

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN KOMUNIKASI PADA KINERJA KARYAWAN

CV. BANYU SPA

I Wayan Aditya Tariana¹⁾, I Made Ngurah Erlang Loka Natha²⁾, I Made Chandra Mandira³⁾, Kadek Linda Kusnita⁴⁾, Ayu Indira Dewiningrat⁵⁾,

email: adityatariana@undiknas.ac.id, email: erlangloka@gmail.com, email: imadechandramandira@undiknas.ac.id,

email: lindakusnita@undiknas.ac.id, email: dewiningrat@undiknas.ac.id

^{1), 2), 3), 4), 5)} Manajemen, Universitas Pendidikan Nasional

Jl. Bedugul, No 39, Sidakarya, Denpasar Selatan

Abstract

Cv. Banyu Spa is currently in a state of leadership regeneration. There are differences in leadership styles from new leaders and a generational gap between leaders and employees, it is not uncommon for misunderstandings to occur. This study is intended to investigate the role of leadership style, emotional intelligence, and organizational communication on employee performance through mixed methods approach. The population consists of 32 people using a saturated sample. The research informants were selected using a purposive sampling technique with a total of 5 informants.

The research findings have succeeded in proving that a democratic leadership style can improve employee performance. Emotional intelligence through controlling emotions and being sensitive to other feelings is found to be able to motivate employees and produce optimal performance. Organizational communication that runs effectively was found to be able to improve employee performance, but upward communication was identified as not being implemented properly due to gaps in positions that caused employees to be reluctant to communicate directly with leaders. Current study able contribute positively to the human resources literature and practically to Cv. Banyu Spa Bali to improve their emotional intelligence, get closer to employees and adapt their leadership style to the existing circumstances.

Keywords: Leadership Style, Emotional Intelligence, Employee Performance

Abstrak

CV. Banyu Spa saat ini sedang dalam tahap regenerasi kepemimpinan. Adanya perbedaan gaya kepemimpinan dari pemimpin baru dan adanya kesenjangan generasi antara pemimpin dan karyawan, tidak jarang terjadi kesalahpahaman. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan melalui pendekatan metode campuran. Populasinya berjumlah 32 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan jumlah informan sebanyak 5 orang. Temuan penelitian berhasil membuktikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kecerdasan emosional melalui pengendalian emosi dan peka terhadap perasaan lain terbukti mampu memotivasi karyawan dan menghasilkan kinerja yang optimal. Komunikasi organisasi yang berjalan efektif ternyata mampu meningkatkan kinerja pegawai, namun komunikasi ke atas teridentifikasi kurang terlaksana dengan baik karena adanya kesenjangan jabatan yang menyebabkan pegawai enggan berkomunikasi langsung dengan pimpinan. Penelitian saat ini mampu memberikan kontribusi positif terhadap literatur sumber daya manusia dan secara praktis bagi Cv. Banyu Spa Bali untuk meningkatkan kecerdasan emosional, mendekati diri dengan karyawan dan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan keadaan yang ada.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Kinerja Karyawan

1. Pendahuluan

Saat ini, ada permintaan yang tinggi untuk kemajuan di dunia usaha di bidang real estate, masakan, dan fashion. Hal ini berdampak pada minat masyarakat terhadap industri perawatan tubuh karena saat ini masyarakat lebih peduli untuk menjaga kesehatan dan merawat tubuhnya. Baik pria maupun wanita saat ini sangat menghargai perawatan tubuh. Saat ini spa merupakan tempat untuk kenyamanan, kesehatan, kebugaran, kecantikan, dan perawatan tubuh. Kata "spa" berasal dari frase Latin "sante par aqua" atau "solus per aqua", yang berarti "kesehatan melalui terapi air [1].

