aguinis, 2021). Kinerja karyawan tidak hanya terkait dengan pencapaian target individu, tetapi juga mencerminkan kontribusi karyawan terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dalam lingkungan kerja yang dinamis, karyawan dituntut untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, mempertahankan profesionalisme, dan bekerja sama secara efektif dengan rekan kerja serta pimpinan. Ketika karyawan menunjukkan kinerja yang optimal, organisasi dapat meningkatkan produktivitas, kualitas layanan, dan daya saing organisasi (DeNisi & Murphy, 2021). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya, yang terbentuk dari perpaduan faktor kemampuan (*ability*) dan motivasi. Secara operasional, keberhasilan kinerja ini dievaluasi melalui dimensi hasil kerja (kuantitas, kualitas, efisiensi), dimensi perilaku kerja (disiplin, inisiatif, ketelitian), serta dimensi sifat pribadi (kepemimpinan, kejujuran, kreativitas) kepemimpinan dan tingkat keterlibatan karyawan (Afandi, P, 2021)

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat dirumuskan paradigma penelitian di mana Kepemimpinan Situasional sebagai variabel independen (X_1), Employee Engagement sebagai variabel independen (X_2), dan Kinerja Karyawan sebagai variabel dependen (Y), seperti pada Gambar 1.1 di bawah ini.

Gambar 1.1
Paradigma Penelitian



1.5.3 Hipotesis

Hipotesis adalah hasil dari suatu proses teoretik atau proses rasional, melalui tinjauan pustaka, pengkajian konsep dan teori yang relevan, yang mendukung hipotesis penelitian sehingga diyakini bahwa hipotesis telah memiliki kebenaran teoretik. Namun, kebenaran hipotesis masih harus diuji secara empirik. Oleh karena itu, hipotesis juga dapat dianggap jawaban sementara terhadap masalah yang dirumuskan dalam suatu penelitian, dan masih harus di uji kebenarannya dengan menggunakan data empirik hasil penelitian, dimana pengertian diatas dikemukakan oleh (Djaali, 2020). Atas dasar pengertian hipotesis di atas, maka penulis merumuskan hipotesis dalam penelitian berikut:

H_0 : “Tidak ada pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang yang signifikan baik secara parsial maupun simultan.”

H_i : “Adanya pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang yang signifikan baik secara parsial maupun simultan.”

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola tenaga kerja agar dapat memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut Debra Patterson (Patterson, 2023) Manajemen sumber daya manusia adalah seperangkat proses, praktik, program, dan sistem yang terintegrasi dalam organisasi yang berfokus pada penempatan serta pengembangan karyawan secara efektif. Selain itu, MSDM juga mengadopsi pendekatan strategis dalam proses perekrutan, pelatihan, serta mempertahankan karyawan yang tepat agar dapat menempati posisi yang sesuai pada waktu yang tepat.

Sejalan dengan hal tersebut, The ICFAI *Foundation for Higher Education* menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia strategis merupakan pendekatan yang mengintegrasikan strategi organisasi dengan praktik pengelolaan sumber daya manusia guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga harus selaras dengan strategi organisasi dalam jangka panjang ((IFHE), 2022).

Selanjutnya, manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan strategis dalam mengelola aset manusia di dalam organisasi. Dalam hal ini, karyawan dipandang sebagai aset penting yang perlu dikelola secara efektif melalui berbagai kebijakan dan praktik manajemen agar mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Sedyowidodo, 2024).

Pendekatan pengelolaan sumber daya manusia sangat penting dalam industri perhotelan karena karyawan berperan langsung dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif diperlukan untuk mendukung kualitas pelayanan dan kepuasan tamu.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan-tujuan manajemen sumber daya manusia memiliki 4 tujuan utama (Rosita et al., 2024), antara lain:

1. Tujuan Kemasyarakatan/Sosial

Tujuan sosial dalam manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan tanggung jawab organisasi terhadap masyarakat. Organisasi diharapkan mampu menjalankan kegiatan secara etis dengan memperhatikan kebutuhan serta tantangan yang ada di lingkungan masyarakat. Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia juga perlu dilakukan dengan cara yang dapat meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi maupun masyarakat.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional berhubungan dengan upaya departemen sumber daya manusia dalam membantu organisasi mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini dilakukan dengan meningkatkan efektivitas organisasi melalui penyediaan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi, pemanfaatan tenaga kerja secara efisien, serta pengembangan kualitas kehidupan kerja karyawan. Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia juga perlu memperhatikan kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan, menciptakan lingkungan kerja yang aman, serta membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional berkaitan dengan upaya menjaga agar fungsi departemen sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dalam hal ini, departemen sumber daya manusia diharapkan mampu menyediakan program rekrutmen, pelatihan, serta pengembangan karyawan yang efektif. Melalui program-program tersebut, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas serta meningkatkan motivasi kerja karyawan.

4. Tujuan Pribadi

Tujuan personal berkaitan dengan upaya membantu karyawan dalam mencapai tujuan individu melalui aktivitas kerja di dalam organisasi. Kesesuaian antara tujuan pribadi karyawan dan tujuan organisasi dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta kontribusi karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, apabila tujuan tersebut tidak selaras, hal ini dapat menimbulkan penurunan motivasi kerja dan berpotensi memengaruhi kinerja karyawan.

2.1.3 Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun beberapa fungsi-fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (Chandra et al., 2021), yaitu diantaranya:

1. Penyediaan Sumber Daya Manusia

Penyediaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang dilakukan organisasi untuk memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Proses ini meliputi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, hingga penempatan karyawan pada posisi yang tepat agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan. Kegiatan ini umumnya dilakukan melalui pendidikan, pelatihan, serta perencanaan dan pengembangan karier yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan dalam organisasi.

3. Pemberiaan Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi dapat berupa imbalan finansial seperti gaji dan bonus, maupun nonfinansial seperti lingkungan kerja yang nyaman dan hubungan kerja yang baik.

4. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan proses untuk menyesuaikan kepentingan karyawan dengan tujuan organisasi. Melalui pengintegrasian, organisasi berupaya menciptakan

hubungan kerja yang harmonis dengan meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta penerapan kepemimpinan yang efektif.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menjaga dan mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dan memiliki loyalitas terhadap organisasi. Hal ini dilakukan dengan menciptakan kondisi kerja yang baik serta memperhatikan kesejahteraan karyawan.

Gaya kepemimpinan dan keterlibatan karyawan di dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk kelancaran dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Pemimpin yang mampu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi serta tingkat kemampuan karyawan untuk lebih berpartisipasi dalam pekerjaan dan merasa dihargai perannya dalam organisasi. Selain itu, keterlibatan karyawan menunjukkan adanya partisipasi dan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja dan berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Melalui kepemimpinan yang baik, seorang pemimpin dapat mengarahkan, membimbing, serta memotivasi karyawan untuk bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan kemampuan seseorang dalam memengaruhi perilaku orang lain agar bersedia bekerja sama dan melaksanakan tugas yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi dan mengarahkan aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris dikenal dengan *leadership*. Secara morfologis, kata *leadership* berasal dari kata kerja *to lead* yang berarti memimpin, menggiring, atau mengarahkan (Hasanuddin et al., 2025). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berkaitan erat dengan kemampuan seseorang dalam memberikan

arahan serta memengaruhi individu maupun kelompok untuk bekerja menuju tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard Pemimpin merupakan seseorang yang mampu memengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan untuk kerja secara maksimal sesuai dengan tujuan organisasi (dalam Hutahaean, 2021). Dengan adanya kepemimpinan yang efektif, karyawan dapat bekerja dengan lebih terarah, memiliki motivasi yang tinggi, serta mampu bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam praktiknya, terdapat berbagai gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan dan memengaruhi bawahannya. Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda-beda tergantung pada situasi, kondisi organisasi, serta kemampuan karyawan yang dipimpin. Salah satu gaya kepemimpinan yang banyak digunakan dalam organisasi adalah kepemimpinan situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menyesuaikan pendekatan kepemimpinannya sesuai dengan kondisi dan tingkat kesiapan karyawan.

2.2.2 Jenis-jenis Kepemimpinan

Adapun beberapa jenis-jenis kepemimpinan utama yang sering dijadikan acuan dalam organisasi, yaitu sebagai berikut (Purwanggono, 2020):

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah tipe kepemimpinan yang menempatkan pemimpin sebagai pusat kekuasaan dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Dalam gaya ini, pemimpin cenderung bersikap dominan, melakukan pengawasan secara ketat, serta membatasi keterlibatan bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Bawahan hanya berperan sebagai pelaksana instruksi yang telah ditetapkan oleh pimpinan.

2. Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan paternalistik merupakan tipe kepemimpinan yang memposisikan pemimpin sebagai sosok pelindung dan pembimbing bagi bawahan.

Pemimpin cenderung merasa paling mengetahui sehingga keputusan lebih banyak ditentukan olehnya. Meskipun bertujuan baik, gaya ini dapat membatasi kemandirian dan kreativitas bawahan.

3. Kepemimpinan Laissez-Faire

Kepemimpinan laissez-faire merupakan tipe kepemimpinan yang memberikan kebebasan luas kepada bawahan dalam menjalankan tugas. Pemimpin tidak banyak melakukan pengawasan dan lebih berperan sebagai pendukung. Namun, tanggung jawab cukup.

4. Kepemimpinan Demokratik

Kepemimpinan demokratik adalah tipe kepemimpinan yang melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin terbuka terhadap saran dan mendorong partisipasi aktif. Gaya ini dapat meningkatkan motivasi dan kerja sama, meskipun proses pengambilan keputusan cenderung lebih lama.

5. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik merupakan tipe kepemimpinan yang mengandalkan daya tarik dan pengaruh pribadi pemimpin. Pemimpin mampu menginspirasi dan membangun kepercayaan bawahan. Namun, gaya ini berisiko menimbulkan ketergantungan tinggi pada sosok pemimpin.

2.2.3 Tujuan Kepemimpinan

Adapun tujuan kepemimpinan yang dikemukakan oleh (Wulandari & Mulyanto, 2024) dalam bukunya ialah bahwa kepemimpinan pada dasarnya tidak hanya berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga mencakup pengembangan kemampuan individu dan peningkatan efektivitas kerja secara menyeluruh. Kepemimpinan berperan dalam mengembangkan keterampilan seperti komunikasi, pengambilan keputusan, serta kemampuan dalam memotivasi dan mengarahkan bawahan. Selain itu, pemahaman terhadap kepemimpinan juga membantu meningkatkan kinerja tim, mengelola perubahan organisasi, serta mendorong terciptanya inovasi dan kreativitas dalam lingkungan kerja. Dengan demikian, kepemimpinan juga berkontribusi dalam membangun organisasi yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

Dalam upaya mencapai berbagai tujuan tersebut, seorang pemimpin tidak cukup hanya mengandalkan satu jenis kepemimpinan, melainkan perlu menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan kondisi dan tingkat kesiapan bawahan. Oleh karena itu, berkembang pendekatan kepemimpinan situasional yang menekankan pentingnya fleksibilitas pemimpin dalam menghadapi berbagai situasi yang berbeda.

2.3 Kepemimpinan Situasional

2.3.1 Definisi Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan (*readiness*) atau kematangan bawahan (Angelovski et al., 2025). Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin mampu mengarahkan dan membimbing karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin dituntut untuk tidak hanya mampu memberikan arahan, tetapi juga mampu memahami kondisi serta kebutuhan bawahannya agar proses kerja dapat berjalan dengan baik.

Kepemimpinan situasional ialah kepemimpinan yang berfokus pada sifat atau karakteristik bawaan individu. Terdapat beberapa sifat utama yang mendukung efektivitas kepemimpinan, seperti kecerdasan, kepercayaan diri, dan integritas. Terdapat pendekatan dalam kepemimpinan, termasuk teori sifat, yang menekankan pengaruh bawaan terhadap kemampuan memimpin (Northouse, 2021). Namun, dalam praktiknya, kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh karakteristik individu semata, melainkan juga dipengaruhi oleh kondisi dan situasi yang dihadapi oleh pemimpin. Hal ini menunjukkan bahwa seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai keadaan yang berbeda dalam organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, kepemimpinan situasional menjadi pendekatan yang relevan karena menekankan pada kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dihadapi. Kepemimpinan situasional tidak terpaku pada satu gaya tertentu, melainkan fleksibel mengikuti tingkat kesiapan dan kemampuan karyawan. Dengan penerapan kepemimpinan yang sesuai, karyawan

akan lebih termotivasi, memiliki kinerja yang lebih baik, serta merasa lebih puas dalam bekerja. Dengan demikian, kepemimpinan situasional menjadi salah satu pendekatan yang penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi dan mencapai tujuan yang diinginkan.

2.3.2 Konsep Teori Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kondisi yang dihadapi, khususnya tingkat kesiapan bawahan dalam melaksanakan tugas. Menurut Hersey dan Blanchard, efektivitas kepemimpinan tidak ditentukan oleh satu gaya kepemimpinan tertentu, melainkan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan perilakunya dengan tingkat kemampuan dan kemauan bawahan (dalam Angelovski dkk., 2025). Dengan demikian, kepemimpinan situasional menekankan fleksibilitas pemimpin dalam menghadapi berbagai situasi organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan situasional tidak hanya menekankan pada kemampuan pimpinan dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan, tetapi juga memberikan dampak positif terhadap kinerja dan dinamika tim. Oleh karena itu, penerapan kepemimpinan situasional memiliki beberapa mafaat yang dapat dirasakan dalam lingkungan kerja, yaitu beberapa manfaat kepemimpinan situasional sebagai berikut:

1. Meningkatkan efektifitas tim
Dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan, pimpinan dapat memberikan arahan atau dukungan yang sesuai dengan tingkat kemampuan anggota tim.
2. Mengembangkan anggota tim
Pemimpin membantu meningkatkan kemampuan dan kemandirian anggota melalui arahan dan dukungan yang tepat.
3. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja
Pendekatan yang fleksibel membuat anggota tim merasa diperhatikan, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja.
4. Mempercepat adaptasi terhadap perubahan

Tim lebih mudah menyesuaikan diri dengan situasi baru karena mampu mengubah strategi sesuai kebutuhan.

Dalam teori kepemimpinan situasional, terdapat dua dimensi utama yang menjadi dasar perilaku kepemimpinan, yaitu (Angelovski et al., 2025):

1. Perilaku tugas (*Task Behavior*)

Perilaku tugas berkaitan dengan sejauh mana pemimpin memberikan arahan, instruksi, serta pengawasan terhadap pekerjaan bawahan.

2. Perilaku Hubungan (*Relationship Behavior*)

Perilaku hubungan berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan dukungan, membangun komunikasi, serta menjalin hubungan interpersonal dengan bawahan.

Kombinasi dari dua dimensi tersebut menghasilkan variasi gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan sesuai dengan kondisi dan tingkat kesiapan bawahan. Kesiapan bawahan mencerminkan kemampuan dan kemauan individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, pemimpin perlu mampu mengidentifikasi tingkat kesiapan tersebut agar dapat menentukan gaya kepemimpinan yang tepat.

Berdasarkan konsep tersebut, hubungan antara gaya kepemimpinan dan tingkat kesiapan bawahan dapat dilihat secara lebih jelas pada Gambar 2.1 berikut, yang menunjukkan penyesuaian gaya kepemimpinan dengan kondisi dan kesiapan pengikut.

Tingkat kesiapan bawahan yang mencakup kemampuan dan kemauan dalam melaksanakan tugas menjadi faktor utama dalam menentukan gaya kepemimpinan yang tepat.

2. Perilaku tugas (*task behavior*)

Perilaku pemimpin dalam memberikan arahan, instruksi, serta pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan.

3. Perilaku hubungan (*relationship behavior*)

Perilaku pemimpin dalam memberikan dukungan, membangun komunikasi, serta menjalin hubungan interpersonal dengan bawahan.

4. Penyesuaian gaya kepemimpinan

Kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan bawahan dan kondisi yang dihadapi dalam organisasi.

2.3.4 Indikator Kepemimpinan Situasional

Mengukur keberhasilan kepemimpinan situasional adalah langkah penting untuk menilai efektivitas pendekatan ini di dalam organisasi. Berikut indikator kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey & Blanchard (Angelovski et al., 2025).

1. Telling atau Mengarahkan (*Directing*)

Gaya kepemimpinan telling adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan instruksi yang jelas, rinci, dan terarah kepada bawahan serta melakukan pengawasan yang ketat terhadap pelaksanaan tugas. Pada gaya ini, pemimpin lebih menekankan pada pengarahan tugas (task-oriented) dengan komunikasi yang bersifat satu arah. Gaya ini biasanya diterapkan kepada bawahan yang memiliki tingkat kemampuan dan kemauan yang rendah, sehingga membutuhkan arahan yang jelas dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Selling atau Membimbing (*Coaching*)

Gaya kepemimpinan selling adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga memberikan penjelasan, dukungan, dan motivasi kepada bawahan. Pemimpin mulai melibatkan komunikasi dua arah agar bawahan memahami tugas dan tujuan yang ingin dicapai. Gaya ini digunakan pada

bawahan yang memiliki kemauan untuk bekerja, tetapi masih kurang dalam kemampuan, sehingga membutuhkan bimbingan sekaligus dorongan dari pemimpin.

3. Participating atau Mendukung (*Supporting*)

Gaya kepemimpinan participating adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan serta hubungan kerja yang lebih dekat antara pemimpin dan bawahan. Pada gaya ini, pemimpin lebih berperan sebagai pendukung dengan memberikan kepercayaan dan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi. Gaya ini diterapkan pada bawahan yang memiliki kemampuan, tetapi kurang memiliki kepercayaan diri atau motivasi dalam bekerja.

4. Delegating atau Mendelegasikan

Gaya kepemimpinan delegating adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan wewenang dan tanggung jawab penuh kepada bawahan dalam melaksanakan tugas. Pemimpin hanya melakukan pengawasan secara umum karena bawahan dianggap sudah mampu dan memiliki kemauan yang tinggi dalam bekerja. Gaya ini cocok diterapkan pada bawahan yang sudah mandiri, kompeten, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

2.4 Employee Engagement

2.4.1 Definisi Employee Engagement

Employee engagement merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan keterlibatan karyawan dalam pekerjaannya. Konsep ini menggambarkan bagaimana karyawan tidak hanya bekerja secara fisik, tetapi juga melibatkan aspek emosional dan kognitif dalam menjalankan tugasnya.

Employee engagement adalah kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, keterlibatan yang kuat, serta konsentrasi penuh dalam bekerja. Karyawan yang memiliki engagement akan mencurahkan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan peran kerjanya (Schaufeli & Bakker, 2023). Pernyataan ini menunjukkan bahwa employee

engagement mencerminkan kondisi internal karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja secara optimal dan penuh dedikasi.

Selanjutnya, pandangan tersebut diperkuat oleh Saks yang menyatakan bahwa employee engagement didefinisikan sebagai keterlibatan individu secara menyeluruh melalui investasi energi fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan pekerjaannya secara aktif dan penuh. Keterlibatan ini mencerminkan kondisi di mana karyawan benar-benar mencurahkan diri dalam peran kerjanya (Saks, 2021). Dengan demikian, keterlibatan karyawan tidak hanya bersifat partisipatif, tetapi juga menunjukkan adanya komitmen yang kuat terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Selain itu, employee engagement merupakan tingkat komitmen, keterlibatan, dan kepuasan emosional yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki keterlibatan tinggi akan merasa terhubung dengan pekerjaannya, bersemangat dalam berkontribusi, dan memiliki rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi (Wakhyuni, 2025). Hal ini menegaskan bahwa employee engagement juga berkaitan erat dengan hubungan emosional antara karyawan dan organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa employee engagement merupakan kondisi yang mencakup keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional karyawan dalam pekerjaan, yang ditunjukkan melalui semangat, dedikasi, serta komitmen dalam mencapai tujuan organisasi.

2.4.2 Konsep Teori Employee Engagement

Employee engagement adalah kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, keterlibatan yang kuat, serta konsentrasi penuh dalam bekerja. Karyawan yang memiliki engagement akan mencurahkan dirinya secara fisik, kognitif, dan emosional dalam menjalankan peran kerjanya (Schaufeli & Bakker, 2023). Definisi ini menekankan bahwa keterikatan karyawan bukan sekadar kepuasan kerja, tetapi komitmen intrinsik untuk memberikan kontribusi maksimal pada organisasi.

Berdasarkan pemahaman tersebut, employee engagement tidak hanya mencerminkan kondisi psikologis positif karyawan dalam bekerja, tetapi juga memiliki implikasi yang luas terhadap berbagai aspek dalam organisasi. Oleh karena itu, tingkat keterikatan karyawan yang tinggi akan memberikan sejumlah manfaat, baik bagi individu maupun bagi organisasi secara keseluruhan, antara lain sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja karyawan
Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi cenderung bekerja lebih optimal, menunjukkan kualitas kerja yang lebih baik, serta memiliki produktivitas yang tinggi.
2. Meningkatkan loyalitas dan komitmen
Employee engagement mendorong karyawan untuk lebih setia terhadap organisasi dan memiliki keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan (turnover intention rendah).
3. Meningkatkan kepuasan kerja
Karyawan yang engaged umumnya merasa lebih puas karena memiliki keterlibatan emosional dan makna dalam pekerjaannya.
4. Meningkatkan kualitas pelayanan
Keterikatan kerja membuat karyawan lebih peduli terhadap hasil kerja, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan kepada pelanggan.
5. Mengurangi stress dan burnout
Karyawan dengan engagement tinggi cenderung memiliki kondisi psikologis yang lebih positif, sehingga lebih mampu mengelola stres kerja.

Berbagai manfaat tersebut menunjukkan bahwa employee engagement memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan maupun kinerja organisasi. Untuk memahami bagaimana keterikatan tersebut terbentuk dan dapat diukur secara lebih sistematis, diperlukan penjabaran yang akan diperjelas melalui indikator mengenai dimensi-dimensi yang menyusunnya. Dalam hal ini, Wilmar Schaeffli mengemukakan bahwa employee engagement terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu vigor, dedication, dan absorption.

Employee engagement memiliki beberapa dimensi utama, namun tingkatnya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Oleh karena itu, penting untuk membahas faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement.

2.4.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Employee Engagement

Adapun beberapa faktor-faktor yang memengaruhi employee engagement berdasarkan teori *Job Demands–Resources (JD-R Model)* yang di kemukakan oleh (Schaufeli & Bakker, 2023), antara lain sebagai berikut:

1. *Job Resources* (Sumber Daya Pekerjaan)

Merupakan aspek pekerjaan yang membantu karyawan dalam mencapai tujuan kerja, mengurangi beban kerja, serta mendorong perkembangan individu. Contohnya meliputi dukungan atasan, umpan balik, dan kesempatan pengembangan. Sumber daya ini berperan sebagai faktor utama yang meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja.

2. *Job Demands* (Tuntutan Pekerjaan)

Merupakan aspek pekerjaan yang memerlukan usaha fisik maupun mental, seperti beban kerja dan tekanan waktu. Tuntutan kerja yang tinggi dapat menurunkan employee engagement apabila tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai.

3. *Personal Resources* (Sumber Daya Pribadi)

Merupakan aspek karakteristik individu yang berkaitan dengan kemampuan dalam mengendalikan dan menghadapi lingkungan kerja, seperti kepercayaan diri (*self-efficacy*), optimisme dan resiliensi. Faktor ini berperan dalam memperkuat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

2.4.4 Indikator Employee Engagement

Mengukur keberhasilan Employee Engagement adalah langkah penting untuk menilai efektivitas pendekatan ini di dalam organisasi. Berikut beberapa indikator Employee Engagement oleh (Schaufeli & Bakker, 2023).

1. Vigor (Semangat Kerja)

Vigor merupakan kondisi di mana karyawan memiliki tingkat energi yang tinggi dan ketahanan mental dalam bekerja. Karyawan dengan vigor yang tinggi menunjukkan kemauan untuk berusaha secara maksimal dalam menyelesaikan tugas serta tetap gigih dan tidak mudah menyerah meskipun menghadapi berbagai kesulitan dalam pekerjaan.

2. Dedication (Dedikasi)

Dedication adalah tingkat keterlibatan emosional karyawan terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan perasaan bangga, antusiasme, dan menganggap pekerjaan sebagai sesuatu yang bermakna. Karyawan yang memiliki dedikasi tinggi akan merasa tertantang serta memiliki komitmen kuat terhadap pekerjaannya.

3. Absorption (Penghayatan/Keterlibatan Mendalam)

Absorpsi merupakan kondisi di mana karyawan terlibat secara penuh dalam pekerjaannya, sehingga memiliki tingkat konsentrasi yang tinggi dan sulit untuk melepaskan diri dari pekerjaan tersebut. Dalam keadaan ini, karyawan sering kali merasa waktu berlalu dengan cepat karena fokus yang mendalam terhadap pekerjaan.

2.5 Kinerja karyawan

2.5.1 Definisi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi, karena berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh hasil kerja semata, tetapi juga oleh faktor-faktor yang mendukung proses kerja tersebut.

Menurut Yolanda, kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Adapun faktor kemampuan potensial dan pengetahuan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang menunjangnya (Yolanda et al., 2022). Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan individu yang mencakup potensi intelektual serta pengetahuan yang dimiliki, yang kemudian didukung oleh motivasi dalam bekerja. Dengan demikian, seseorang yang memiliki kemampuan tinggi dan motivasi yang baik cenderung mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

Sejalan dengan hal tersebut, kinerja juga dapat dilihat dari hasil yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Afandi, Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing guna mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma maupun etika yang berlaku (Afandi, P, 2021). Definisi ini menekankan bahwa kinerja tidak hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari kesesuaian proses pelaksanaannya dengan aturan dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

2.5.2 Konsep Teori Kinerja Karyawan

Menurut Yolanda, kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Adapun faktor kemampuan potensial dan pengetahuan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang menunjangnya (Yolanda et al., 2022)

Selanjutnya, Menurut Afandi, Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing guna mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma maupun etika yang berlaku (Afandi, P, 2021)

Berdasarkan pendapat Yolanda dan Afandi, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok yang dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi. Kemampuan mencakup potensi dan pengetahuan, sedangkan motivasi menjadi pendorong dalam mencapai hasil yang optimal. Selain itu, kinerja harus dilakukan sesuai dengan tanggung jawab serta norma yang berlaku. Dengan demikian, kinerja tidak hanya mencerminkan hasil akhir, tetapi juga proses kerja yang dipengaruhi oleh faktor internal individu dan tetap berlandaskan pada etika serta ketentuan yang ada.

Berdasarkan pemahaman tersebut, kinerja tidak hanya dilihat dari hasil kerja yang dicapai, tetapi juga perlu dinilai berdasarkan kriteria tertentu. Oleh karena itu, diperlukan penjelasan mengenai kriteria-kriteria kinerja untuk

mengukur tingkat pencapaian kerja secara lebih objektif (Afandi, 2018). Di antaranya sebagai berikut:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan

Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.

2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan

Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antara personal, sebagai contoh, apakah SDM-nya ramah atau menyenangkan.

3. Kriteria berdasarkan hasil

Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kriteria kinerja karyawan dapat dilihat dari tiga aspek utama, yaitu sifat, perilaku, dan hasil kerja. Ketiga kriteria tersebut menunjukkan bahwa penilaian kinerja tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga mencakup karakteristik individu serta bagaimana proses kerja dilakukan.

2.5.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Berdasarkan kriteria tersebut, dapat dipahami bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai aspek yang saling berkaitan. Oleh karena itu, diperlukan pembahasan lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh (Afandi, 2018), diantaranya sebagai berikut:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atau tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja, yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi, yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.

5. Fasilitas kerja, yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja, yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovatif.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja, yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

2.5.4 Indikator Kinerja Karyawan

Adapun beberapa dimensi dan indikator kinerja dalam mengukur keberhasilan kinerja karyawan adalah langkah penting untuk menilai efektivitas pendekatan ini di dalam organisasi. Berikut beberapa dimensi dan indikator kinerja karyawan oleh (Afandi, P, 2021). Sebagai berikut:

A. Dimensi Hasil Kerja

1. Kuantitas hasil Kerja (*Quantity of Work*)

Kuantitas hasil kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh karyawan dalam periode tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2. Kualitas hasil kerja (*Quality of Work*)

Kualitas kerja menunjukkan sejauh mana hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan sesuai dengan standar ketelitian dan keakuratan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas (*Efficiency in Performing Tasks*)

Efisiensi dalam melaksanakan tugas mencerminkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan penggunaan sumber daya yang efektif, tanpa mengurangi kualitas hasil kerja.

B. Prilaku Kerja

1. Disiplin Kerja (*Work Discipline*)

Disiplin kerja merupakan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur, serta standar kerja yang berlaku dalam organisasi, termasuk kehadiran, ketepatan waktu, dan konsistensi dalam bekerja.

2. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif adalah kemampuan karyawan untuk mengambil tindakan secara proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan atau menghadapi permasalahan tanpa harus menunggu arahan dari atasan.

3. Ketelitian (*Attention to Detail*)

Ketelitian menunjukkan tingkat kecermatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, terutama dalam memperhatikan detail sehingga dapat meminimalkan kesalahan.

C. Sifat Pribadi

1. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan mencerminkan kemampuan karyawan dalam memengaruhi, mengarahkan, dan bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan pekerjaan, meskipun tidak selalu dalam posisi sebagai pimpinan formal.

2. Kejujuran (*Honesty*)

Kejujuran merupakan sikap karyawan dalam bertindak secara jujur, dapat dipercaya, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai dan etika organisasi.

3. Kreativitas (*Creativeness*)

Kreativitas adalah kemampuan karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru atau cara kerja yang lebih efektif dan inovatif untuk meningkatkan kualitas maupun efisiensi pekerjaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah sasaran yang ditetapkan peneliti untuk dikaji dan diperoleh data secara sistematis, sehingga dapat menjawab rumusan masalah penelitian (Sujarweni, 2024). Dalam memperoleh data yang berhubungan dengan penelitian ini, objek yang ditentukan adalah The Alts Hotel Palembang yang beralamat di Jalan Rajawali No.8, Palembang, Sumatera Selatan. Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut dapat menyediakan data yang dibutuhkan, serta relevan dengan judul penelitian yang diajukan, yaitu pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini difokuskan pada seluruh karyawan hotel yang masih aktif bekerja di berbagai departemen, seperti Front Office, Housekeeping, Food and Beverage, Engineering, dan Administrasi. Adapun waktu pelaksanaan penelitian direncanakan pada tahun 2025, dengan menyesuaikan jadwal operasional serta perizinan dari pihak manajemen hotel.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian adalah sebuah rencana atau kerangka yang dipakai oleh peneliti untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi (Sujarweni, 2025). Selain itu, desain penelitian juga bisa diartikan sebagai suatu rencana yang disusun secara sistematis untuk memandu proses pengumpulan dan analisis data guna menguji hipotesis yang telah dibuat (Sujarweni, 2025). Dengan kata lain, desain penelitian bisa dipahami sebagai kerangka yang teratur dan menjadi dasar utama dalam pelaksanaan riset ilmiah agar berjalan dengan arah yang jelas dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan keadaan atau nilai dari satu atau lebih variabel secara terpisah, tanpa membuat perbandingan dengan variabel lain atau mencari hubungan antarvariabel tersebut (Sugiyono, 2019). Pendekatan ini dipilih untuk memberikan penjelasan yang jelas tentang kondisi variabel yang diteliti sesuai dengan fakta yang ada di lapangan.

Sementara itu, metode kuantitatif adalah metode penelitian yang sudah lama digunakan sehingga sering disebut sebagai metode tradisional karena telah menjadi kebiasaan dalam penelitian. Metode ini berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti sekelompok orang atau sampel tertentu, dengan cara mengumpulkan data menggunakan alat penelitian, serta menganalisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik (Sugiyono, 2022). Tujuan dari metode ini adalah untuk mendeskripsikan serta menguji hipotesis yang telah ditentukan secara objektif. Data kuantitatif itu sendiri adalah data yang disajikan dalam bentuk angka sehingga dapat diproses dan dianalisis dengan teknik statistik untuk menghasilkan kesimpulan yang tepat (Rachman et al., 2024).

3.2.1 Jenis Dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka yang dapat diolah menggunakan teknik analisis statistik. Data kuantitatif diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan aktif yang bekerja di The Alts Hotel Palembang sebagai responden penelitian.

Data tersebut berkaitan dengan variabel penelitian, yaitu kepemimpinan situasional, employee engagement, dan kinerja karyawan yang diukur menggunakan skala ordinal sehingga menghasilkan skor numerik yang dapat dianalisis untuk mengetahui pengaruh antarvariabel.

Adapun sumber data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data sekunder adalah data yang didapat dari catatan, buku, majalah berupa laporan keuangan publikasi perusahaan, laporan pemerintah, artikel, dan lain

sebagainya, sedangkan data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan narasumber (Sujarweni, 2025).

3.2.2 Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data primer, yaitu kuesioner dan wawancara.

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk di jawab (Sujarweni, 2025). Dalam hal ini, data primer diperoleh melalui penyebaran daftar pertanyaan tertutup kepada karyawan yang menjadi responden dengan menggunakan skala Likert. Adapun skala model Likert dapat dilihat dalam Tabel 3.1.

Tabel 3.1
Skala Model Likert

Keterangan	Skala
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2017

2. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap fenomena yang sedang diteliti (Widyawati et al., 2025). Dalam penelitian ini, penulis melakukan observasi atau pengamatan langsung di The Alts Hotel Palembang untuk memperoleh informasi umum terkait kebijakan kepemimpinan dan sistem kerja karyawan, yang dilakukan hanya sebagai data pendukung.

3.3 Operasional Variabel

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Kepemimpinan Situasional (X ₁)	Menurut Hersey & Blanchard Kepemimpinan situasional merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan yang menekankan pentingnya penyesuaian gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan (<i>readiness</i>) atau kematangan bawahan (dalam Angelovski et al., 2025).	1. <i>Telling</i> atau Mengarahkan (<i>Directing</i>) 2. <i>Selling</i> atau Membimbing (<i>Coaching</i>) 3. <i>Participating</i> atau Mendukung (<i>Supporting</i>) 4. <i>Delegating</i> atau Mendelegasikan	Ordinal
Employee Engagement (X ₂)	Employee engagement adalah kondisi psikologis positif yang berkaitan dengan pekerjaan, yang ditandai dengan tingkat energi yang tinggi, keterlibatan yang kuat, serta konsentrasi penuh dalam bekerja (Schaufeli & Bakker, 2023).	1. Semangat Kerja (<i>Vigor</i>) 2. Dedikasi (<i>Dedication</i>) 3. Penghayatan/Keterlibatan Mendalam (<i>Absorption</i>)	Ordinal
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang dalam suatu organisasi yang dapat diukur berdasarkan kualitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab (Afandi, P, 2021).	1. Kuantitas kerja (<i>Quantity of Work</i>) 2. Kualitas Kerja (<i>Quality of Work</i>) 3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas (<i>Efficiency in Performing Tasks</i>) 4. Disiplin Kerja (<i>Work Discipline</i>) 5. Inisiatif (<i>Initiative</i>) 6. Ketelitian (<i>Attention to Detail</i>) 7. Kepemimpinan (<i>Leadership</i>) 8. Kejujuran (<i>Honesty</i>) 9. Kreativitas (<i>Creativeness</i>)	Ordinal

3.4 Metode Penarikan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek atau subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti (Sujarweni, 2025). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan The Alts Hotel Palembang yang berjumlah 122 orang, terdiri dari berbagai bagian dan jabatan.

3.4.2 Sampel

Menurut (Sujarweni, 2025) Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian. Teknik pengambilan sampel yang di gunakan adalah probability sampling yaitu Simple Random Sampling, yaitu pengambilan sampel secara acak dari seluruh populasi tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2022).

Tidak seluruh karyawan yang ada di The Alts Hotel Palembang tersebut bisa dijadikan sampel, karena tingkat pelayanan hotel sangat diperlukan pada karyawan yang bekerja di hotel. Maka dengan pertimbangan tersebut, sampel yang diambil adalah karyawan-karyawan yang bekerja di hotel.

Untuk menentukan jumlah sampel, peneliti menggunakan rumus slovin. Alasannya menggunakan rumus Slovin karena adanya keterbatasan dana dan waktu. Dengan menggunakan rumus Slovin, peneliti dapat menghitung jumlah sampel yang dibutuhkan dalam penelitian berdasarkan populasi yang ada, sehingga memastikan bahwa sampel yang diambil mewakili secara umum. Populasi jumlah karyawan di The Alts Hotel Palembang sebanyak 122 karyawan, maka rumus slovin yang di gunakan sebagai berikut:

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

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Populasi

e = Persentase batas korelasi kesalahan (5%)

Diketahui:

N = 122 Karyawan

E = 0,05 (5%)

$$n = \frac{122}{1 + (122 \times 0,05^2)} = \frac{122}{1,305} = 93,48 \text{ karyawan}$$

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari rumus Slovin tersebut, 93,48 karyawan dibulatkan menjadi 94 karyawan. Jadi, sampel penelitian untuk populasi 122 karyawan dan tingkat kepercayaan 95% adalah 94 karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

3.5 Uji Validitas Dan Reliabilitas

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur atau instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Sujarweni, 2025). Instrumen dikatakan valid apabila item pertanyaan di dalamnya mampu merepresentasikan konsep atau variabel yang diteliti secara tepat dan akurat. Uji validitas dilakukan ketika hasil *r* hitung kita bandingkan dengan *r* tabel, di mana $df = n - 2$, dengan sig 5%.

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi item-total (*Product Moment Pearson*) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi pearson

N = banyak pasangan nilai X dan Y

$\sum XY$ = jumlah dari hasil kali nilai X dan Y

$\sum X$ = jumlah nilai X

$\sum Y$ = jumlah nilai Y

ΣX^2 = jumlah dari kuadrat nilai X

ΣY^2 = jumlah dari kuadrat nilai Y

Uji validitas item: jika $r_{\text{tabel}} < r_{\text{hitung}}$, maka dinyatakan valid. Dan jika $r_{\text{tabel}} > r_{\text{hitung}}$, maka dinyatakan tidak valid.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan suatu dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner (Sujarweni, 2025).

Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung *koefisien Cronbach's Alpha*, dengan ketentuan:

- $\alpha \geq 0,90$ = sangat kuat
- $0,70 \leq \alpha < 0,90$ = kuat
- $0,60 \leq \alpha < 0,70$ = sedang
- $0,30 \leq \alpha < 0,60$ = rendah
- $\alpha < 0,30$ = sangat rendah

Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$ (Sujarweni, 2025).

Dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\Sigma \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan:

r = koefisien reliability instrument (*cronbach alpha*)

k = banyaknya butir pertanyaan

$\Sigma \sigma_b^2$ = total varian butir

σ_t^2 = total varian

3.6 Uji Hipotesis

3.6.1 Uji f (Uji Simultan)

Uji simultan atau uji f merupakan pengujian statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Uji f bertujuan untuk menilai kelayakan model regresi serta melihat pengaruh kolektif variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria Pengambilan Keputusan:

- a. Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.)
 - Jika nilai Sig. $< 0,05$, maka seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
 - Jika nilai Sig. $\geq 0,05$, maka seluruh variabel independen secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b. Berdasarkan perbandingan nilai F hitung dan F tabel
 - Jika nilai F hitung $> F$ tabel, maka model regresi dinyatakan signifikan dan variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen.

Jika nilai F hitung $\leq F$ tabel, maka model regresi tidak signifikan.

3.6.2 Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial atau uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah setiap variabel bebas memiliki pengaruh yang signifikan secara sendiri-sendiri dalam model regresi.

Kriteria pengambilan keputusan:

- a. Berdasarkan nilai signifikansi (Sig.)
 - Jika nilai Sig. $< 0,05$, maka variabel independen berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.
 - Jika nilai Sig. $\geq 0,05$, maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel dependen.
- b. Berdasarkan perbandingan nilai t hitung dan t tabel

- Jika nilai t hitung $> t$ tabel, maka variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- Jika nilai t hitung $\leq t$ tabel, maka variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.7 Uji Asumsi Klasik

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian untuk mengetahui apakah data atau residu (kesalahan prediksi) pada model regresi memiliki distribusi normal (Sujarweni, 2024). Normalitas penting karena banyak uji statistik parametrik mengasumsikan bahwa residu model regresi mengikuti distribusi normal.

Dalam bukunya menjelaskan bahwa normalitas dapat diuji dengan dua pendekatan:

- Kolmogorov–Smirnov (K-S)
- Shapiro–Wilk

Digunakan bila jumlah sampel ≤ 50 . Kriteria :

- Sig. $> 0,05$ = data berdistribusi normal
- Sig. $\leq 0,05$ = data tidak normal

Normalitas yang baik menunjukkan bahwa model dapat digunakan untuk pengujian hipotesis secara akurat.

3.7.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian untuk memastikan bahwa varians residual (kesalahan) bersifat sama atau konstan pada setiap nilai variabel independen. Jika varians berubah-ubah, maka terjadi heteroskedastisitas, dan hal ini membuat model regresi tidak efisien (Sahir, 2021).

Metode yang digunakan:

a. Uji Glejser

Menguji signifikansi antara nilai absolut residual dan variabel bebas.

Dalam uji ini ada beberapa kriteria:

- $\text{Sig.} > 0,05$ = tidak terjadi heteroskedastisitas
- $\text{Sig.} \leq 0,05$ = terjadi heteroskedastisitas

b. Uji Scatterplot

- Titik acak = tidak terjadi heteroskedastisitas
- Titik membentuk pola = terjadi heteroskedastisitas

3.7.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian untuk memastikan bahwa tidak terjadi hubungan yang kuat (korelasi tinggi) antarvariabel independen dalam model regresi. Jika multikolinearitas terjadi, maka model regresi menjadi tidak stabil dan hasilnya bias (Sujarweni, 2024). Uji ini memastikan antarvariabel bebas tidak saling berhubungan kuat .

Indikator:

- $\text{Tolerance} > 0,10$ = tidak terjadi multikolinearitas
- $\text{VIF (Variance Inflation Factor)} < 10$ = tidak terjadi multikolinearitas.

3.8 Metode Analisis

Dengan memperhatikan data dan desain penelitian diatas, makametode analisis data yang dilakukan dengan beberapa tahap sebagai berikut:

1. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda ialah terdiri satu variabel depeden dan dua atau lebih variabel indepeden. Persamaan regresi linier berganda yang digunakan adalah:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + a$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen

$X_1 X_2$ = Variabel Independen

a = Konstanta

$b_1 b_2$ = Koefisien regresi

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Peneliti menggunakan regresi berganda dengan dua variabel bebas, yaitu Kepemimpinan situasional (X_1) dan Employee Engagement (X_2), serta satu variabel terikat (Y), yaitu Kinerja Karyawan.

2. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai koefisien determinasi menunjukkan proporsi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas dalam suatu model regresi, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Nilai koefisien determinasi berada pada rentang 0 hingga 1. Semakin mendekati nilai 1, kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen semakin besar. Sebaliknya, semakin mendekati nilai 0, kemampuan penjelasan model regresi semakin rendah. Adapun rumus Uji koefisien Determinasi sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KP = nilai koefisien determinasi

r^2 = Nilai koefisien Korelasi

Dalam penelitian ini, penelitian menggunakan program aplikasi statistik SPSS 27 untuk melakukan analisis:

Tabel 3.3
Interprestasi Terhadap Koefisien Korelasi

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

Sumber: Sugiyono, 2017

3. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi adalah indeks atau bilangan yang digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara dua variabel. Kekuatan hubungan dinyatakan dalam besar-kecilnya nilai koefisien (antara -1 dan +1), sementara arahnya ditunjukkan oleh tanda positif dan negatif.

$$\sum xy = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2 y^2)}}$$

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah The Alts Hotel Palembang

The Alts Hotel Palembang merupakan fasilitas akomodasi atau sarana jasa yang menyediakan tempat menginap sementara bagi tamu, baik untuk wisata, bisnis, maupun keperluan lainnya, dan berlokasi di pusat bisnis Kota Palembang, tepatnya di Jalan Rajawali No. 8, Palembang, Sumatera Selatan. The Alts berada di bawah naungan 3PuteraGroup.