Bali menjadi salah satu destinasi spa yang paling diminati di dunia sekarang. Bali sering dianggap memiliki beberapa layanan spa terbaik di seluruh dunia. Selama beberapa tahun terakhir, bisnis industri spa di Bali tumbuh secara signifikan. Hal ini dikarenakan semakin banyaknya orang yang berwisata ke Pulau Bali, serta meningkatnya permintaan akan layanan spa mewah. Banyak resort dan hotel top di Bali sekarang menawarkan berbagai layanan spa bisnis, mulai dari pijat dan perawatan wajah hingga manikur dan pedikur. Dapat dimengerti mengapa berbagai publikasi sering mencantumkan Bali sebagai salah satu tempat teratas di dunia; Pada tahun 2009, Jerman bahkan mendeklarasikan Bali sebagai Destinasi Wisata Spa Terbaik di Dunia. Majalah tersebut adalah

publikasi terbesar kedua di Berlin, menjadikan penghargaan tersebut sangat bergengsi. Sebuah tim yang terdiri dari 200 profesional spa dan turis melakukan prosedur seleksi dan nominasi.

Salah satu perusahaan yang menyediakan layanan dan produk spa terbaik di Bali saat ini adalah Cv. Banyu Spa. Cv. Banyu Spa berspesialisasi dalam produk spa, konsep perawatan & desain, serta pelatihan. Cv. Banyu Spa membantu kliennya mulai dari operasional produk spa dan pelatihan hingga retail dan pengemasan. Produk - produk dari Cv. Banyu Spa menggunakan minyak esensial murni untuk memberikan manfaat nyata bagi tubuh, pikiran, dan jiwa. Keanekaragaman hayati Indonesia memungkinkan kita untuk memiliki berbagai macam produk alami yang dapat digunakan untuk pengelupasan tubuh, facial, atau kompres herbal. Saat ini Cv. Banyu Spa bergerak di industri B2B, namun kedepannya Cv. Banyu spa mempunyai tujuan untuk mengembangkan pasar mereka dengan cara mengembangkan lini retail industri B2C.

Cv. Banyu Spa saat ini sedang berada didalam kondisi regenerasi kepemimpinan. Pada masa kepemimpinan sebelumnya pimpinan cenderung mendorong karyawannya untuk mengambil inisiatif sendiri, kurangnya komunikasi dan kontrol dari pimpinan membuat gaya kepemimpinan tersebut hanya dapat berjalan dengan adanya kepercayaan dan kompetensi dari karyawan. Sedangkan saat ini dengan adanya perbedaan gaya memimpin dari pimpinan baru dan gap generasi antara pimpinan dan karyawan tak jarang terjadi konflik dan *miss* komunikasi. Kinerja karyawan selama pimpinan sebelumnya meninggalkan jabatannya belum bisa dikatakan maksimal. Terbukti sejak pimpinan sebelumnya meninggalkan jabatannya, perusahaan mengalami penurunan penjualan. Perusahaan ini sebelumnya bergerak di lini penjualan B2B (*business to business*) menjual produk kepada perusahaan lain dengan produksi yang lebih besar. Pimpinan baru yang sekarang mempunyai tujuan untuk memperluas pasar mereka dengan bergerak di dalam proses bisnis marketing B2C (*business to costumer*) untuk meningkatkan produktifitas dan profitabilitas perusahaan.

Adanya perbedaan umur menimbulkan rasa canggung di dalam organisasi. Seorang pemimpin seharusnya selalu berinteraksi dan berkomunikasi kepada bawahannya. Kecerdasan emosional seorang pemimpin memungkinkan pemimpin tersebut mengelola emosinya dengan baik, sehingga terekspresikan secara efektif dan tepat, yang pada akhirnya akan membawa pimpinan tersebut dapat bekerja sama dengan baik tanpa adanya rasa canggung diantara anggota organisasi. Jika berbagai macam permasalahan tersebut tidak dapat diselesaikan mungkin Cv. Banyu Spa akan mengalami penurunan penjualan lagi pada tahun ini. Efektivitas seorang pemimpin terkadang dianggap sebagai kunci penentu keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan. Suatu perusahaan atau organisasi membutuhkan pemimpin yang mampu membawa perusahaan tersebut mempertahankan konsistensinya dan bersaing di dunia bisnis. Menjadi pemimpin kelompok atau bisnis itu menantang karena

pemimpin menetapkan tujuan, merencanakan, mengatur, menggerakkan, dan mengendalikan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien [2].

2. Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis

1. Teori Atribusi

Perspektif seseorang tentang penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri, berdasarkan keadaan internal atau eksternal, umumnya disebut sebagai teori atribusi. Teori ini juga memberikan pemahaman terkait dengan bagaimana seorang individu menentukan suatu perilaku dari individu lainnya baik dipengaruhi oleh adanya faktor eksternal ataupun internal [3]. Teori atribusi diterapkan pada studi ini untuk menjelaskan determinan yang dapat secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, yang mana aspek internal diwakilkan oleh komunikasi organisasi dan aspek eksternal direpresentasikan oleh gaya kepemimpinan dan kecerdasan emosional sebagai elemen yang memicu kinerja pegawai. Kemampuan seorang pemimpin untuk memaksimalkan kinerja tenaga kerja organisasi dapat menjadi faktor utama dalam mencapai tingkat kinerja tertinggi.

2. Pengembangan Hipotesis

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain, seorang pemimpin dapat menggunakan kekuatannya untuk mempengaruhi perilaku orang lain [4]. Nantinya gaya kepemimpinan yang diterapkan akan memengaruhi kinerja dari setiap karyawannya [5]. Pada akhirnya dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal nantinya harus dapat mengkombinasikan beberapa gaya kepemimpinan tergantung pada situasi yang dihadapi organisasi.

[6] Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi kepada kinerja karyawan pada PDAM Kepulauan Sangihe menunjukkan temuan bahwa efektivitas gaya pemimpin terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. Kinerja dipengaruhi secara positif oleh komunikasi, meski tidak banyak. Konflik antar anggota organisasi dapat dicegah dengan komunikasi yang efektif. Penelitian berikutnya yakni Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional kepala sekolah, dan motivasi kerja karyawan memiliki temuan bahwa motivasi karyawan secara positif dipengaruhi oleh kecerdasan emosional [7]. Oleh karena itu, kemampuan seorang kepala sekolah dalam mengendalikan emosinya berdampak pada peningkatan motivasi pegawai. Peneliti menawarkan hipotesis berikut berdasarkan tujuan penelitian, bagaimana masalah itu diutarakan, dan kerangka kerja yang disebutkan di atas:

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₂: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₃: Komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Metode Penelitian

Populasi dan Sampel

Karyawan pada Cv. Banyu Spa Bali ialah popluasi riset, terdiri dari seluruh karyawan yang berjumlah 32 orang. Sampel jenuh disampaikan oleh [8] ialah Sensus juga dapat digunakan untuk menentukan ukuran sampel jika hanya sebagian kecil dari populasi yang akan diteliti maka seluruh populasi dapat dijadikan sampel. Sehingga total 32 karyawan Cv. Banyu Spa Bali menjadi sampel pada riset ini.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini dilaksanakan dengan melakukan wawancara langsung pada karyawan yang bekerja terkait variabel terkait. Selain itu juga diberlakukan pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan memberikan pertanyaan dan pernyataan dalam bentuk tulisan untuk dapat dijawab oleh responden.

Metode Analisis Data

Uji asumsi tradisional, regresi linier berganda, efektivitas determinasi, dan uji t (uji parsial) merupakan teknik analisis data yang digunakan. Perangkat lunak yang disebut SPSS digunakan untuk mengolah data. Triangulasi sumber dan triangulasi teknis merupakan teknik validasi data yang digunakan dalam penelitian ini.

4. Pembahasan

Karakteristik Responden

Tabel 1. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	5	15,6
Perempuan	27	84,4
Total	32	100

Tabel 2. Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
25-29 Tahun	4	12,5
30-34 Tahun	11	34,4
35-39 Tahun	11	34,4
40-44 Tahun	2	6,3
>45 Tahun	4	12,5
Total	32	100

Perhitungan yang digunakan untuk menentukan distribusi responden juga mengungkapkan bahwa 22 responden atau mayoritas adalah pekerja berusia antara 30-34 dan 35-39. Sedangkan pegawai pada masing-masing kelompok umur 25–29 dan > 45 tahun berjumlah 4 orang (atau 12,5%). Sedangkan minoritas responden ialah karyawan dengan usia 40-44 tahun yaitu sejumlah 2 orang atau 6,3%.