The Alts Hotel Palembang juga merupakan hotel berbintang 4 yang didirikan pada tahun 2010. Sebelumnya, hotel bernama Grand Zuri. Grand Zuri merupakan salah satu merek hotel di Indonesia, dan Grand Zuri Palembang dikenal sebagai *franchise* pertama Grand Zuri. Kemudian, Grand Zuri melakukan renovasi besar sekaligus mengganti nama menjadi The Alts Hotel Palembang pada tahun 2019 serta melakukan perubahan manajemen. Perubahan tersebut meliputi jumlah kamar, variasi tipe kamar, serta fasilitas yang lebih luas dan lebih nyaman.

Selain itu, perubahan nama dan manajemen The Alts bertujuan untuk memberikan pengalaman baru bagi tamu setelah menjalani aktivitas kerja. Hotel ini juga mengubah pandangan masyarakat bahwa hotel bukan hanya sekadar tempat menginap, tetapi juga tempat untuk bersantai dan bersosialisasi. The Alts Hotel Palembang memiliki restoran yang nyaman dan juga dapat digunakan untuk berbagai acara, termasuk resepsi pernikahan. Hotel ini menyediakan kamar dan area *non-*

smoking, layanan kamar 24 jam, serta operator hotel yang tersedia 24 jam. The Alts dilengkapi dengan fasilitas hotel seperti mushola, *Business Center*, ruang meeting, dan *Grand Ballroom*. Selain itu, tersedia restoran “Café Delapan” dan “10 Gastro Pub”. Pada lantai 11 terdapat rooftop yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan. The Alts juga memiliki fasilitas gym, spa, dan kolam renang. Untuk tamu yang membawa kendaraan pribadi, hotel menyediakan area parkir yang luas khusus untuk tamu hotel. Selain itu, tersedia pula layanan antar-jemput bandara bagi tamu VIP serta akses Wi-Fi gratis untuk seluruh tamu. Hotel ini juga ramah bagi wisatawan asing karena staf hotel mampu berkomunikasi dalam dua bahasa dan melayani tamu non-Indonesia. Area parkir hotel juga cukup nyaman karena tersedia basement, tiga lantai parkir, dan area parkir terpisah.

The Alts Hotel Palembang menyediakan berbagai tipe kamar yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan kenyamanan tamu, seperti *Superior Room*, *Deluxe Room*, *Deluxe Premiere*, *Deluxe Cabana with Balcony*, dan *Junior Suite*. Setiap kamar dilengkapi dengan fasilitas pendukung seperti akses internet gratis, televisi LCD. Selain itu, beberapa tipe kamar memiliki keunggulan tambahan seperti balkon pribadi dan ruang tamu yang lebih luas.

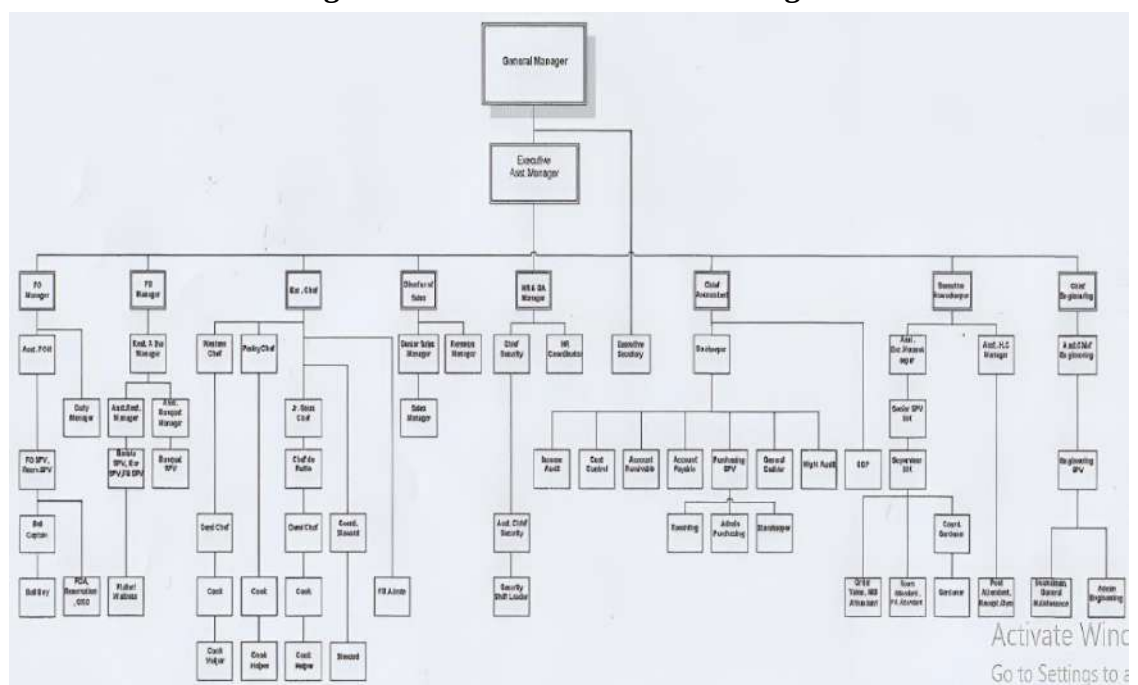
4.1.2 Visi dan Misi The Alts Hotel Palembang

1. Visi

Berusaha menciptakan momen yang biasa menjadi luar biasa.

2. Misi

Untuk menjadi hotel bintang lima terkemuka di kota ini



4.2 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran mengenai identitas atau profil karyawan yang menjadi sumber utama data dalam penelitian di The Alts Hotel Palembang yang menjadi sampel penelitian tentang pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 94 responden, berikut akan dijelaskan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, unit/departemen kerja, status karyawan, dan lama bekerja.

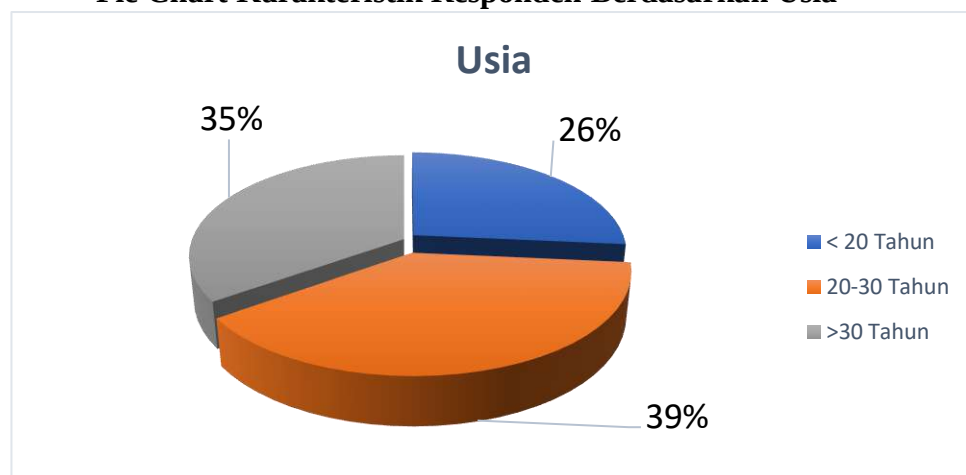
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Presentase
< 20 Tahun	18	19,1 %
20-30 Tahun	40	42,6 %
>30 Tahun	36	38,3 %
Jumlah	94	100 %

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.2
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Usia



Berdasarkan data Tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa dari total 94 responden, sebagian besar berusia 20-30 tahun sebanyak 40 orang atau 42,6%. Selanjutnya, responden yang berusia diatas 30 tahun berjumlah 36 orang atau 38,3%, sedangkan responden yang berusia kurang dari 20 tahun berjumlah 18 orang atau 19,1%. Dengan demikian, mayoritas responden ini berusia 20-30 tahun.

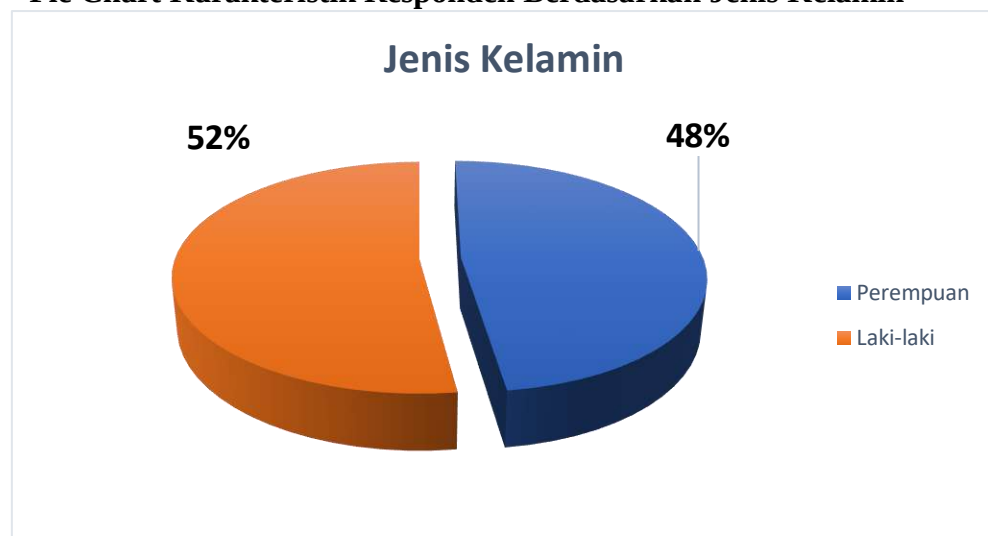
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Perempuan	45	47,9 %
Laki-laki	49	52,1 %
Jumlah	94	100 %

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.3
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Berdasarkan data Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa dari total 94 responden, sebagian besar berjenis kelamin laki-laki sebanyak 49 orang atau 52,1%. Selanjutnya, responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 45 orang atau 47,9%. Dengan demikian, jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan dalam penelitian ini.

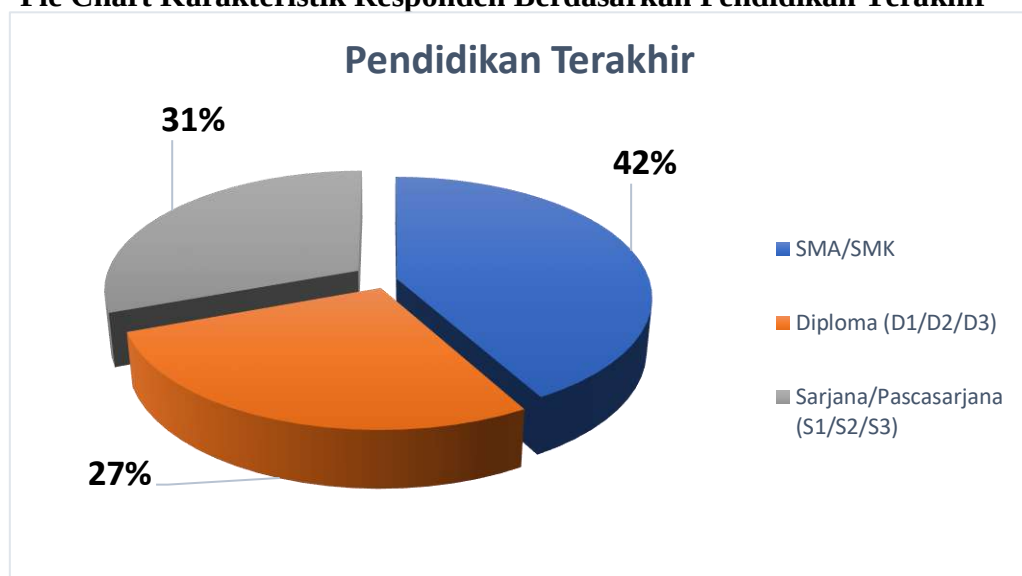
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase
SMA/SMK	56	59,6 %
Diploma (D1/D2/D3)	18	19,1 %
Sarjana/Pascasarjana (S1/S2/S3)	20	21,3 %
Jumlah	94	100 %

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.4
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



Berdasarkan data Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa dari total 94 responden, sebagian besar memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 56 orang atau 59,6%. Selanjutnya, responden yang memiliki pendidikan terakhir Sarjana/Pascasarjana (S1/S2/S3) berjumlah 20 orang atau 21,3%, sedangkan responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma (D1/D2/D3) berjumlah 18 orang atau 19,1%. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK.

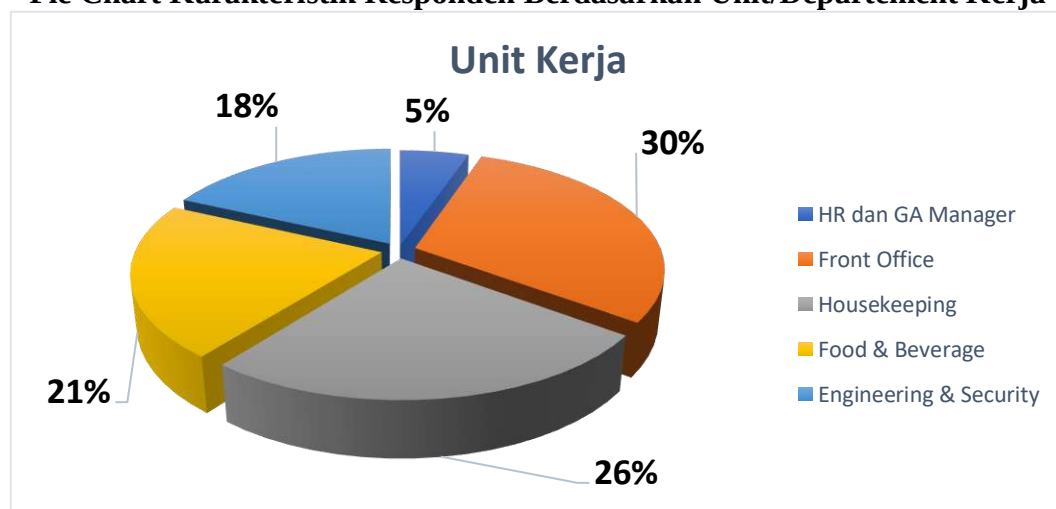
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Departement Kerja

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Departement Kerja

Unit/Departement Kerja	Jumlah Responden	Presentase
HR dan GA Manager	5	5,3 %
Front Office	28	29,8 %
Housekeeping	24	25,5 %
Food & Beverage (Service/Product)	20	21,3%
Engineering & Security	17	18,1%
Jumlah	94	100 %

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.5
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Unit/Departement Kerja



Berdasarkan data Tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa dari total 94 responden, sebagian besar berasal dari unit/departemen Front Office sebanyak 28 orang atau 29,8%. Selanjutnya, responden dari unit Housekeeping berjumlah 24 orang atau 25,5%, responden dari unit Food & Beverage (Service/Product) berjumlah 20 orang atau 21,3%, responden dari unit Engineering & Security berjumlah 17 orang atau 18,1%, sedangkan responden dari unit HR dan GA Manager berjumlah 5 orang atau 5,3%. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini berasal dari unit/departemen Front Office.

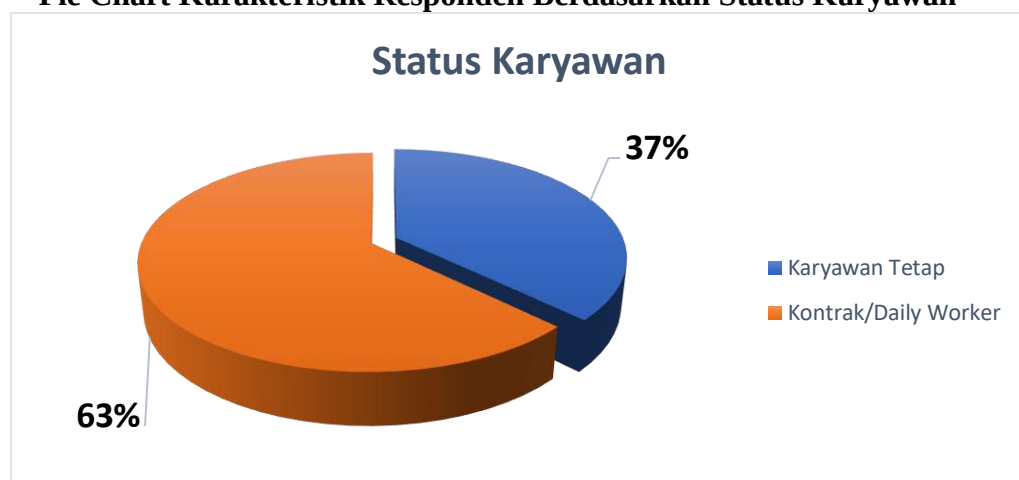
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan

Status Karyawan	Jumlah Responden	Presentase
Karyawan Tetap	35	37,2 %
Kontrak/Daily Worker	59	62,8 %
Jumlah	94	100 %

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.6
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan



Berdasarkan data Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa dari total 94 responden, sebagian besar berstatus sebagai karyawan kontrak/daily worker sebanyak 59 orang atau 62,8%. Selanjutnya, responden yang berstatus sebagai karyawan tetap berjumlah 35 orang atau 37,2%. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan karyawan kontrak/daily worker.

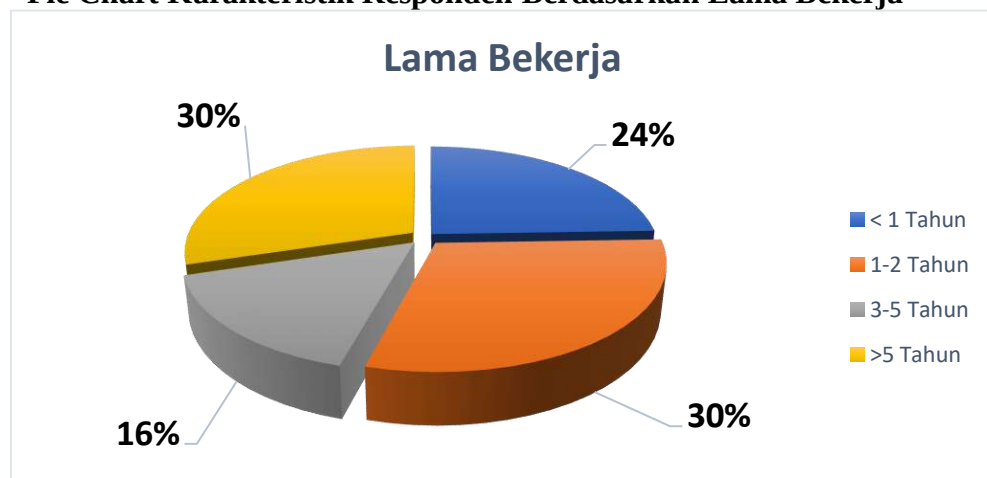
4.2.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Presentase
< 1 Tahun	23	24,5 %
1-2 Tahun	28	29,8 %
3-5 Tahun	15	16,0 %
>5 Tahun	28	29,8 %
Jumlah	94	100 %

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.7
Pie Chart Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Berdasarkan data Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa dari total 94 responden, sebagian besar memiliki lama bekerja 1–2 tahun dan lebih dari 5 tahun, masing-masing sebanyak 28 orang atau 29,8%. Selanjutnya, responden yang memiliki lama bekerja kurang dari 1 tahun berjumlah 23 orang atau 24,5%, sedangkan responden yang memiliki lama bekerja 3–5 tahun berjumlah 15 orang atau 16,0%. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki lama bekerja 1–2 tahun dan lebih dari 5 tahun.

4.3 Tabulasi Kuesioner

Dari hasil jawaban responden terhadap kuesioner yang dapat dibuat tabulasi pertanyaan responden yang terdiri dari 3 variabel, yaitu kepemimpinan situasional (X_1), employee engagement (X_2), dan kinerja karyawan (Y) dengan 39 item pertanyaan. Berikut ini dijelaskan tentang tabulasi pertanyaan responden tersebut.

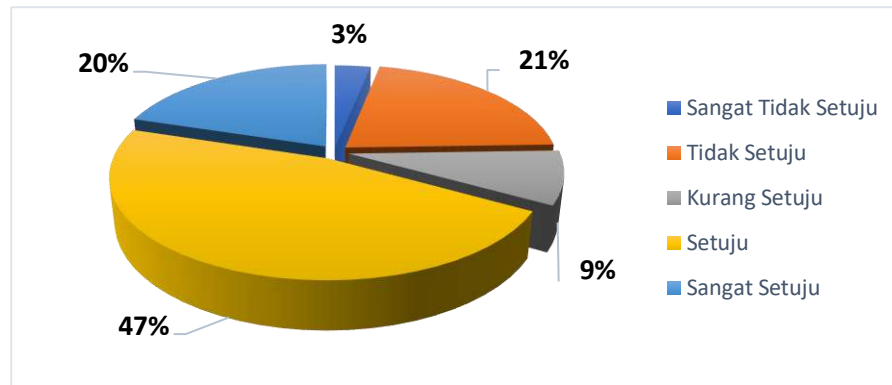
4.3.1 Pernyataan Responden Berdasarkan Kepemimpinan Situasional (X_1)

Tabel 4.7
Pernyataan Responden Mengenai
Kejelasan Arah Tugas dari Pemimpin

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	20	21,3%
3.	Kurang Setuju	8	8,5%
4.	Setuju	44	46,8%
5.	Sangat Setuju	19	20,2%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.8
Kejelasan Arahan Tugas dari Pemimpin



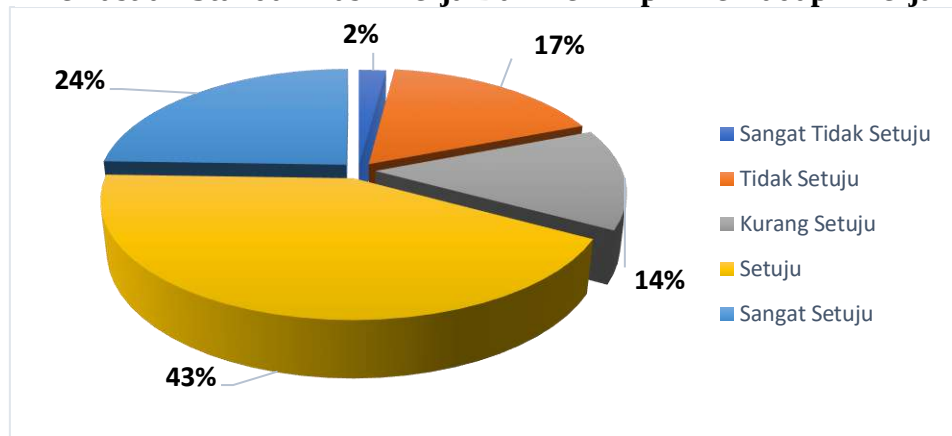
Berdasarkan Tabel 4.7 di atas, dapat dilihat bahwa sebanyak 44 responden (46,8%) menyatakan setuju dan 19 responden (20,2%) menyatakan sangat setuju bahwa pemimpin memberikan petunjuk yang jelas dalam menyelesaikan tugas. Sementara itu, 8 responden (8,5%) menyatakan kurang setuju, 20 responden (21,3%) tidak setuju, dan 3 responden (3,2%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (67%) responden menilai pemimpin telah memberikan petunjuk yang jelas sehingga membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 4.8
Pernyataan Responden Mengenai
Pemastian Standar Hasil Kerja Dari Pemimpin Terhadap kinerja

No.	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	2	2,1%
2.	Tidak Setuju	16	17,0%
3.	Kurang Setuju	13	13,8%
4.	Setuju	40	42,6%
5.	Sangat Setuju	23	24,5%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.9
Pemastian Standar Hasil Kerja Dari Pemimpin Terhadap kinerja



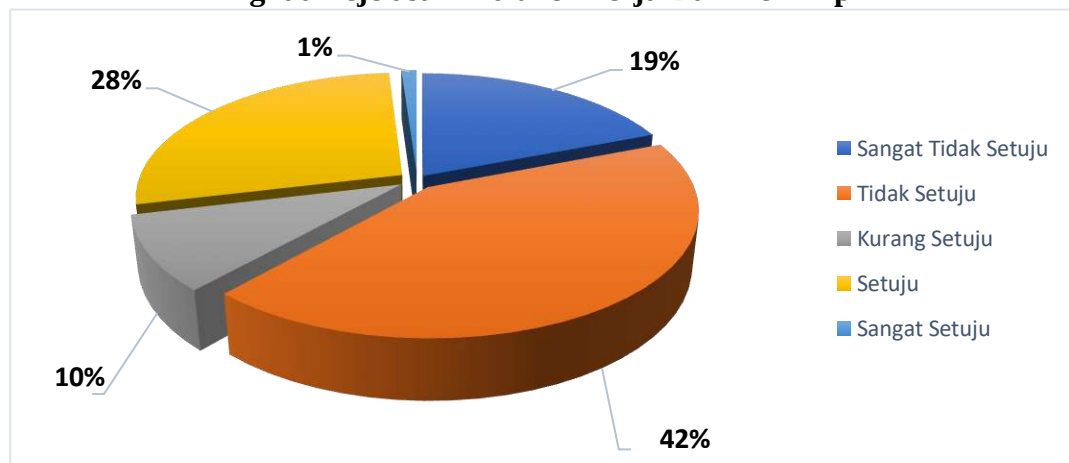
Berdasarkan Tabel 4.8 di atas, dapat dilihat bahwa sebanyak 40 responden (42,6%) menyatakan setuju dan 23 responden (24,5%) menyatakan sangat setuju bahwa pemimpin memastikan hasil pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sementara itu, 13 responden (13,8%) menyatakan kurang setuju, 16 responden (17,0%) tidak setuju, dan 2 responden (2,1%) sangat tidak setuju. Hasil menunjukkan bahwa sebagian besar (67,1%) responden menilai pemimpin telah memastikan pekerjaan dilakukan sesuai standar yang ditetapkan.

Tabel 4.9
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Kejelasan Instruksi Kerja Dari Pemimpin

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	18	19,1%
2.	Tidak Setuju	40	42,6%
3.	Kurang Setuju	9	9,6%
4.	Setuju	26	27,7%
5.	Sangat Setuju	1	1,1%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.10
Tingkat Kejelasan Intruksi Kerja Dari Pemimpin



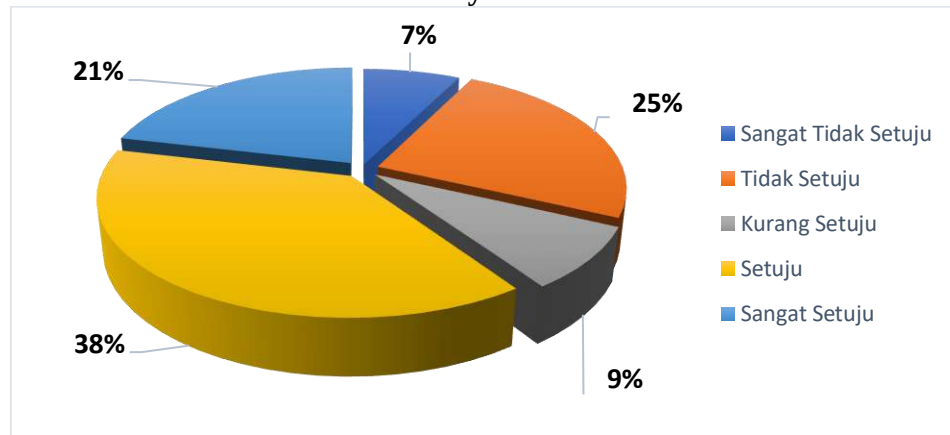
Berdasarkan Tabel 4.9 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 26 responden (27,7%) menyatakan setuju bahwa intruksi yang di berikan pemimpin masih membutuhkan penjelasan tambahan agar lebih mudah dipahami. Sementara itu, 40 responden (42,6%) menyatakan tidak setuju. 9 responden (9,6%) menyatakan kurang setuju, 18 responden (18,1%) sangat tidak setuju, dan 1 responden (1,1%) sangat setuju. Hasil menunjukkan bahwa masih terdapat (28,8%) responden yang merasa intruksi kerja dari pemimpin memerlukan penjelasan tambahan agar lebih mudah dipahami.

Tabel 4.10
Pernyataan Responden Mengenai
Penjelasan Pemimpin Tentang Manfaat Tugas Bagi Karier Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	7	7,4%
2.	Tidak Setuju	23	24,5%
3.	Kurang Setuju	8	8,5%
4.	Setuju	36	38,3%
5.	Sangat Setuju	20	21,3%
	Jumlah	94	100 %

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.11
Penjelasan Pemimpin Tentang Manfaat Tugas Bagi Karier
Karyawan



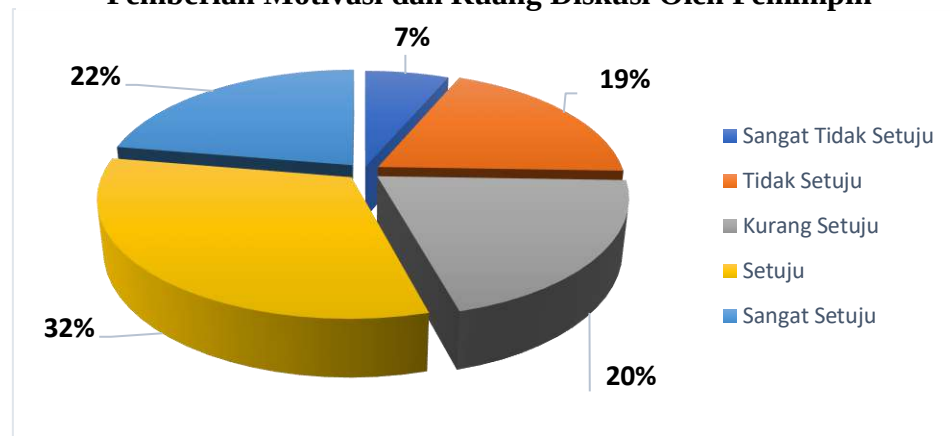
Berdasarkan Tabel 4.10 di atas, bahwa sebanyak 23 responden (24,5%) menyatakan tidak setuju, dan 7 responden (7,4%) sangat tidak setuju bahwa pemimpin menjelaskan manfaat tugas bagi perkembangan karier karyawan. Sementara itu, 36 responden (38,3%) menyatakan setuju dan 20 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju, 8 responden (8,5%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (31,9%) responden menilai pemimpin belum secara optimal menjelaskan manfaat tugas bagi perkembangan karier karyawan.

Tabel 4.11
Pernyataan Responden Mengenai
Pemberian Motivasi dan Ruang Diskusi Oleh Pemimpin

N o	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	6	6,4%
2.	Tidak Setuju	18	19,1%
3.	Kurang Setuju	19	20,2%
4.	Setuju	30	31,9%
5.	Sangat Setuju	21	22,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.12
Pemberian Motivasi dan Ruang Diskusi Oleh Pemimpin



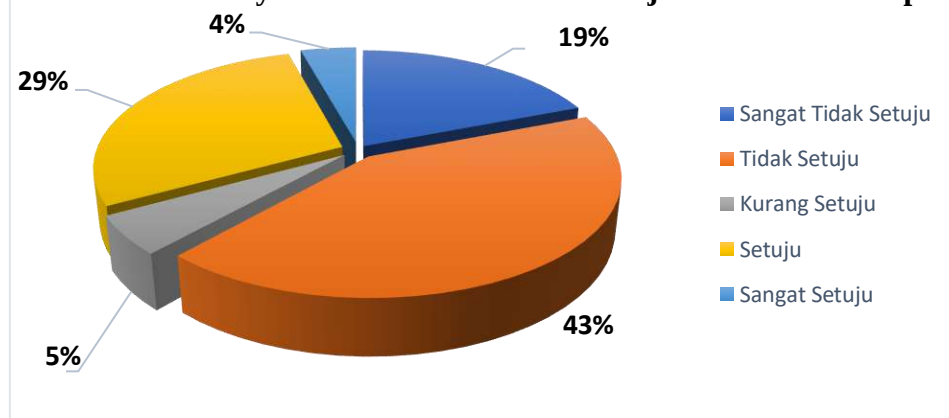
Berdasarkan Tabel 4.11 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 30 responden (31,9%) menyatakan setuju dan 21 responden (22,3%) menyatakan sangat setuju bahwa pemimpin memberikan motivasi saat tim menghadapi kesulitan dan membuka kesempatan untuk bertanya setelah memberikan arahan. Sementara itu, 18 responden (19,1%) tidak setuju, dan 6 responden (6,4%) sangat tidak setuju, 19 responden (20,2%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (54,2%) responden menilai pemimpin cukup baik dalam memberikan motivasi dan kesempatan berdiskusi kepada karyawan.

Tabel 4.12
Pernyataan Responden Mengenai
Pemahaman Karyawan Atas Perubahan Kebijakan oleh Pemimpin

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	18	19,1%
2.	Tidak Setuju	40	42,6%
3.	Kurang Setuju	5	5,3%
4.	Setuju	27	28,7%
5.	Sangat Setuju	4	4,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.13
Pemahaman Karyawan Atas Perubahan Kebijakan Oleh Pemimpin



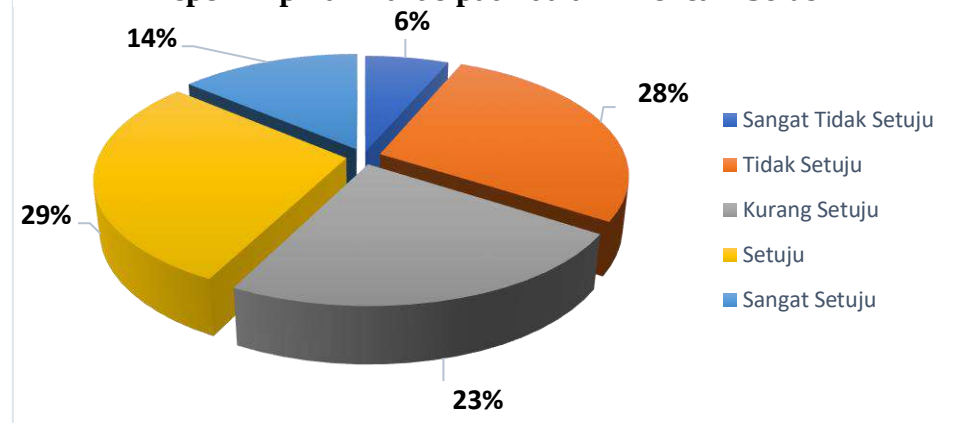
Berdasarkan Tabel 4.12 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 27 responden (28,7%) menyatakan setuju dan 4 responden (4,3%) menyatakan sangat setuju bahwa penjelasan pemimpin terkait perubahan kebijakan terkadang masih sulit dipahami. Sementara itu, 5 responden (5,3%) menyatakan kurang setuju, 40 responden (42,6%) tidak setuju dan 18 responden (19,1%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian (33%) responden masih mengalami kesulitan dalam memahami penjelasan pemimpin mengenai perubahan kebijakan.

Tabel 4.13
Pernyataan Responden Mengenai
Kepemimpinan Partisipatif dalam Mencari Solusi

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	6	6,4%
2.	Tidak Setuju	26	27,7%
3.	Kurang Setuju	22	23,4%
4.	Setuju	27	28,7%
5.	Sangat Setuju	13	13,8%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.14
Kepemimpinan Partisipatif dalam Mencari Solusi



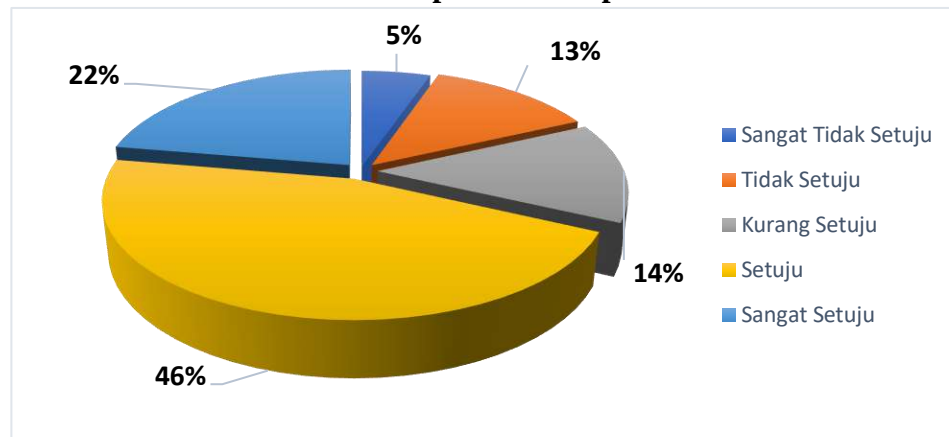
Berdasarkan Tabel 4.13 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 27 responden (28,7%) menyatakan setuju bahwa pemimpin melibatkan karyawan dalam mencari solusi atas masalah pekerjaan. Sementara itu, 26 responden (27,7%) menyatakan tidak setuju, 22 responden (23,4%) menyatakan kurang setuju, 13 responden (13,8%) sangat setuju, dan 6 responden (6,4%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (42,5%) responden menilai keterlibatan karyawan dalam mencari solusi pekerjaan sudah cukup baik, meskipun masih terdapat responden yang merasa belum dilibatkan secara optimal.

Tabel 4.14
Pernyataan Responden Mengenai
Keterbukaan Pemimpin Terhadap Ide dan Saran

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	5	5,3%
2.	Tidak Setuju	12	12,8%
3.	Kurang Setuju	13	13,8%
4.	Setuju	43	45,7%
5.	Sangat Setuju	21	22,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.15
Keterbukaan Pemimpin Terhadap Ide dan Saran



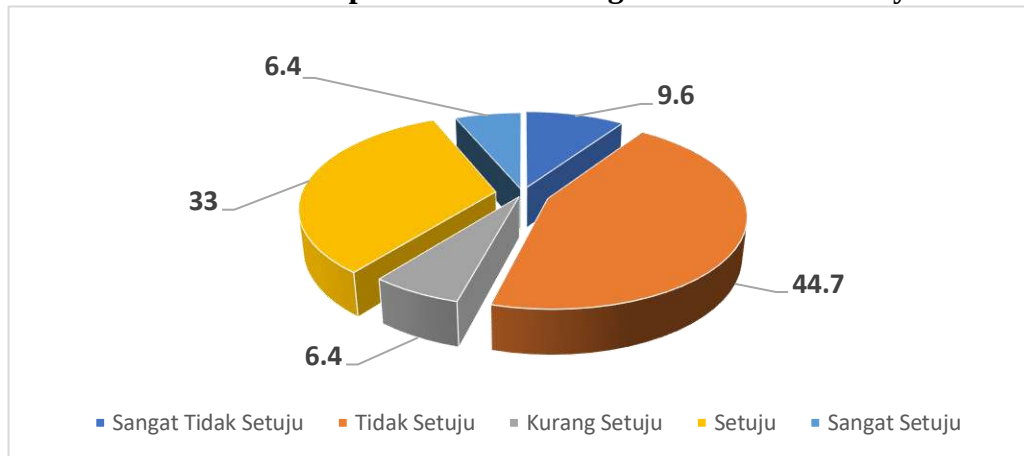
Berdasarkan Tabel 4.14 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 43 responden (45,7%) menyatakan setuju dan 21 responden (22,3%) menyatakan sangat setuju bahwa pemimpin menghargai ide dan saran yang disampaikan dalam diskusi serta menciptakan suasana yang nyaman. Sementara itu, 13 responden (13,8%) menyatakan kurang setuju, 12 responden (12,8%) menyatakan tidak setuju, dan 5 responden (5,3%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa masih terdapat (18,1%) keluhan karyawan yang dirasakan belum mendapatkan perhatian secara maksimal dari pimpinan.

Tabel 4.15
Pernyataan Responden Mengenai
Keterbatasan Pemimpin dalam Mendengarkan Keluhan Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	9	9,6%
2.	Tidak Setuju	42	44,7%
3.	Kurang Setuju	6	6,4%
4.	Setuju	31	33,0%
5.	Sangat Setuju	6	6,4%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.16
Keterbatasan Pemimpin dalam Mendengarkan Keluhan Karyawan



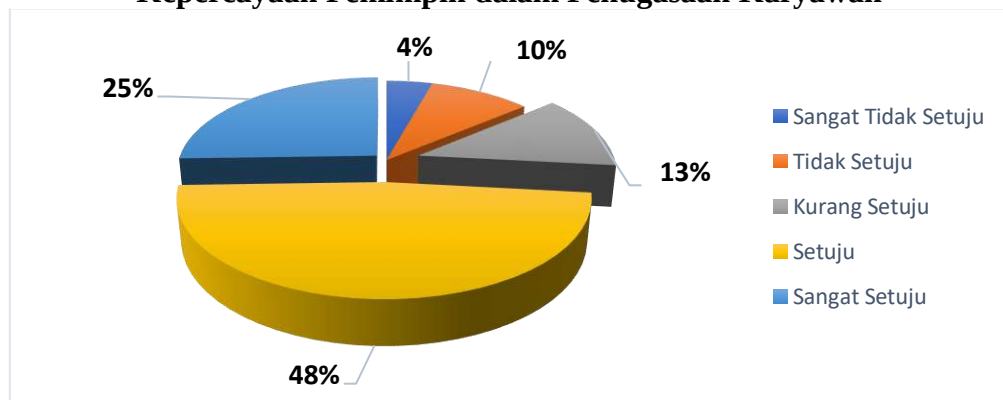
Berdasarkan Tabel 4.15 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 31 responden (33,0%) menyatakan setuju bahwa pemimpin belum sepenuhnya mendengarkan keluhan karyawan secara optimal. Sementara itu, 42 responden (44,7%) menyatakan tidak setuju, 6 responden (6,4%) kurang setuju, 6 responden (6,4%) sangat setuju, dan 9 responden (9,6%) sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat (39,4%) karyawan yang merasa keluhan mereka belum sepenuhnya mendapatkan perhatian dari pimpinan.

Tabel 4.16
Pernyataan Responden Mengenai
Kepercayaan Pemimpin dalam Penugasaan Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	4	4,3%
2.	Tidak Setuju	9	9,6%
3.	Kurang Setuju	12	12,8%
4.	Setuju	45	47,9%
5.	Sangat Setuju	24	25,5%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.17
Kepercayaan Pemimpin dalam Penugasaan Karyawan



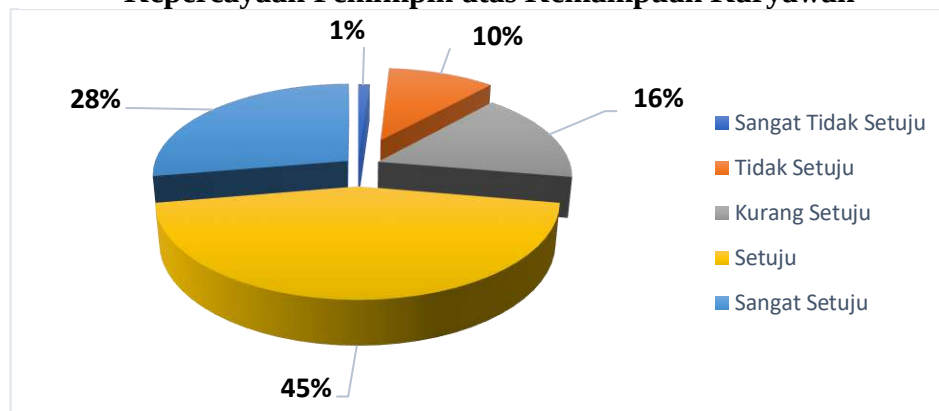
Berdasarkan Tabel 4.16 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 45 responden (47,9%) menyatakan setuju dan 24 responden (25,5%) menyatakan sangat setuju bahwa pemimpin memberikan kepercayaan kepada karyawan dalam menjalankan tugas. Sementara itu, 12 responden (12,8%) menyatakan kurang setuju, 9 responden (9,6%) menyatakan tidak setuju dan 4 responden (4,3%) menyatakan sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (72,4%) responden menilai pemimpin telah memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab yang di berikan.