Uji Validitas

Tabel 3. Uji Valliditas

Variabel	Item	r-hitung	kriteria	keterangan
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	X1.1	0,973	0,30	Valid
	X1.2	0,964	0,30	Valid
	X1.3	0,961	0,30	Valid
	X1.4	0,933	0,30	Valid
	X1.5	0,868	0,30	Valid
	X1.6	0,949	0,30	Valid
	X1.7	0,811	0,30	Valid
Kecerdasan Emosional Pemimpin (X ₂)	X2.1	0,915	0,30	Valid
	X2.2	0,846	0,30	Valid
	X2.3	0,856	0,30	Valid
	X2.4	0,842	0,30	Valid
	X2.5	0,712	0,30	Valid
Komunikasi Organisasi (X ₃)	X3.1	0,931	0,30	Valid
	X3.2	0,978	0,30	Valid
	X3.3	0,947	0,30	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,960	0,30	Valid
	Y.2	0,879	0,30	Valid
	Y.3	0,877	0,30	Valid
	Y.4	0,892	0,30	Valid

Berdasarkan tabel 3 dapat ditunjukkan bahwa seluruh item pada setiap dimensi variabel memperlihatkan hasil lebih besar dari r tabel (0,30), sehingga semua item tersebut dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	R-Hitung
Gaya Kepemimpinan	0,969	0,6
Kecerdasan Emosional	0,887	0,6
Komunikasi Organisasi	0,947	0,6
Kinerja Karyawan	0,923	0,6

Berdasarkan Tabel 4 dapat diperlihatkan bahwa nilai Cronbach Alpha dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,6, sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap variabel tersebut reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian lebih lanjut.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini yakni dengan uji t, yang nantinya uji t dimanfaatkan untuk menguji variabel bebas secara individual signifikan ataupun tidak pada variabel terikatnya. Adapun pada penelitian ini menguji apakah gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional pemimpin, dan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini menggunakan taraf

signifikan 5%. Apabila t hitung $< t$ tabel atau $> 0,5$ maka H_0 diterima yang berarti tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya, tetapi jika t hitung $> t$ tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh signifikan terhadap variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	t-hitung	t-tabel	Sig.	Alpha
Gaya kepemimpinan	2,537	2,036	0,017	0,05
Kecedarsan emosional	3,210	2,036	0,003	0,05
Komunikasi organisasi	3,007	2,036	0,006	0,05

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis ditemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan t hitung $> t$ tabel yakni $2,537 > 2,036$.
2. Hasil uji hipotesis ditemukan hasil bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan t hitung $> t$ tabel yakni $3,210 > 2,036$.
3. Hasil uji hipotesis ditemukan hasil bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan t hitung $> t$ tabel yakni $3,007 > 2,036$.

5. Kesimpulan

Beberapa kesimpulan dari Penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan di Cv. Banyu Spa Bali dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan. dimana koefisien t untuk gaya kepemimpinan sebesar 2,537, koefisien regresi sebesar 0,161, dan tingkat signifikansi sebesar 0,017. Pimpinan merupakan orang yang friendly, bijak, tegas, dan mudah bergaul. Pimpinan selalu memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk memberikan ide dalam penyelesaian masalah yang terjadi. Pimpinan selalu melakukan evaluasi kinerja karyawan dan hasil dari evaluasi tersebut dijadikan acuan bagi pimpinan untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Dari karakteristik pimpinan tersebut pimpinan lebih dominan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan tersebut membuat karyawan dapat berpikir kreatif dan inovatif. Ini menyiratkan bahwa Cv. Kinerja personel Banyu Spa Bali semakin baik dengan semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan.
2. Kinerja karyawan di Cv. Banyu Spa Bali dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kecerdasan emosional. Koefisien t untuk kecerdasan emosional sebesar 3,007, koefisien regresi sebesar 0,310, dan tingkat signifikansi sebesar 0,003. Pimpinan dapat memberikan arahan dengan baik disaat karyawan