Tabel 4.17
Pernyataan Responden Mengenai
Kepercayaan Pemimpin atas Kemampuan Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	1	1,1%
2.	Tidak Setuju	10	10,6%
3.	Kurang Setuju	15	16,0%
4.	Setuju	42	44,7%
5.	Sangat Setuju	26	27,7%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.18
Kepercayaan Pemimpin atas Kemampuan Karyawan



Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 42 responden (44,7%) menyatakan setuju dan 26 responden (27,7%) menyatakan sangat setuju bahwa pemimpin yakin terhadap kemampuan karyawan dalam menjalankan tanggung jawab. Sementara itu, 15 responden (16,0%) menyatakan kurang setuju, 10 responden (10,6%) menyatakan tidak setuju dan 1 responden (1,1%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (72,4%) responden menilai pemimpin memiliki keyakinan terhadap kemampuan dan kompetensi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Tabel 4.18
Pernyataan Responden Mengenai
Keterlibatan Pemimpin dalam Pekerjaan Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	11	11,7%
2.	Tidak Setuju	48	51,1%
3.	Kurang Setuju	6	6,4%
4.	Setuju	24	25,5%
5.	Sangat Setuju	5	5,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.19
Keterlibatan Pemimpin dalam Pekerjaan Karyawan



Berdasarkan Tabel 4.18 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 48 responden (51,1%) menyatakan tidak setuju bahwa pemimpin terkadang masih terlibat dalam pekerjaan yang telah di berikan kepada karyawan. Sementara itu, 11 responden (11,7%) menyatakan sangat tidak setuju dan 6 responden (6,4%) menyatakan kurang setuju, 24 responden (25,5%) setuju dan 5 responden (5,3%) menyatakan sangat setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (62,8%) responden menilai pemimpin cenderung memberikan keleluasaan kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah didelegasikan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pemimpin telah memberikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Dengan adanya keleluasaan tersebut, karyawan diharapkan mampu bekerja secara mandiri, mengambil keputusan yang berkaitan dengan tugasnya, serta bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang telah diberikan tanpa harus selalu mendapatkan pengawasan secara langsung dari pemimpin.

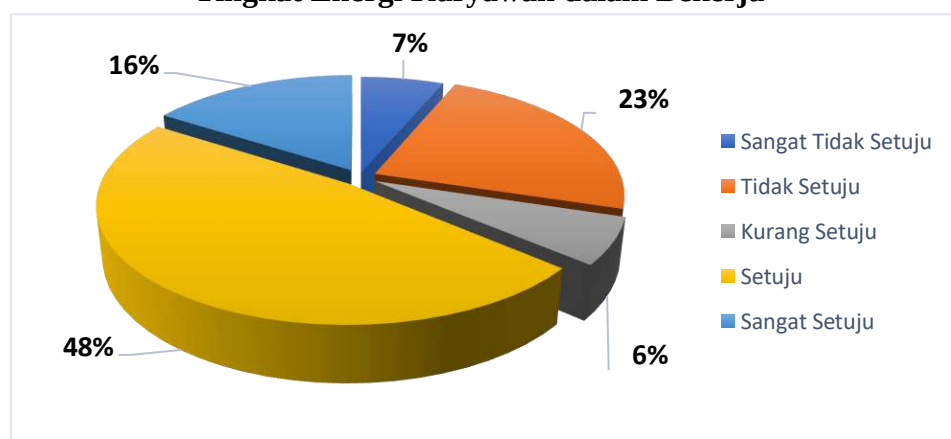
4.3.2 Pernyataan Responden Berdasarkan Employee Engagement (X₂)

Tabel 4.19
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Energi Karyawan dalam Bekerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	6	6,4%
2.	Tidak Setuju	22	23,4%
3.	Kurang Setuju	6	6,4%
4.	Setuju	45	47,9%
5.	Sangat Setuju	15	16,0%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.20
Tingkat Energi Karyawan dalam Bekerja



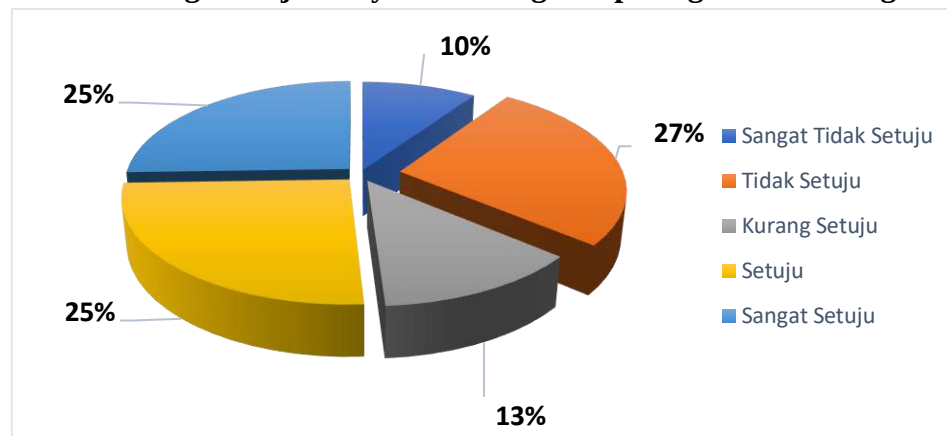
Berdasarkan Tabel 4.19 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 45 responden (47,9%) menyatakan setuju bahwa mereka memiliki tingkat energi yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, 15 responden (16,0%) menyatakan sangat setuju, 6 responden (6,4%) menyatakan kurang setuju, 22 responden (23,4%) menyatakan tidak setuju dan 6 responden (6,4%) menyatakan sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar (63,9%) responden memiliki semangat dan energi yang cukup baik dalam bekerja.

Tabel 4.20
Pernyataan Responden Mengenai
Semangat kerja Karyawan Menghadapi Tugas Menantang

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	9	9,6%
2.	Tidak Setuju	25	26,6%
3.	Kurang Setuju	12	12,8%
4.	Setuju	24	25,5%
5.	Sangat Setuju	24	25,5%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.21
Semangat kerja Karyawan Menghadapi Tugas Menantang



Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 24 responden (25,5%) menyatakan setuju dan 24 responden (25,5%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka tetap bersemangat meskipun menghadapi tugas yang menantang. Sementara itu, 25 responden (26,6%) menyatakan tidak setuju, 9 responden (9,6%) menyatakan sangat tidak setuju dan 12 responden (12,8%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan adanya perbedaan penilaian responden dimana (51%) menilai bahwa responden memiliki semangat tinggi saat menghadapi tugas yang menantang, dan (36%) menilai tidak setuju mengenai kemampuan mempertahankan semangat kerja

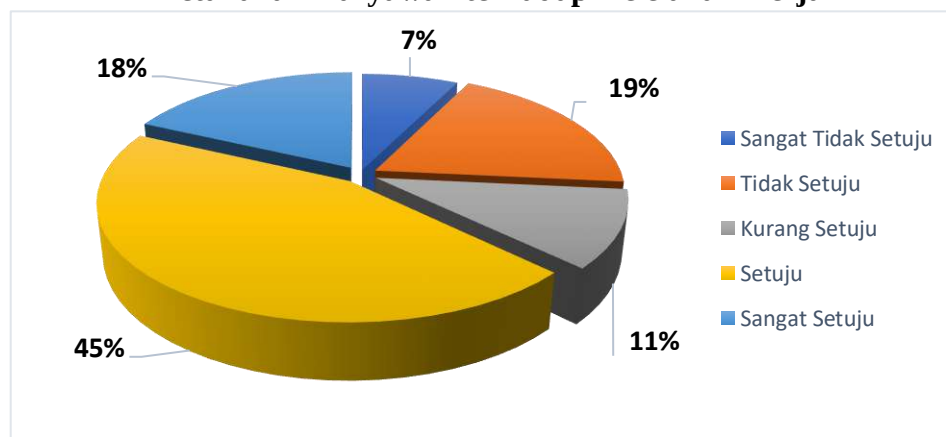
saat menghadapi tantangan pekerjaan. Kondisi ini menjadi sinyal bahwa pada tingkat energi responden belum sepenuhnya merata diantara karyawan akibat beban operasional dalam sistem hotel.

Tabel 4.21
Pernyataan Responden Mengenai
Ketahanan Karyawan terhadap Kelelahan Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	7	7,4%
2.	Tidak Setuju	18	19,1%
3.	Kurang Setuju	10	10,9%
4.	Setuju	42	44,7%
5.	Sangat Setuju	17	18,1%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.22
Ketahanan Karyawan terhadap Kelelahan Kerja



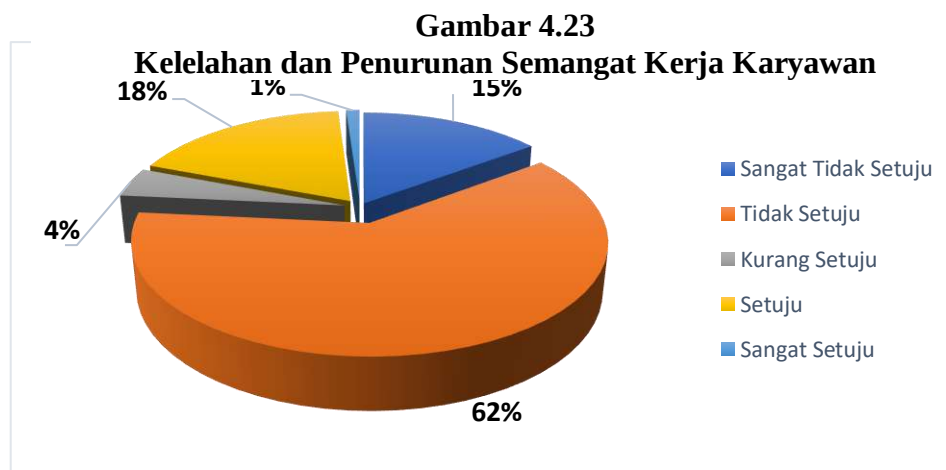
Berdasarkan Tabel 4.21 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 42 responden (44,7%) menyatakan setuju bahwa responden memiliki ketahanan yang baik terhadap kelelahan kerja. Sementara itu, 17 responden (18,1%) menyatakan sangat setuju dan 10 responden (10,9%) menyatakan kurang

setuju, 18 responden (19,1%) tidak setuju dan 7 responden (7,4%) menyatakan sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (63%) responden mayoritas memiliki persepsi positif terhadap kemampuan mereka dalam mengelola dan mengatasi kelelahan kerja di lingkungan hotel, sehingga mereka mampu menjaga konsistensi kinerja ditengah tingginya tekanan operasional.

Tabel 4.22
Pernyataan Responden Mengenai
Kelelahan dan Penurunan Semangat Kerja Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	14	14,9%
2.	Tidak Setuju	58	61,7%
3.	Kurang Setuju	4	4,3%
4.	Setuju	17	18,1%
5.	Sangat Setuju	1	1,1%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026



Berdasarkan Tabel 4.22 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 17 responden (18,1%) menyatakan setuju dan 1 responden (1,1%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka sering mengalami kelelahan selama bekerja dan

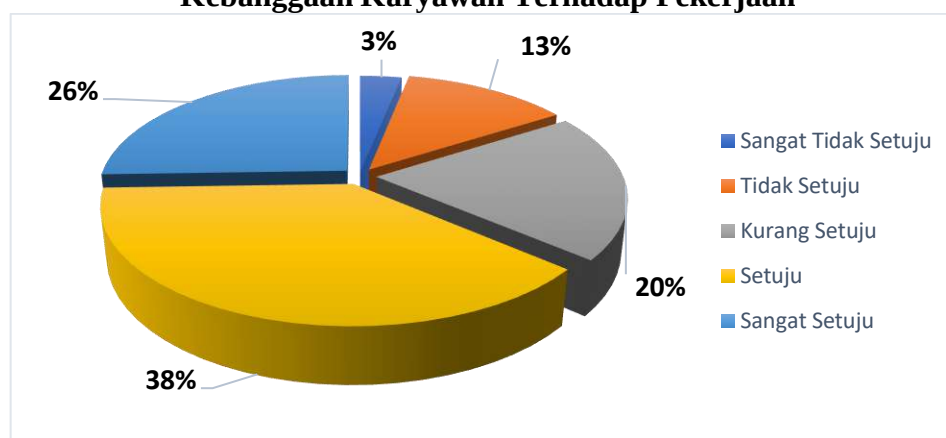
merasakan kurangnya semangat dalam bekerja. Sementara itu, 14 responden (14,9%) menyatakan sangat tidak setuju dan 58 responden (61,7%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (4,3%) menyatakan kurang setuju. Hasil ini menunjukkan sebagian (19,2%) responden kelelahan kerja dan mengalami penurunan semangat kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 4.23
Pernyataan Responden Mengenai
Kebanggaan Karyawan Terhadap Pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	12	12,8%
3.	Kurang Setuju	22	23,4%
4.	Setuju	33	35,1%
5.	Sangat Setuju	24	25,5%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.24
Kebanggaan Karyawan Terhadap Pekerjaan



Berdasarkan Tabel 4.23 di atas, menunjukkan sebanyak 36 responden (38,3%) menyatakan setuju dan 24 responden (25,5%) menyatakan sangat

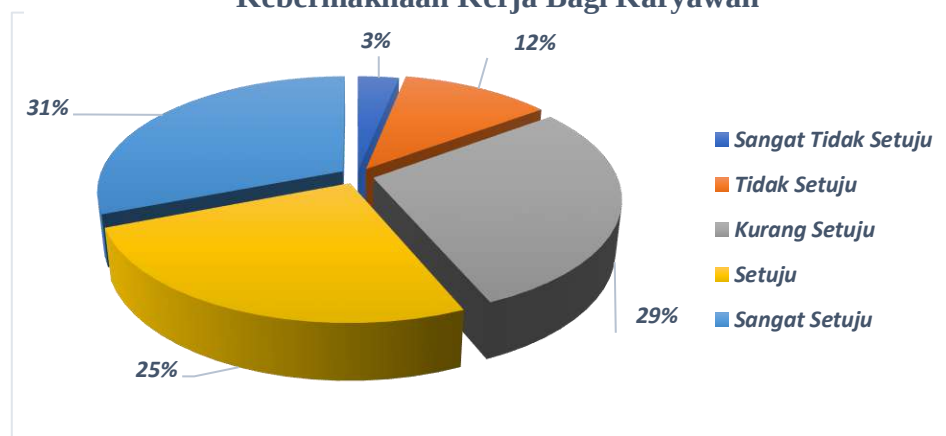
setuju bahwa mereka merasa bangga terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sementara itu, 3 responden (3,2%) menyatakan sangat tidak setuju dan 12 responden (12,8%) menyatakan tidak setuju, 19 responden (20,2%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (63,8%) responden memiliki rasa bangga terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Tabel 4.24
Pernyataan Responden Mengenai
Kebermaknaan Kerja Bagi Karyawan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	11	11,7%
3.	Kurang Setuju	27	28,7%
4.	Setuju	24	25,5%
5.	Sangat Setuju	29	30,9%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.25
Kebermaknaan Kerja Bagi Karyawan



Berdasarkan Tabel 4.24 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 29 responden (30,9%) menyatakan sangat setuju bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang bermakna. Sementara itu, 27 responden

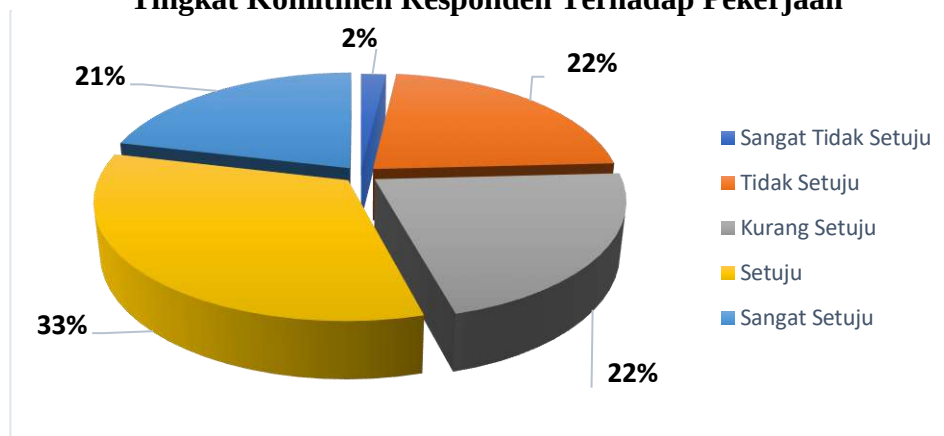
(28,7%) menyatakan kurang setuju, 11 responden (11,7%) tidak setuju dan 3 responden (3,2%) menyatakan sangat tidak setuju, 24 responden (25,5%) menyatakan setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (56,4%) responden memandang pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai dan manfaat yang penting.

Tabel 4.25
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Komitmen Responden Terhadap Pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	2	2,1%
2.	Tidak Setuju	23	24,5%
3.	Kurang Setuju	13	13,8%
4.	Setuju	34	36,2%
5.	Sangat Setuju	22	23,4%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.26
Tingkat Komitmen Responden Terhadap Pekerjaan



Berdasarkan Tabel 4.25 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 34 responden (36,2%) menyatakan setuju dan 22 responden (23,4%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka memiliki komitmen yang tinggi

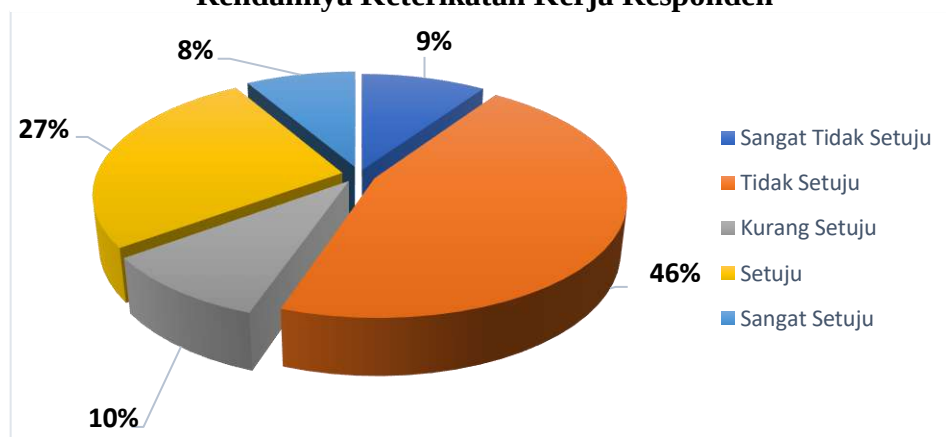
terhadap pekerjaan. Sementara itu, 2 responden (2,1%) sangat tidak setuju dan 23 responden (24,5%) menyatakan tidak setuju, 13 responden (13,8%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (59,6%) responden memiliki komitmen yang cukup baik dalam menjalankan pekerjaannya.

Tabel 4.26
Pernyataan Responden Mengenai
Rendahnya Keterikatan Kerja Responden

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	9	9,6%
2.	Tidak Setuju	43	45,7%
3.	Kurang Setuju	9	9,6%
4.	Setuju	25	26,6%
5.	Sangat Setuju	8	8,5%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.27
Rendahnya Keterikatan Kerja Responden



Berdasarkan Tabel 4.26 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 9 responden (9,6%) menyatakan sangat tidak setuju dan 43 responden (45,7%) tidak setuju bahwa mereka memiliki tingkat keterikatan yang rendah terhadap

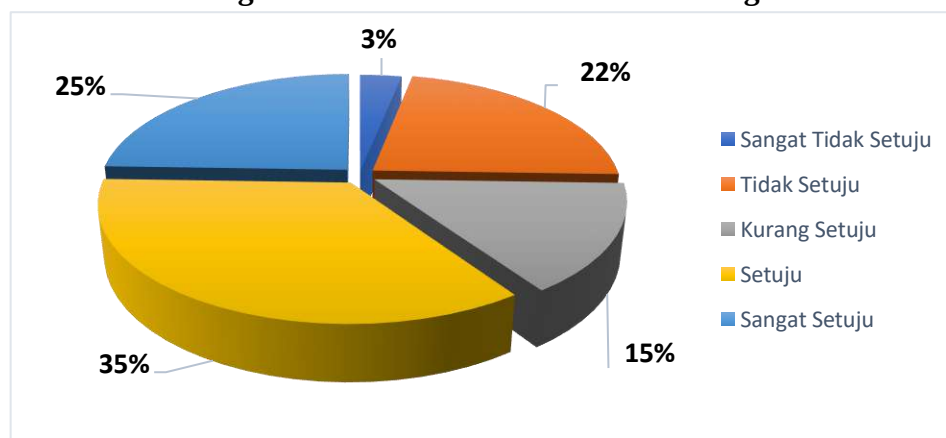
pekerjaan. Sementara itu, 9 responden (9,6%) kurang setuju. Di sisi lain, 25 responden (26,6%) menyatakan setuju, 8 responden (8,5%) menyatakan sangat setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (64,9%) responden memiliki tingkat keterikatan kerja yang baik dengan pekerjaan yang dijalankan.

Tabel 4.27
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Fokus Dalam Melaksanakan Tugas

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	21	22,3%
3.	Kurang Setuju	14	14,9%
4.	Setuju	33	35,1%
5.	Sangat Setuju	23	24,5%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.28
Tingkat Fokus Dalam Melaksanakan Tugas



Berdasarkan Tabel 4.27 di atas, sebanyak 35 responden (35,1%) menyatakan setuju dan 23 responden (24,5%) menyatakan sangat setuju

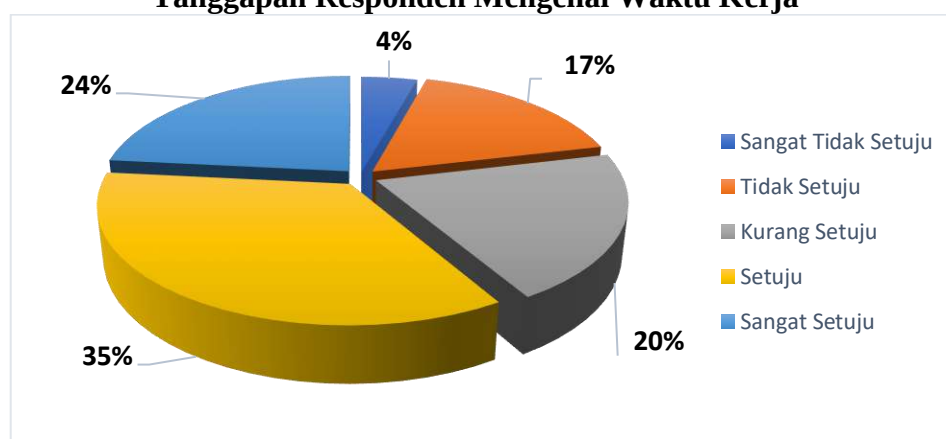
bahwa mereka mampu mempertahankan fokus saat melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, 3 responden (3,2%) sangat tidak setuju dan 21 responden (22,3%) menyatakan tidak setuju, 14 responden (14,9%) menyatakan kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (59,6%) responden memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjaga fokus selama bekerja.

Tabel 4.28
Pernyataan Responden Mengenai
Tanggapan Responden Mengenai Waktu Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	4	4,3%
2.	Tidak Setuju	16	17,0%
3.	Kurang Setuju	19	20,2%
4.	Setuju	33	35,1%
5.	Sangat Setuju	22	23,4%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.29
Tanggapan Responden Mengenai Waktu Kerja



Berdasarkan Tabel 4.28 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 33 responden (35,1%) menyatakan setuju dan 22 responden (23,4%) menyatakan sangat setuju bahwa waktu terasa berlalu dengan cepat ketika

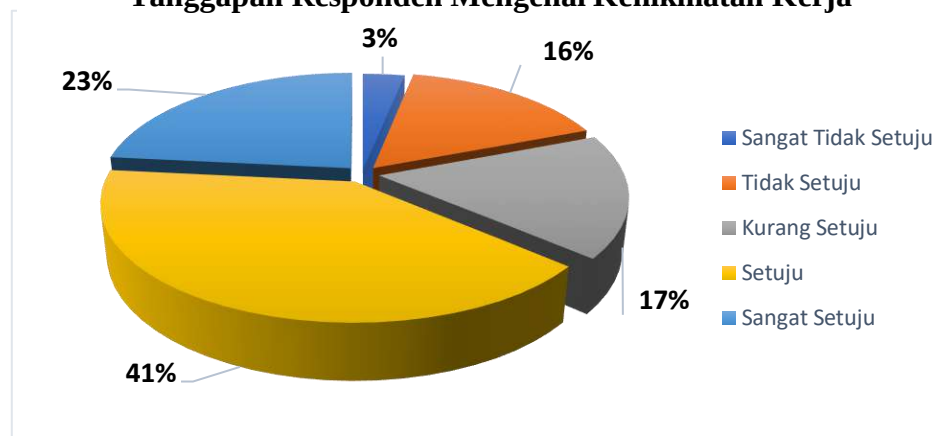
bekerja. Sementara itu, 4 responden (4,3%) sangat tidak setuju dan 16 responden (17,0%) menyatakan tidak setuju, 19 responden (20,2%) menyatakan kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (58,5%) responden cukup terlibat dan menikmati pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 4.29
Pernyataan Responden Mengenai
Tanggapan Responden Mengenai Kenikmatan Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	15	16,0%
3.	Kurang Setuju	16	17,0%
4.	Setuju	38	40,4%
5.	Sangat Setuju	22	23,4%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.30
Tanggapan Responden Mengenai Kenikmatan Kerja



Berdasarkan Tabel 4.29 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 36 responden (38,3%) menyatakan setuju dan 22 responden (23,4%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka menikmati pekerjaan yang

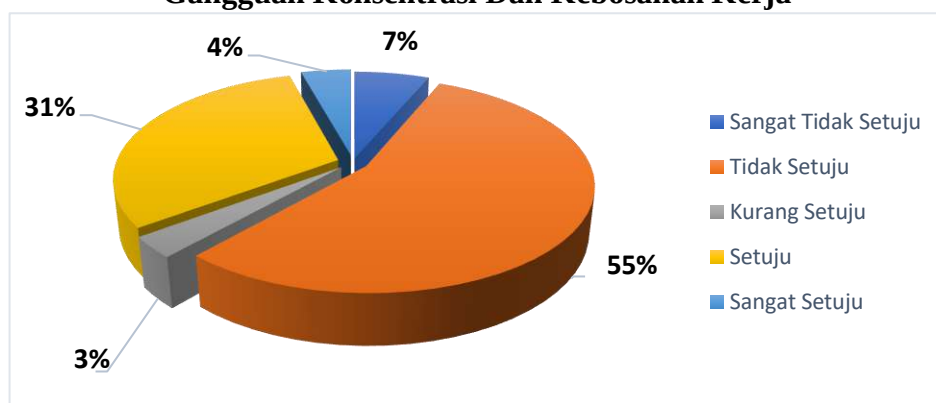
dilakukan. Sementara itu, 3 responden (3,2%) sangat tidak setuju dan 13 responden (13,8%) menyatakan tidak setuju, 20 responden (21,3%) menyatakan kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (61,7%) responden merasa nyaman dan menikmati pekerjaannya.

Tabel 4.30
Pernyataan Responden Mengenai
Gangguan Konsentrasi Dan Kebosanan Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	6	6,4%
2.	Tidak Setuju	52	55,3%
3.	Kurang Setuju	3	3,2%
4.	Setuju	29	30,9%
5.	Sangat Setuju	4	4,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.31
Gangguan Konsentrasi Dan Kebosanan Kerja



Berdasarkan Tabel 4.30 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 29 responden (30,9%) menyatakan setuju bahwa mereka mudah mengalami gangguan konsentrasi saat bekerja dan sering merasakan kebosanan dalam bekerja. Sementara itu, 4 responden (4,3%) menyatakan sangat setuju, 6

responden (6,4%) menyatakan sangat tidak setuju dan 52 responden (55,3%) tidak setuju, 3 responden (3,2%) menyatakan kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian (35,2%) responden masih mengalami gangguan konsentrasi dan kebosanan dalam bekerja. Sehingga tingkat fokus dalam bekerja perlu ditingkatkan.

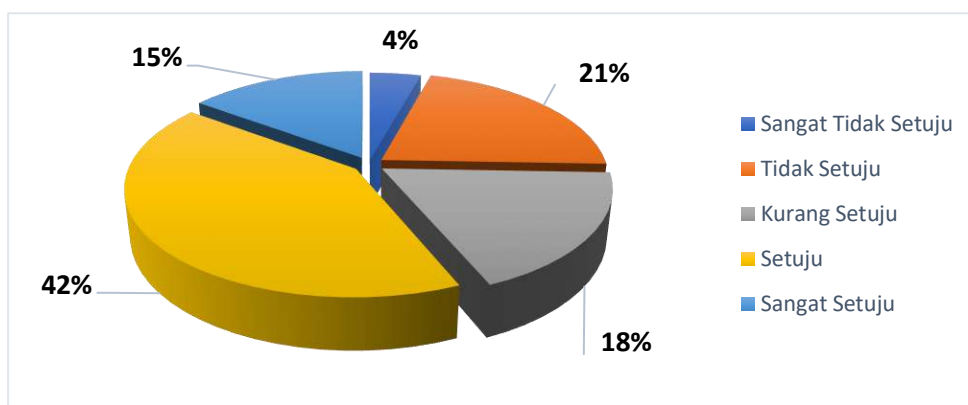
4.3.3 Pernyataan Responden Berdasarkan Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.31
Pernyataan Responden Mengenai Kesesuaian Standar Hasil Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	4	4,3%
2.	Tidak Setuju	20	21,3%
3.	Kurang Setuju	17	18,1%
4.	Setuju	39	41,5%
5.	Sangat Setuju	14	14,9%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.32
Kesesuaian Standar Hasil Kerja



Berdasarkan Tabel 4.31 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 39 responden (41,5%) menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan

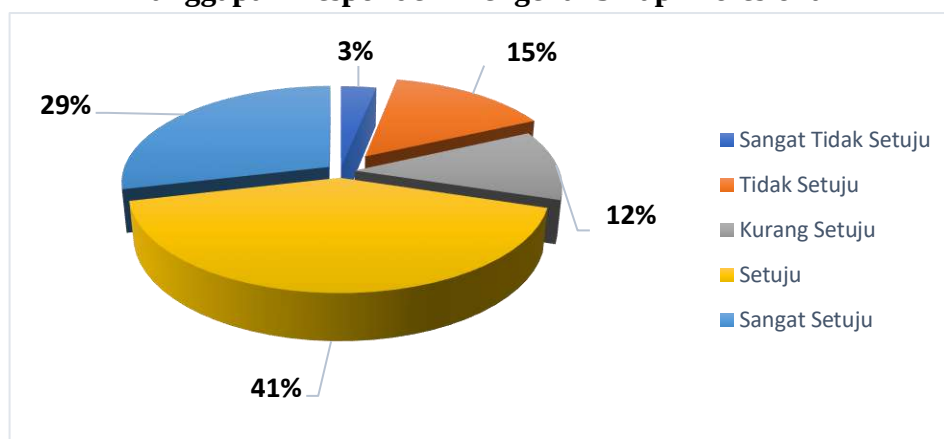
pekerjaan dengan baik sesuai standar yang ditetapkan. Sementara itu, 20 responden (21,3%) menyatakan tidak setuju dan 17 responden (18,1%) kurang setuju, 14 responden (14,9%) sangat setuju dan 4 responden (4,3%) menyatakan sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar (56,4%) kualitas kerja responden tergolong baik.

Tabel 4.32
Pernyataan Responden Mengenai
Tanggapan Responden Mengenai Sikap Profesional

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	14	14,9%
3.	Kurang Setuju	11	11,7%
4.	Setuju	39	41,5%
5.	Sangat Setuju	27	28,7%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.33
Tanggapan Responden Mengenai Sikap Profesional



Berdasarkan Tabel 4.32 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 39 responden (41,5%) menyatakan setuju dan 27 responden (28,7%)

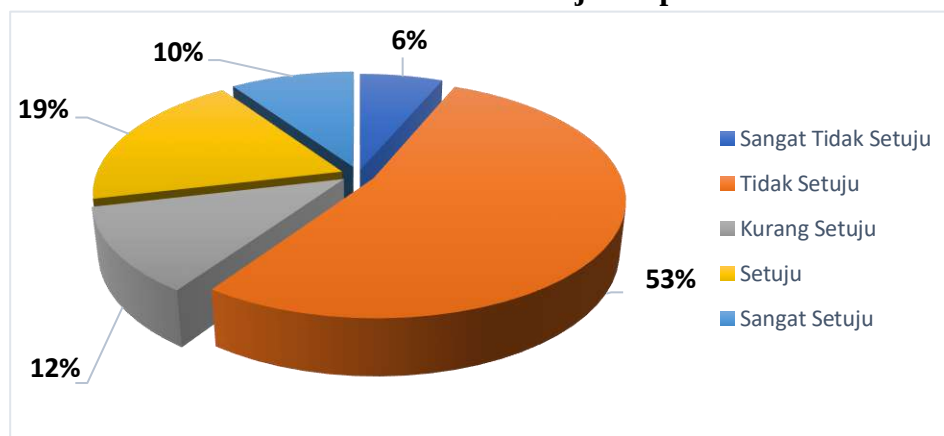
menyatakan sangat setuju bahwa mereka menunjukkan sikap profesional dalam melaksanakan tugas. Sementara itu, 3 responden (3,2%) menyatakan sangat tidak setuju dan 14 responden (14,9%) tidak setuju, 11 responden (11,7%) menyatakan kurang setuju. Hasil ini menunjukkan (70,2%) bahwa responden telah menerapkan sikap profesional dalam menjalankan pekerjaannya.

Tabel 4.33
Pernyataan Responden Mengenai
Ketidaksesuaian Hasil Kerja Responden

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	6	6,4%
2.	Tidak Setuju	50	53,2%
3.	Kurang Setuju	11	11,7%
4.	Setuju	18	19,1%
5.	Sangat Setuju	9	9,6%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data DIolah, 2026

Gambar 4.34
Ketidaksesuaian Hasil Kerja Responden



Berdasarkan Tabel 4.33 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 18 responden (19,1%) menyatakan setuju dan 9 responden (9,6%) menyatakan sangat setuju bahwa dalam beberapa situasi hasil pekerjaan belum

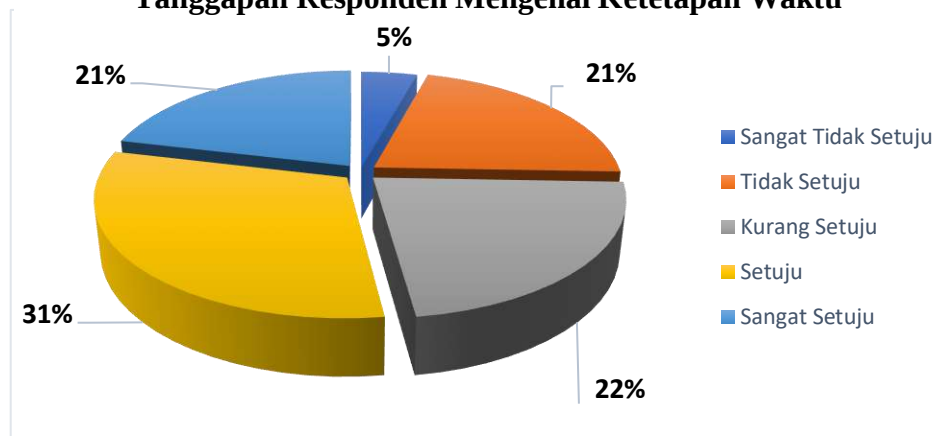
sepenuhnya sesuai dengan yang diharapkan. Sementara itu, 11 responden (11,7%) menyatakan kurang setuju, 50 responden (53,2%) menyatakan tidak setuju dan 6 responden (6,4%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan (28,7%) bahwa masih terdapat kondisi tertentu yang menyebabkan hasil kerja belum optima

Tabel 4.34
Pernyataan Responden Mengenai
Tanggapan Responden Mengenai Ketetapan Waktu

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	4	4,3%
2.	Tidak Setuju	24	21,3%
3.	Kurang Setuju	21	22,3%
4.	Setuju	25	30,9%
5.	Sangat Setuju	20	21,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.35
Tanggapan Responden Mengenai Ketetapan Waktu



Berdasarkan Tabel 4.34 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 25 responden (26,6%) menyatakan setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu. Sementara itu, 24 responden (25,5%) menyatakan tidak setuju, 21 responden (22,3%) menyatakan kurang setuju,

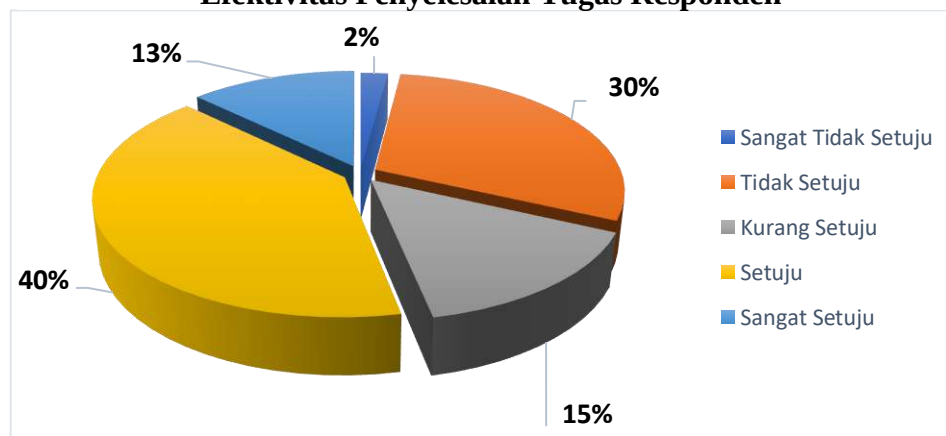
20 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju, dan 4 responden (4,3%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan (52,2%) bahwa responden cukup mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Tabel 4.35
Pernyataan Responden Mengenai
Efektivitas Penyelesaian Tugas Responden

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	2	2,1%
2.	Tidak Setuju	28	29,8%
3.	Kurang Setuju	14	14,9%
4.	Setuju	38	40,4%
5.	Sangat Setuju	12	12,8%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.36
Efektivitas Penyelesaian Tugas Responden



Berdasarkan Tabel 4.35 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 38 responden (40,4%) menyatakan setuju bahwa mereka dapat bekerja secara efektif dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sementara itu, 28 responden (29,8%) menyatakan tidak setuju dan 14 responden (14,9%) kurang setuju, 12 responden (12,8%) menyatakan sangat setuju, dan 2

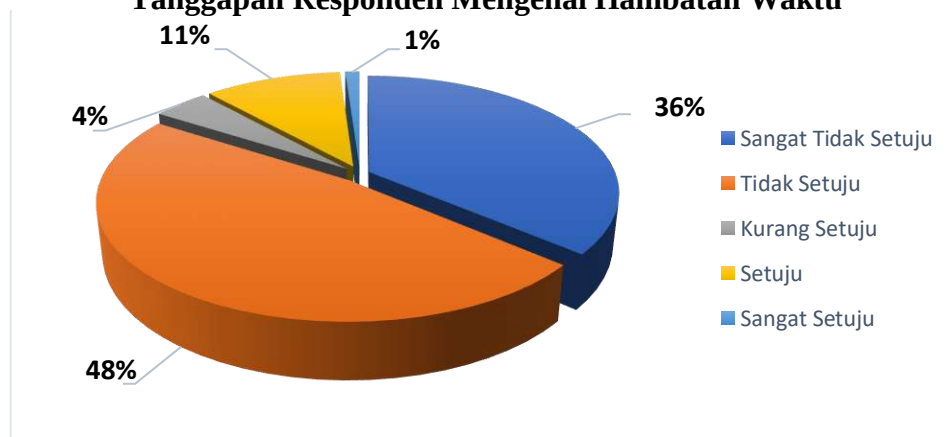
responden (2,1%) menyatakan sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan (53,6%) bahwa responden memiliki kemampuan yang cukup baik dalam bekerja secara efektif.

Tabel 4.36
Pernyataan Responden Mengenai
Tanggapan Responden Mengenai Hambatan Waktu

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	35	36,2%
2.	Tidak Setuju	45	47,9%
3.	Kurang Setuju	4	5,3%
4.	Setuju	10	10,6%
5.	Sangat Setuju	1	1,1%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.37
Tanggapan Responden Mengenai Hambatan Waktu



Berdasarkan Tabel 4.36 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 10 responden (10,6%) menyatakan setuju dan 1 responden (1,1%) menyatakan sangat setuju bahwa dalam kondisi tertentu mereka membutuhkan waktu lebih lama dalam menyelesaikan pekerjaan. Sementara itu, 45 responden (47,9%) menyatakan tidak setuju dan 4 responden (4,3%) kurang setuju, 34 responden (36,2%) menyatakan sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan

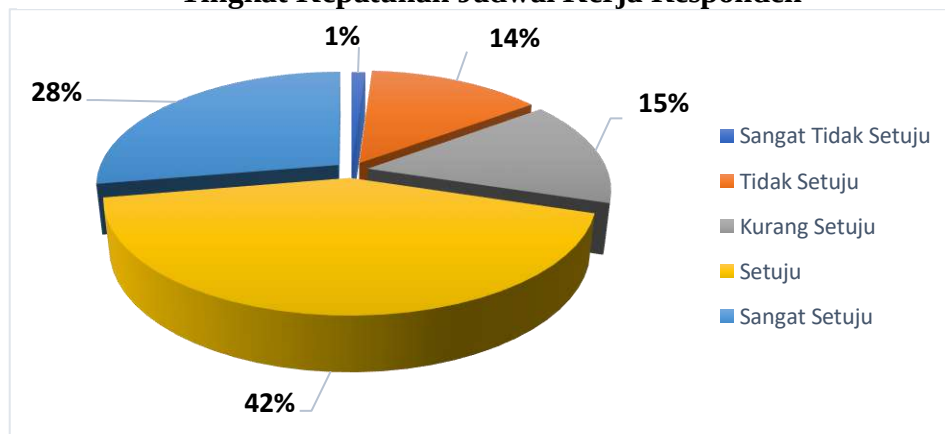
(11,7%) bahwa terdapat situasi tertentu yang dapat memengaruhi kecepatan penyelesaian pekerjaan.

Tabel 4.37
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Kepatuhan Jadwal Kerja Responden

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	1	1,1%
2.	Tidak Setuju	13	13,8%
3.	Kurang Setuju	14	14,9%
4.	Setuju	40	42,6%
5.	Sangat Setuju	26	27,7%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.38
Tingkat Kepatuhan Jadwal Kerja Responden



Berdasarkan Tabel 4.37 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 40 responden (42,6%) menyatakan setuju dan 26 responden (27,7%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka hadir dan melaksanakan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditentukan. Sementara itu, 14 responden (14,9%) menyatakan kurang setuju dan 13 responden (13,8%) menyatakan tidak

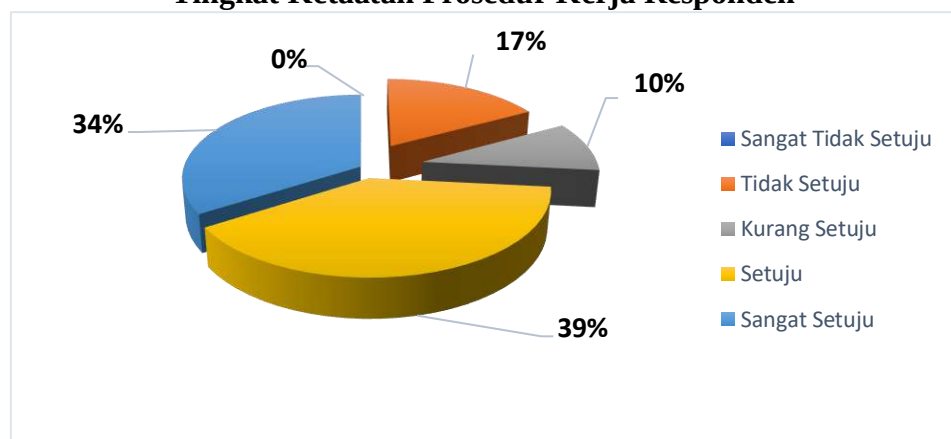
setuju, 1 responden (1,1%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan (70,3%) bahwa responden memiliki tingkat disiplin kerja yang baik.

Tabel 4.38
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Ketaatan Prosedur Kerja Responden

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	0	0%
2.	Tidak Setuju	16	17,0%
3.	Kurang Setuju	9	9,6%
4.	Setuju	37	39,4%
5.	Sangat Setuju	32	34,0%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.39
Tingkat Ketaatan Prosedur Kerja Responden



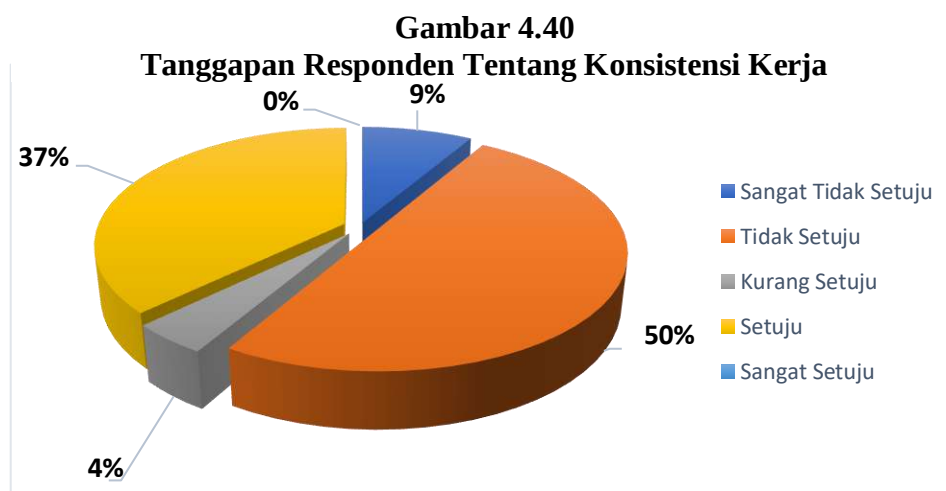
Berdasarkan Tabel 4.38 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 37 responden (39,4%) menyatakan setuju dan 32 responden (34,0%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka menjalankan pekerjaan sesuai dengan aturan dan prosedur yang berlaku. Sementara itu, 16 responden (17,0%) menyatakan tidak setuju dan 9 responden (9,6%) menyatakan kurang

setuju, 0 responden (0%) sangat tidak setuju. Hasil ini menunjukkan (73,4%) bahwa responden memiliki kepatuhan yang baik terhadap aturan kerja perusahaan.