melakukan kesalahan yang artinya pimpinan dapat mengendalikan emosinya. Pimpinan juga dapat memotivasi karyawannya dengan cara memberikan dukungan moral terhadap karyawannya yang sedang under perform atau memaksakan bekerja dengan kondisi yang tidak prima hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan peka terhadap perasaan orang lain dan dapat memotivasi karyawannya. Pimpinan merupakan orang yang mudah bergaul dengan karyawannya sehingga membuat karyawannya tidak sungkan untuk bercerita mengenai masalah pribadinya hal tersebut menunjukkan bahwa pimpinan dapat mendengarkan masalah orang lain. Ini menyiratkan bahwa Cv. Staf Banyu Spa Bali tampil lebih baik ketika supervisor mereka memiliki kecerdasan emosional yang lebih baik

3. Kinerja karyawan di Cv. Banyu Spa Bali dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komunikasi organisasi. Koefisien t untuk kecerdasan emosional sebesar 3,210, koefisien regresi sebesar 0,481, dan tingkat signifikansi sebesar 0,006. Komunikasi yang terjadi pada perusahaan Cv. Banyu Spa Bali adalah down ward communication. Informasi dari pimpinan dapat diterima dengan baik oleh karyawan namun tak jarang terjadi miss komunikasi dalam beberapa kondisi tertentu. Penerapan upward communication pada Cv. Banyu Spa Bali kurang terjalin dengan baik dikarenakan adanya perbedaan jabatan yang membuat karyawan sungkan untuk ber interaksi kepada atasan sehingga beberapa kali terjadi kesalahan – kesalahan kecil yang dilakukakan oleh karyawan. Hal ini membuktikan bahwa informasi dari karyawan kurang dapat diterima dengan baik oleh pimpinan. Adanya rasa kekeluargaan di dalam organisasi membuat terjadinya komunikasi yang rutin antar karyawan sehingga komunikasi antar karyawan terjalin dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada Cv. Banyu Spa Bali, kinerja karyawan akan lebih baik bila ada peningkatan komunikasi organisasi.

Adapun saran yang dapat diberikan pada penelitian ini yaitu lebih memperhatikan penerapan gaya kepemimpinan pada organisasinya ini, hal itu dikarenakan nilai pengaruh dari gaya kepemimpinan merupakan yang terendah dibandingkan dengan variabel lainnya. Selain itu tentunya keterbatasan penelitian dalam hal pengkajian faktor-faktor lainnya, sehingga diharapkan kedepannya dapat dilakukan penelitian terkait hal yang serupa dengan menambahkan variabel lain yang belum termasuk pada penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Dewi, N. N. K. A., & Warmika, I. G. K., Pengaruh internet marketing, brand awareness, dan wom communication terhadap keputusan pembelian produk spa Bali Alus, *E-Jurnal Manajemen Udayana*, Vol. 6, No. 10, Pp. 5580-5606, 2017.
- [2] Suyono, H., & Sugiati, T., Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif, Komunikasi Horizontal dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

- Karyawan Kontrak (Studi Pada Karyawan Frontliner PT. Bank Central Asia Tbk Banjarmasin), *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, Vol. 7, No. 1, Pp 85-98, 2019.
- [3] Robbins, Stephen P, Timothy A. Judge, Perilaku Organisasi, Penerbit PT. Salemba Empat, Jakarta, 2017.
- [4] Pride, William M. Robert J Hughes dan Jack R Kapoor, Pengantar Bisnis. Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- [5] Putra, Gede Prawira Utama dan Made Subudi, Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, 2014.
- [6] Gozal, N., Trang, I., Ch Pandowo, M. H. F., Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pdam Kabupaten Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA*, Vol. 9, No. 3, Pp 1413–1422, 2021.
- [7] Subagia, E., & Hidayat, D, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah, Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan [the Influence of Transformational Leadership, the Emotional Intelligence of the Principal, and Employee Motivation on . *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, Vol. 17, No. 1, 2020.