Tabel 4.39
Pernyataan Responden Mengenai
Tanggapan Responden Tentang Konsistensi Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	8	8,5%
2.	Tidak Setuju	47	50,0%
3.	Kurang Setuju	4	4,3%
4.	Setuju	35	37,2%
5.	Sangat Setuju	0	0%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026



Berdasarkan Tabel 4.39 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 47 responden (50,0%) menyatakan tidak setuju dan 8 responden (8,5%) menyatakan sangat tidak setuju bahwa dalam beberapa kondisi mereka kurang konsisten dalam menjalankan aturan kerja. Sementara itu, 0 responden (0%) menyatakan sangat setuju dan 35 responden (37,2%) menyatakan tidak setuju, 4 responden (4,3%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan (73,4%)

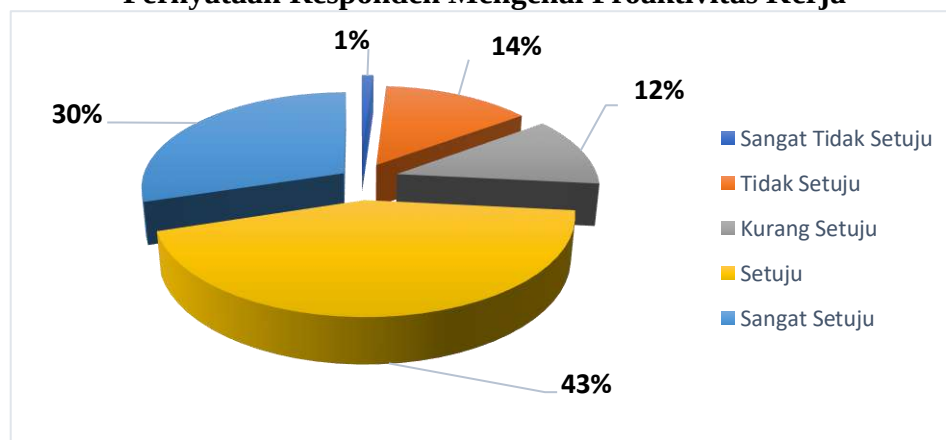
bahwa sebagian besar responden masih kurang konsisten dalam menjalankan aturan kerja pada kondisi tertentu.

Tabel 4.40
Pernyataan Responden Mengenai Proaktivitas Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	1	1,1%
2.	Tidak Setuju	13	13,8%
3.	Kurang Setuju	11	11,7%
4.	Setuju	41	43,6%
5.	Sangat Setuju	28	29,8%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data diolah, 2026

Gambar 4.41
Pernyataan Responden Mengenai Proaktivitas Kerja



Berdasarkan Tabel 4.40 di atas, sebanyak 41 responden (43,6%) menyatakan setuju dan 28 responden (29,8%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa harus menunggu instruksi. Sementara itu, 1 responden (1,1%) menyatakan sangat tidak setuju dan 13 responden (13,8%) menyatakan tidak setuju, 11 responden

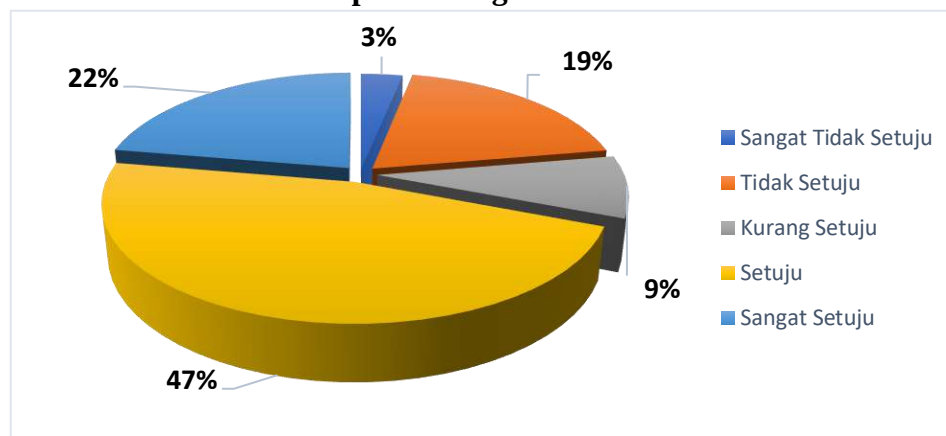
(11,7%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan (73,4%) bahwa responden memiliki inisiatif yang baik dalam bekerja.

Tabel 4.41
Pernyataan Responden Mengenai
Kemampuan Mengatasi Hambatan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	3	3,2%
2.	Tidak Setuju	18	19,1%
3.	Kurang Setuju	8	8,5%
4.	Setuju	44	46,8%
5.	Sangat Setuju	21	22,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data responden, 2026

Gambar 4.42
Kemampuan Mengatasi Hambatan



Berdasarkan Tabel 4.41 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 44 responden (46,8%) menyatakan setuju dan 21 responden (22,3%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka berusaha mencari solusi ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan. Sementara itu, 3 responden (3,2%) menyatakan sangat tidak setuju dan 18 responden (19,1%) menyatakan tidak

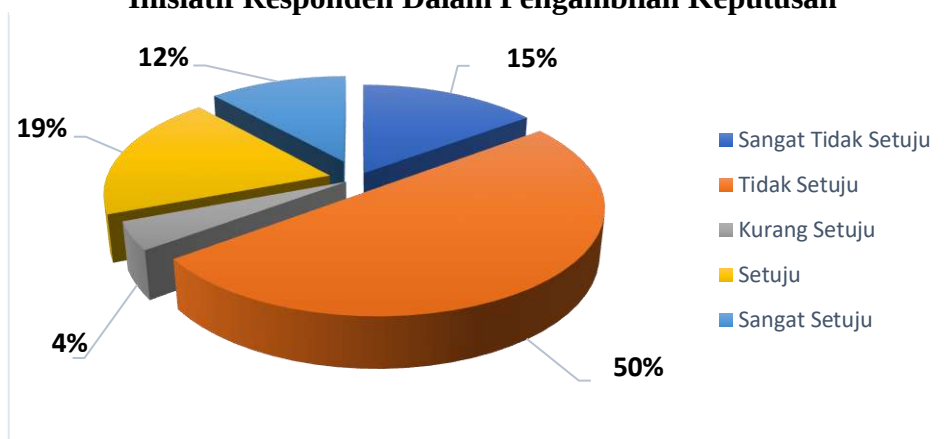
setuju, 8 responden (8,5%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (68,1%) responden memiliki kemampuan yang baik dalam mencari solusi atas permasalahan pekerjaan.

Tabel 4.42
Pernyataan Responden Mengenai
Inisiatif Responden Dalam Pengambilan Keputusan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	14	14,9%
2.	Tidak Setuju	47	50,0%
3.	Kurang Setuju	4	4,3%
4.	Setuju	18	19,1%
5.	Sangat Setuju	11	11,7%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.43
Inisiatif Responden Dalam Pengambilan Keputusan



Berdasarkan Tabel 4.42 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 14 responden (14,9%) sangat tidak setuju dan 47 responden (50,0%) menyatakan tidak setuju bahwa mereka cenderung menunggu arahan sebelum mengambil tindakan dalam pekerjaan. Sementara itu, 11 responden (11,7%) menyatakan

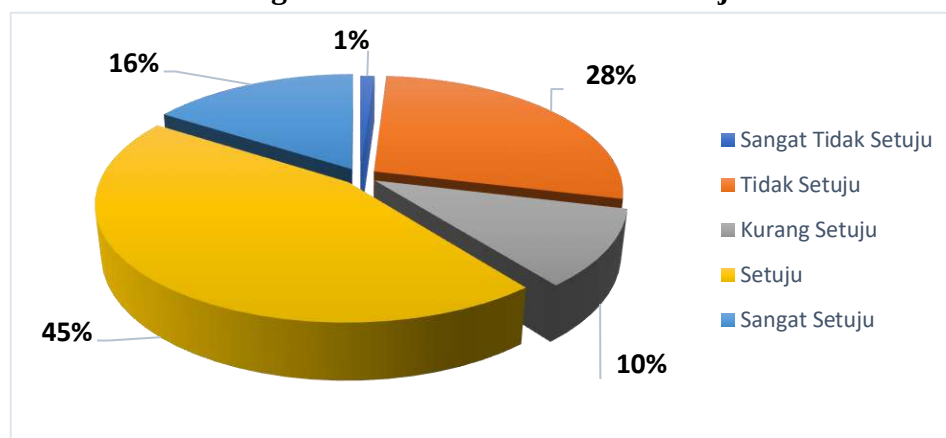
sangat setuju dan 18 responden (19,1%) setuju, 4 responden (4,3%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (64,9%) responden cenderung mampu mengambil tindakan dan bekerja secara mandiri tanpa harus selalu menunggu arahan.

Tabel 4.43
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Ketelitian Dan Akurasi Kerja

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	1	1,1%
2.	Tidak Setuju	26	27,7%
3.	Kurang Setuju	10	10,6%
4.	Setuju	42	44,7%
5.	Sangat Setuju	15	16,0%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.44
Tingkat Ketelitian Dan Akurasi Kerja



Berdasarkan Tabel 4.43 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 42 responden (42,7%) menyatakan setuju dan 15 responden (16,0%) bahwa mereka bekerja dengan teliti untuk meminimalkan kesalahan. Sementara itu,

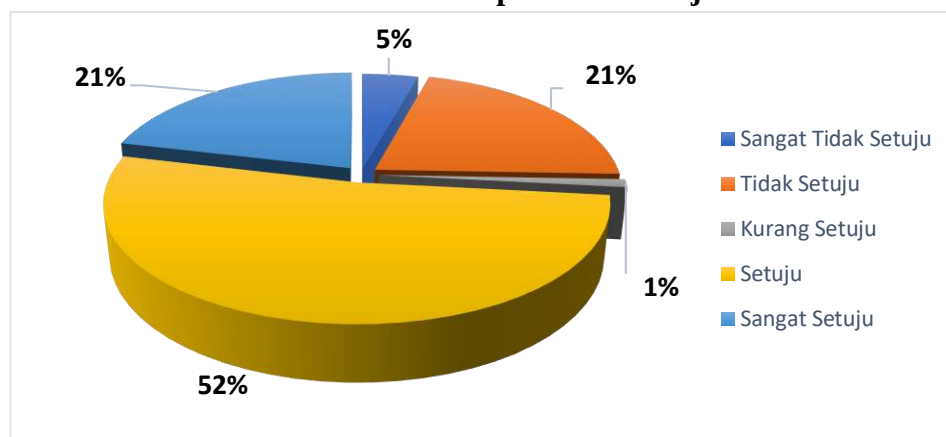
1 responden (1,1%) menyatakan sangat tidak setuju dan 26 responden (27,7%) menyatakan tidak setuju, 10 responden (10,6%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (60,7%) responden memiliki tingkat ketelitian yang cukup baik dalam bekerja.

Tabel 4.44
Pernyataan Responden Mengenai
Ketelitian Terhadap Detail Pekerjaan

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	4	4,3%
2.	Tidak Setuju	20	21,3%
3.	Kurang Setuju	1	1,1%
4.	Setuju	49	52,1%
5.	Sangat Setuju	21	21,3%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.45
Ketelitian Terhadap Detail Pekerjaan



Berdasarkan Tabel 4.44 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 49 responden (52,1%) menyatakan setuju dan 20 responden (21,3%) menyatakan sangat setuju bahwa mereka memperhatikan detail dalam setiap tugas yang dikerjakan. Sementara itu, 4 responden (4,3%) menyatakan sangat

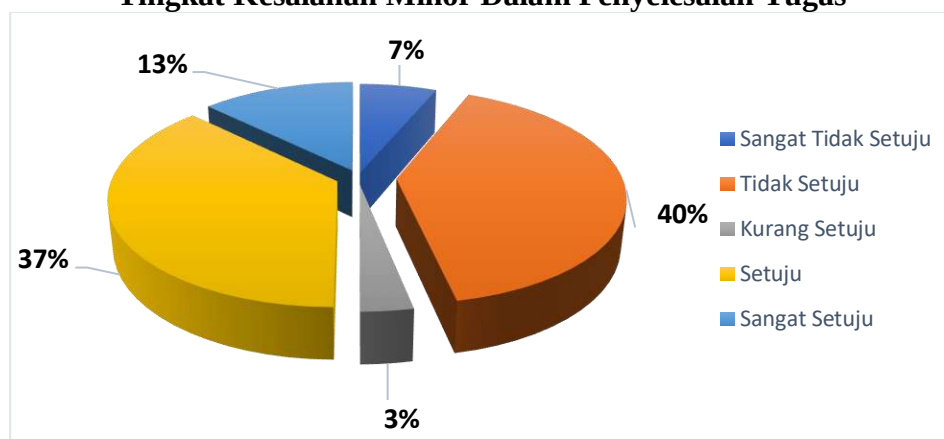
tidak setuju dan 20 responden (21,3%) menyatakan tidak setuju, 1 responden (1,1%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa (73,4%) responden cukup memperhatikan detail pekerjaan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan.

Tabel 4.45
Pernyataan Responden Mengenai
Tingkat Kesalahan Minor Dalam Penyelesaian Tugas

No	Pernyataan	Responden	Persentase
1.	Sangat Tidak Setuju	6	6,4%
2.	Tidak Setuju	38	40,4%
3.	Kurang Setuju	3	3,2%
4.	Setuju	35	37,2%
5.	Sangat Setuju	12	12,8%
	Jumlah	94	100%

Sumber: Data Diolah, 2026

Gambar 4.46
Tingkat Kesalahan Minor Dalam Penyelesaian Tugas



Berdasarkan Tabel 4.45 di atas, menunjukkan bahwa sebanyak 35 responden (37,2%) menyatakan setuju dan 12 responden (12,8%) menyatakan sangat setuju bahwa dalam beberapa situasi mereka masih

melakukan kesalahan kecil dalam pekerjaan. Sementara itu, 6 responden (6,4%) menyatakan sangat tidak setuju dan 38 responden (40,4%) tidak setuju, 3 responden (3,12%) kurang setuju. Hasil ini menunjukkan bahwa dari (50%) responden masih melakukan kesalahan kecil meskipun responden berupaya bekerja dengan teliti, kesalahan kecil masih dapat terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan.

4.4 Uji Validitas dan Relibilitas

4.4.1 Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir item dalam suatu daftar pernyataan. Uji Validitas dimana hasil r hitung di bandingkan dengan r tabel dimana $df = n-2$ dengan sig 5%. Jika r hitung $>$ r tabel maka valid.

Tabel 4.46
Hasil Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Kepemimpinan Situasional,
Employee Engagement dan Kinerja Karyawan
($n=94$, $\alpha=5\%$, r tabel= 0,203)

Pernyataan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
Kepemimpinan Situasional (X ₁)			
P1	0,524	0,203	Valid
P2	0,554	0,203	Valid
P3	0,287	0,203	Valid
P4	0,493	0,203	Valid
P5	0,613	0,203	Valid
P6	0,240	0,203	Valid
P7	0,516	0,203	Valid
P8	0,698	0,203	Valid

Pernyataan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
P9	0,252	0,203	Valid
P10	0,698	0,203	Valid
P11	0,666	0,203	Valid
P12	0,257	0,203	Valid
Employee Engagement (X₂)			
P13	0,515	0,203	Valid
P14	0,714	0,203	Valid
P15	0,472	0,203	Valid
P16	0,248	0,203	Valid
P17	0,648	0,203	Valid
P18	0,697	0,203	Valid
P19	0,523	0,203	Valid
P20	0,230	0,203	Valid
P21	0,693	0,203	Valid
P22	0,442	0,203	Valid
P23	0,584	0,203	Valid
P24	0,217	0,203	Valid
Kinerja Karyawan (Y)			
P25	0,508	0,203	Valid
P26	0,509	0,203	Valid
P27	0,238	0,203	Valid
P28	0,700	0,203	Valid
P29	0,511	0,203	Valid
P30	0,221	0,203	Valid
P31	0,655	0,203	Valid
P32	0,584	0,203	Valid
P33	0,231	0,203	Valid
P34	0,584	0,203	Valid

Pernyataan	Product Moment		Keterangan
	R Hitung	R Tabel	
P35	0,606	0,203	Valid
P36	0,328	0,203	Valid
P37	0,525	0,203	Valid
P38	0,540	0,203	Valid
P39	0,415	0,203	Valid

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.46 di atas dapat disimpulkan, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kepemimpinan Situasional (X_1), Employee Engagement (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai r hitung $>$ r tabel (0,203), sehingga seluruh item pernyataan dinyatakan valid.

4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran suatu ke stabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan konstruk-konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner (surjaweni, 2024).

Uji reliabel jika nilai Alpha $>$ 0,60 maka reliabel.

Tabel 4.47
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Kepemimpinan Situasional (X_1)

Reliability Statistic	
Cronbach's Alpha	N of Items
,765	12

Sumber: Output SPSS Versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.47 di atas, menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel kepemimpinan situasional (X_1), dapat disimpulkan bahwa *Cronbach's Alpha* sebesar 0,765 dari 12 item pernyataan lebih besar dari 0,60 sehingga item pernyataan variabel X_1 dinyatakan reliabel.

Tabel 4.48
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Employee Engagement (X_2)

Reliability Statistic	
Cronbach's Alpha	N of Items
,788	12

Sumber: Output SPSS Versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.48 di atas, menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel employee engagement (X_2), dapat disimpulkan bahwa *Cronbach's Alpha* sebesar 0,788 dari 12 item pernyataan lebih besar dari 0,60 sehingga item pernyataan variabel X_2 dinyatakan reliabel.

Tabel 4.49
Hasil Uji Reliabilitas Item Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistic	
Cronbach's Alpha	N of Items
,796	15

Sumber: Output SPSS Versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.49 di atas, menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel Kinerja Karyawan (Y), dapat disimpulkan bahwa *Cronbach's Alpha*

sebesar 0,796 dari 15 item pernyataan lebih besar dari 0,60 sehingga item pernyataan variabel Y dinyatakan reliabel.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas Data

1. Uji Normalitas Data Dengan Kolmogorov Smirnov

Hasil uji normalitas data dengan bantuan *SPSS for windows versi 27* untuk variabel Kepemimpinan Situasional (X_1), Employee Engagement (X_2), dan Kinerja Karyawan (Y). Dapat dilihat pada Tabel 4.50.

Tabel 4.50
Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			94
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		,0000000
	Std. Deviation		4,68970095
Most Extreme Differences	Absolute		,060
	Positive		,060
	Negative		-,033
Test Statistic			,060
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			,200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		,554
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,541
		Upper Bound	,566
a. Test distribution is Normal.			
b. Calculated from data.			
c. Lilliefors Significance Correction.			
d. This is a lower bound of the true significance.			
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1314643744.			

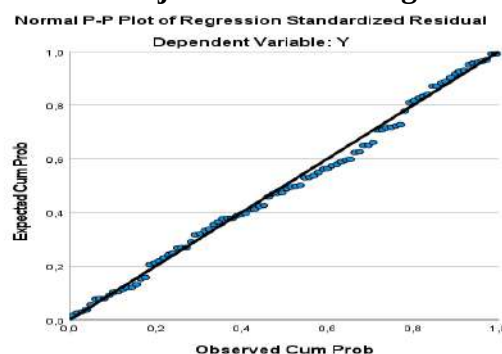
Sumber: Output SPSS Versi 27, 2026

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 4.50 menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Nilai tersebut lebih besar dari taraf signifikansi 0,05, sehingga menunjukkan bahwa data residual pada model regresi berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas.

2. Dengan Probability Plot

Hasil uji normalitas data dengan menggunakan P-Plot untuk menguji nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi normal atau tidak terdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Gambar 4.47 berikut

Gambar 4.47
Grafik Hasil Uji Normalitas Dengan P-Plot



Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Gambar 4.47 di atas menunjukkan Normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual*, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi residual mendekati distribusi normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi

normalitas sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis dan analisis lebih lanjut.

4.5.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.51 berikut.

Tabel 4.51
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	9,071	2,844		3,189	,002		
	Kepemimpinan situasional	,469	,101	,400	4,642	<,001	,450	2,220
	Employee Engagement	,553	,096	,494	5,739	<,001	,450	2,220

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

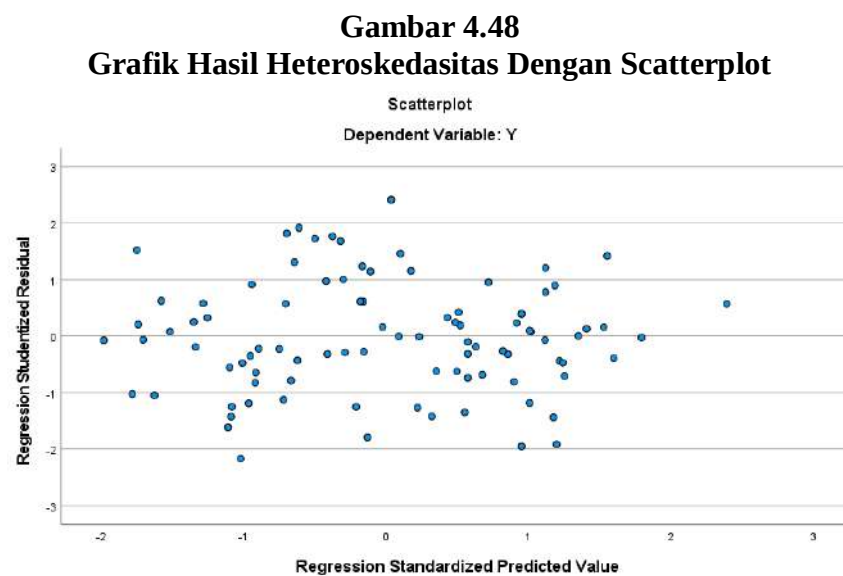
Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.51, diketahui bahwa variabel Kepemimpinan Situasional (X_1) dan Employee Engagement (X_2) memiliki nilai Tolerance sebesar 0,450 yang lebih besar dari 0,10 serta nilai VIF sebesar 2,220 yang lebih kecil dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel

independen dalam model regresi, sehingga model regresi memenuhi asumsi multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

4.5.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya ketidaksamaan varians residual pada model regresi. Hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut.



Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Gambar 4.48 diatas dapat dilihat, bahwa hasil uji heteroskedastisitas menggunakan scatterplot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, baik pola mengerucut maupun melebar. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas, sehingga asumsi klasik heteroskedastisitas telah terpenuhi.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Uji F (Uji Simultan)

Uji f adalah uji yang digunakan untuk mengetahui ketetapan terhadap fungsi regresi sampel dalam menafsirkan nilai yang aktual. Uji simultan atau uji f merupakan pengujian statistik yang digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian tersebut dilaksanakan dengan cara membandingkan nilai F hitung > dari nilai F tabel, maka variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel variabel terikat sehingga bisa diterima. Berikut hasil uji F (simultan) dapat dilihat dari Tabel 4.52.

Tabel 4.52
Uji Hipotesis Untuk Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4689,060	2	2344,530	104,310	<,001 ^b
	Residual	2045,376	91	22,477		
	Total	6734,436	93			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Kepemimpinan Situasional

Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.52 di atas, Uji F menunjukkan bahwa F hitung sebesar 104,310 > F tabel 3,097 dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

situasional dan employee engagement secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.6.2 Uji T (Uji Parsial)

Uji t merupakan uji statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (parsial) secara individual terhadap variabel dependen. Uji ini bertujuan untuk menguji apakah setiap variabel bebas secara individu memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Kriteria pengambilan keputusan adalah:

H_0 diterima, H_1 ditolak Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

Tabel 4.53
Uji Hipotesis Untuk Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,071	2,844		3,189	<,002
	Kepemimpinan Situasional	,469	,101	,405	4,642	<,001
	Employee Engagement	,553	,096	,494	5,739	<,001
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan hasil Tabel 4.53 di atas, pengambilan keputusan pada uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} serta berdasarkan nilai signifikansi (Sig.) pada taraf $\alpha = 0,05$.

1. Pengaruh kepemimpinan situasional (X_1) terhadap kinerja karyawan

Diketahui nilai t hitung yang diperoleh sebesar 4,642 dengan nilai Sig. sebesar 0,000. Sementara itu, nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan ($df = n - k - 1 = 94 - 2 - 1 = 91$) adalah sebesar 1,66177. Karena nilai t hitung lebih besar dari pada t tabel ($4,642 > 1,66177$) dan nilai Sig. $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh employee engagement (X_2) terhadap kinerja karyawan

Diketahui nilai t hitung yang diperoleh sebesar 5,739 dengan nilai Sig. sebesar 0,000. Sementara itu, nilai t tabel pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan ($df = n - k - 1 = 94 - 2 - 1 = 91$) adalah sebesar 1,66177. Karena nilai t hitung lebih besar dari pada t tabel ($5,739 > 1,66177$) dan nilai Sig. $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil uji t dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional dan employee engagement secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.7 Metode Analisis

4.7.1 Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 4.54
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,071	2,844		3,189	<,002
	Kepemimpinan Situasional	,469	,101	,405	4,642	<,001
	Employee Engagement	,553	,096	,494	5,739	<,001
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						

Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Dapat dilihat pada tabel di atas, variabel $X_1 = 0,469$ dan $X_2 = 0,553$ dengan konstanta 9,071 sehingga di peroleh sebagai berikut:

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

$$Y' = 9,071 + 0,469 X_1 + 0,553 X_2 + e$$

Persamaan regresi di atas dapat dipresentasikan sebagai berikut:

- Koefisien konstanta = 9,071 yang artinya jika tidak ada kepemimpinan situasional dan employee engagement, maka kinerja karyawan tetap sebesar 9,071.
- Kepemimpinan situasional mempunyai koefisien regresi sebesar 0,469 mempunyai arti peningkatan kepemimpinan situasional sebesar 1, maka kinerja karyawan naik sebesar 0,469 dengan asumsi faktor-faktor lain/ tetap. Koefisien

yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan situasional, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

- c. Employee engagement mempunyai koefisien regresi sebesar 0,553 mempunyai arti setiap peningkatan employee engagement sebesar 1, maka kinerja karyawan naik sebesar 0,553 dengan asumsi faktor lain/tetap. Koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa semakin tinggi employee engagement/keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya, maka kinerja karyawan semakin meningkat.

4.7.2 Analisis Koesfisien Korelasi

Koefisien korelasi bertujuan untuk melihat seberapa besar tingkat hubungan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 4.55
Hasil Uji Korelasi

Correlations				
		Kepemimpin an Situasional	Employee Engagement	Kinerja Karyawan
Kepemimpinan Situasional	Pearson Correlation	1	,741**	,766**
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001
	N	94	94	94
Employee Engagement	Pearson Correlation	,741**	1	,790**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001
	N	94	94	94
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,766**	,790**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	
	N	94	94	94

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.55 di atas, menunjukkan hasil pengujian korelasi dimana diketahui variabel kepemimpinan situasional dan kinerja karyawan sebesar 0,766 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan situasional dengan kinerja karyawan. Nilai korelasi sebesar 0,766 berada pada kategori kuat dan bernilai positif, sehingga menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan situasional, maka kinerja karyawan cenderung semakin meningkat.

Nilai koefisien korelasi antara employee engagement dan kinerja karyawan sebesar 0,790 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara employee engagement dengan kinerja karyawan. Nilai korelasi sebesar 0,790 berada pada kategori kuat dan bernilai positif, sehingga menunjukkan bahwa semakin tinggi employee engagement, maka kinerja karyawan cenderung semakin meningkat.

4.7.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.56
Hasil Uji Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,834 ^a	,696	,690	4,741

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Kepemimpinan Situasional

Sumber: Output SPSS versi 27, 2026

Berdasarkan Tabel 4.56, diperoleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,690 atau 69%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional dan employee engagement mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 69% sedangkan sisanya 31% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepemimpinan situasional dan employee engagement dalam menjelaskan perubahan kinerja karyawan tergolong cukup besar. Dengan demikian, kedua variabel tersebut memiliki kontribusi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.

4.8 Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Situasional Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan di The Alts Hotel Palembang

Penelitian ini membahas pengaruh kepemimpinan situasional secara parsial terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang. Hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 4,642 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin adaptif dan fleksibel seorang pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan dinamika di lapangan, maka akan semakin optimal pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan teori Hersey dan Blanchard yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan bawahan melalui:

a. *Gaya Telling* (Mengarahkan)

Pimpinan hotel telah berhasil menyusun standar operasional prosedur (SOP) yang jelas untuk menjaga mutu hasil kerja. Namun, pada kondisi operasional yang sangat padat (*peak season*), instruksi kerja yang disampaikan secara serba cepat terkadang memerlukan konfirmasi ulang agar tidak memicu miskomunikasi atau salah penafsiran di tingkat staf.

b. *Gaya selling* (Membimbing)

Pimpinan berusaha memberikan arahan sekaligus motivasi. Mengingat ritme kerja perhotelan yang sangat dinamis, tantangan utamanya adalah ketersediaan waktu yang terbatas bagi pimpinan untuk dapat secara konsisten melakukan diskusi dua arah atau mendengarkan kendala teknis harian yang dihadapi staf.

c. *Gaya participating* (Melibatkan Karyawan),

Gaya ini mendorong kolaborasi. Di lapangan, ruang komunikasi untuk bertukar ide atau memberikan masukan kreatif dari karyawan bawah masih dapat terus ditingkatkan agar koordinasi antara manajemen dan karyawan berjalan lebih interaktif.

d. *Dan Gaya delegating* (Mendelegasikan)

Untuk karyawan yang telah dinilai mandiri, pimpinan memberikan kepercayaan dalam menjalankan tugas. Meski demikian, dalam pengawasan harian masih dijumpai adanya kecenderungan pengawasan yang terlalu detail (*over-controlling*). Jika intensitas pengawasan ini dikurangi, hal tersebut justru dapat melatih inisiatif dan kemandirian karyawan dalam mengambil keputusan cepat di lapangan.

Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik dan tingkat kesiapan karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih efektif sehingga mendorong peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Saiful Akbar dkk. (2023), Marlina dkk. (2025), dan Saputri dkk. (2024) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang.

2. **Pengaruh *Employee Engagement* Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan di The Alts Hotel Palembang**

Penelitian ini membahas pengaruh *employee engagement* secara parsial terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang. Hasil uji t menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung sebesar 5,739 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan teori Schaufeli dan Bakker yang menyatakan bahwa *employee engagement* ditandai oleh:

a. *Vigor* (Semangat Kerja)

Karyawan The Alts Hotel secara umum memiliki energi kerja yang baik. Namun, tantangan muncul berupa risiko penurunan stamina dan kelelahan fisik ketika

volume pekerjaan meningkat tajam pada musim ramai (*peak season*), yang secara alami dapat memengaruhi stabilitas kesigapan karyawan di lapangan.

b. *Dedication* (Dedikasi)

Dimensi ini berkaitan dengan rasa bangga dan antusiasme karyawan terhadap pekerjaan. Tantangan nyata yang dihadapi adalah adanya faktor kejenuhan akibat rutinitas kerja operasional yang cenderung monoton, di mana fluktuasi motivasi sesekali dapat muncul dan memengaruhi tingkat antusiasme pelayanan karyawan.

c. dan *Absorption* (Fokus Kerja).

Fokus yang tinggi sangat dibutuhkan dalam industri jasa pelayanan. Hasil observasi menunjukkan bahwa konsentrasi staf operasional adakalanya terpecah akibat situasi lapangan yang tidak terduga, sehingga memerlukan konsentrasi ekstra agar pelayanan yang diberikan tetap presisi dan minim kesalahan.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya, maka semakin besar pula dorongan untuk bekerja secara optimal. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sucahyowati dan Hendrawan (2020) yang menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa employee engagement merupakan salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang.

3. Pengaruh Kepemimpinan Situasional dan Employee Engagement Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan di The Alts Hotel Palembang

Penelitian ini membahas pengaruh kepemimpinan situasional dan employee engagement secara simultan terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang. Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dan employee engagement secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai F hitung sebesar 104,310 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Selain itu, nilai koefisien determinasi (Adjusted R Square) sebesar 0,690 menunjukkan bahwa kepemimpinan situasional dan employee engagement mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar 69%, sedangkan sisanya sebesar 31% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini sejalan dengan teori Afandi (2021) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari:

a. Aspek kualitas (Hasil Kerja)

Pada situasi operasional tertentu, hasil kerja staf masih memerlukan evaluasi dan peninjauan berkala agar tingkat ketelitian hasil kerja selalu konsisten berada pada standar kualitas tertinggi hotel.

b. Aspek kuantitas kerja (Manajemen Waktu)

Efisiensi waktu masih menjadi perhatian penting, di mana pada hari-hari sibuk, sebagian karyawan memerlukan waktu tambahan di luar jam kerja reguler demi merampungkan seluruh tanggung jawab harian secara tuntas.

c. Aspek Prilaku (Inisiatif)

Tingkat proaktivitas mandiri staf dalam mengambil tindakan taktis saat menghadapi kendala operasional skala kecil di lapangan masih berada pada

kategori cukup, karena staf cenderung memilih untuk menunggu instruksi langsung dari pimpinan.

d. Aspek Ketelitian

Masih kerap dijumpai adanya kesalahan-kesalahan minor akibat faktor manusia (human error) dalam aktivitas kerja harian yang perlu diminimalisir demi menjaga kepuasan tamu hotel.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kombinasi kepemimpinan situasional yang tepat dan employee engagement yang tinggi mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif sehingga mendorong peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional dan employee engagement secara bersama-sama berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tentang kepemimpinan situasional dan *employee engagement* terhadap kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang. Penelitian ini penulis membagikan kuesioner melalui google form kepada 94 sampel karyawan yang di The Alts Hotel Palembang. Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya maka dapat di simpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan dan positif hasil t hitung secara parsial sebesar 4,642 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin adaptif dan fleksibel seorang pemimpin dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan dinamika di lapangan, maka akan semakin optimal pula kinerja karyawan yang dihasilkan.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan *employee engagement* berpengaruh signifikan dan positif hasil t hitung secara parsial sebesar 5,739 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien determinasi Adjusted R Square sebesar 0,690. Hal ini berarti kombinasi variabel kepemimpinan situasional dan *employee engagement* secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja

karyawan di The Alts Hotel Palembang sebesar 69%. Sedangkan 31% dijelaskan oleh variabel error atau variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis mencoba memberikan saran dan masukan, adapun sarannya yaitu dari hasil penelitian penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Manajemen atau pimpinan di setiap departemen The Alts Hotel Palembang disarankan untuk terus meningkatkan penerapan kepemimpinan situasional dengan lebih fleksibel dalam menyesuaikan gaya memimpin berdasarkan tingkat kesiapan karyawan. Pimpinan diharapkan dapat memberikan arahan yang lebih konfirmasi dan jelas saat kondisi operasional padat (peak season), lebih aktif meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan umpan balik (feedback), serta mengurangi pengawasan yang terlalu detail (over-controlling) kepada staf yang sudah mandiri demi melatih inisiatif kerja mereka. Langkah ini akan membantu melancarkan komunikasi dua arah, meningkatkan kepercayaan diri staf, serta melatih kemandirian karyawan dalam mengambil tindakan taktis dengan cepat saat menghadapi kendala operasional harian.
2. Pihak The Alts Hotel Palembang disarankan untuk terus menjaga dan meningkatkan tingkat employee engagement karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan memperhatikan stabilitas stamina staf melalui manajemen beban kerja yang seimbang demi memitigasi kelelahan fisik, memberikan apresiasi atau program penghargaan yang menarik, memberikan pelatihan kompetensi yang berkala guna mengatasi kejenuhan rutinitas, serta memberikan ruang yang lebih

interaktif bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan masukan kreatif terkait pekerjaan. Upaya-upaya ini akan memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) karyawan terhadap perusahaan, sehingga mendorong mereka untuk memberikan kontribusi pelayanan yang lebih total dan optimal bagi para tamu.

3. Penulis menyarankan kepada manajemen hotel untuk meningkatkan kegiatan evaluasi kinerja karyawan secara berkala dan terstruktur. Evaluasi ini sangat penting dilakukan bukan hanya untuk menilai hasil akhir kerja, tetapi juga sebagai wadah untuk mengidentifikasi dan mendeteksi secara dini kendala operasional apa saja yang sebenarnya dihadapi karyawan di lapangan. Dengan mengetahui tantangan nyata tersebut, manajemen dapat segera mengambil langkah perbaikan yang tepat sasaran, efisien secara waktu, serta mampu meminimalisir kesalahan manusia (*human error*) demi mempertahankan standar kualitas pelayanan tertinggi bagi tamu hotel.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan atau mengeksplorasi variabel-variabel independen lain yang diduga kuat turut memengaruhi kinerja karyawan di industri perhotelan. Mengingat hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat sekitar 31% faktor luar yang memengaruhi kinerja karyawan di The Alts Hotel Palembang namun belum terungkap di dalam model ini, maka penambahan variabel baru di masa mendatang akan memberikan kontribusi ilmiah yang jauh lebih luas, mendalam, dan komprehensif bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator* (Cetakan ke-1). Zanaf Publishing.
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, konsep dan Indikator)* (Cetakan ke 2). Zanaf Publishing.
- Aguinis, H. (2021). *Performance Management* (4 ed.). Chicago Business Press.
- Angelovski, P., Bajkai-Tóth, K., Barabás, R., Barczy, A., Bujdosó, D. E., Bulatnikov, V., Csizmadia, T., Delshad, M. J., Fecskovics, M., Fehérné Kiss, M., Gölöncsér, S., Homoki, R., Liber, E. F., Nigussie, H. K., Sadeghian, M., Sipos, J., Surinyáné Kis, Z., Vafnóczki, A., & Vágány, P. (2025). Situational Leadership in Practice: A Study of Hersey–Blanchard Model. Dalam I. Rudnák (Ed.), *Classical Scholars of Leadership Theory* (hlm. 93–102). Hungarian University of Agriculture and Life Sciences. https://press.mater.uni-mate.hu/441/6/Classical_Scholars_2025.pdf#page=84
- Chandra, E., Rosmika, E., Efendi, Kafidzin, R., Fitrianna, N., Lie, D., Yulfiswandi, Faza, I., Jasmine, T. L., Siagian, E. M., Purba, S., & Purba, B. (2021). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (R. Watrianthos & J. Simarmata, Ed.; Cetakan Pertama). Yayasan Kita Menulis.
- DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2021). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 106(3), 421–433. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
- Djaali. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Bunga Sari Fatmawati, Ed.; Cetakan Pertama). PT Bumi Aksara.
- Hafifah, Y. N., Pratama, D. A., & Suryaningtyas, K. (2025). Strategi manajemen SDM dalam meningkatkan profesionalisme dan kualitas layanan di Café dan Resto Padi's Banyuwangi. *Tractare Jurnal Ekonomi-Manajemen*, 8(2), 209–214. <https://doi.org/https://doi.org/10.62820/trt.v8i2>
- Hasanuddin, Saing, B., & Siagian, R. (2025). *KEPEMIMPINAN: Teori Dan Praktek* (Cetakan Pertama). PT. Pena Persada Kerta Utama.
- Hasibuan, M. S. P. . (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Hutahaean, W. S. (2021). *TEORI KEPEMIMPINAN* (Y. Umaya, Ed.; Cetakan Pertama). Ahlimedia Press.
- (IFHE), T. I. F. for H. E. (2022). *Strategic Human Resource Management*.

- Marlina, Naruliza, E., Effendi, R. Y., & Hermantoalyafiq. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada PT Sako Indah Gemilang Kota Palembang. Dalam *Januari 2025* (Vol. 5, Nomor 1).
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Patterson, D. (2023). *HUMAN RESOURCES MANAGEMENT-3RD EDITION* (English, Penerj.; 3rd Edition). Fanshawe College Pressbooks.
- Purwanggono, C. J. (2020). *BUKU AJAR KEPEMIMPINAN*. Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim.
- Rachman, A., Yochanan, E. C., Samanlangi, A. I., & Purnomo, H. (2024). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF DAN R&D* (B. Ismaya, Ed.; Cetakan Pertama). Saba Jaya Publisher.
- Rosita, S., Dian, M. M., Aira, M. F., Hendriyaldi, S. E. M., Pd, S., Feny Tialonawarmi, M. M., Wahyu, M. M., & Setiawan, J. (2024). *BUKU AJAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (S. Rosita, Ed.; Cetakan Pertama). WIDA Publishing.
- Sahir, S. H. (2021). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati, Ed.; Cetakan 1). Penerbit KBM Indonesia.
- Saiful Akbar, R., Ria Irawan, P., Rahman, E., Taryanto, T., & Fa'uzobihi, F. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dua Kuda Indonesia Jakarta. Dalam *Jurnal Minfo Polgan* (Vol. 12, Nomor 2). Politeknik Ganesha. <https://doi.org/https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.13139>
- Saks, A. M. (2021). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100–112. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Saputri, R., Naruliza, E., Aryanti, R., & Effendi, R. Y. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Laras Karya Kahuripan Kabupaten Pali. Dalam *Jurnal Fokus Manajemen* (Vol. 4, Nomor 2).
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2023). Work Engagement: A Critical Assessment Of The Concept And Its Measurement. Dalam W. Ruch, A. B. Bakker, L. Tay, & F. Gander (Ed.), *Handbook of positive psychology assessment* (hlm. 273–295). Hogrefe.
- Sedyowidodo, U. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Teknologi, Menuju Ekosistem Hijau dan SDGs* (Edisi Pertama). Universitas Bakrie Press.

- Sucahyowati, H., & Hendrawan, A. (2020). PENGARUH EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MK SEMARANG. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 2(2).
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Cetakan ke-28). ALFABETA.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Edisi 2). ALFABETA.
- Sujarweni, V. W. (2024). *SPSS Untuk Penelitian* (Florent, Ed.; Edisi 1). Pustaka Baru Press.
- Sujarweni, V. W. (2025). *Metodologi Penelitian* (V. W. Sujarweni, Ed.; Edisi Pertama). Pustaka Baru Press.
- Tholib, S. Z. A.-Z., Maulina, S. B., Azizah, F. N., & Wahyu, S. (2024). Peran strategis manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(5), 206–212.
- Thompson, G., & Glasø, L. (2022). Situational leadership theory: A test from a leader–follower congruence approach. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Wakhyuni, E. (2025). *EMPLOYEE ENGAGEMENT (Strategi untuk Meningkatkan Nilai Competitive Advantage Perusahaan)* (E. Wakhyuni, Ed.; Cetakan Pertama). Eureka Media Aksara.
- Widyawati, Syafrinadina, Kurniawan, S. A., Amien, D. N. N., Naruliza, E., Noya, R. S., Patty, M. R., Bindas, A., Salfitri, M., Suryandari, Astuti, A. dyah sinta tri, Setiawan, D., Ijan, M. C., & Waileruny, H. T. (2025). *Metode Penelitian Manajemen* (S. A. Kurniawan & Widyawati, Ed.; Cetakan 1). CV Mega Press Nusantara.
- Wulandari, A., & Mulyanto, H. (2024). *Kepemimpinan* (M. Yuliza, Ed.). PT Kimshafi Alung Cipta.
- Yolanda, P., Widiana, H. S., & Sari, E. Y. D. (2022). Yolanda, Puput; Widiana, Herlina Siwi; Sari, Erita Yuliasesti Diah. *Jurnal Diversita*, 8(2), 148–157. <https://doi.org/10.31289/diversita.v8i2.5788>
- Yukl, G. (2022). *Leadership in Organizations* (9th Edition). Pearson Education.