

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL “C” (Studi Kasus Pada Hotel “C”, Jakarta)

Dedy Trisnadi

Program Studi Manajemen Bisnis STIEB Perdana Mandiri
Email : dedy.trisnadi@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Hotel “C” dan menganalisa korelasi yang terjadi antar variabel bebas dengan variabel terikat serta membuktikan secara ilmiah pengaruh dan hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas serta variabel Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat. Metode penelitian menggunakan metode riset kuantitatif dengan analisis regresi korelasi dan regresi berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara parsial hal ini dibuktikan dengan uji t yang dilakukan terhadap ke tiga variabel tersebut diatas. Dan juga Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan hal ini ditunjukkan oleh uji F yang dilakukan terhadap ke tiga variabel diatas. Korelasi masing-masing antara Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sangat kuat.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, ,Kinerja Karyawan,

I. PENDAHULUAN

Hotel adalah perusahaan yang menawarkan jasa akomodasi dengan pelayanan prima. Dalam memberikan pelayanan yang prima maka diperlukan komitmen dari para personil hotel untuk bekerja memenuhi target dan standard kerja yang ditentukan. Namun ketidaksempurnaan pelayanan hotel masih mungkin terjadi karena masih rendahnya kinerja karyawan hotel yang kebetulan juga cukup dipupuk dengan kondisi manajemen hotel itu sendiri.

Hotel “C” adalah sebuah hotel yang telah berdiri selama 26 tahun dan berada di wilayah bisnis yang sangat strategis dan didukung dengan personil yang telah bergabung dalam jangka waktu yang cukup lama. Namun dalam perhatiannya hal

tersebut yang justru membuat hotel ini menjadi kurang “bersemangat” dalam menyesuaikan dengan *standard* pelayanan hotel masa kini. Para personil cenderung statis, bekerja sesuai dengan rutinitas dan standard yang ada sejak hotel ini berdiri. Padahal perkembangan jasa akomodasi begitu cepat dan persaingan bisnis perhotelan pun semakin padat.

Masalah kinerja karyawan Hotel “C” berkaitan dengan kedisiplinan karyawan dalam mematuhi aturan kerja, standard kerja, budaya organisasi perusahaan, dan gaya kepemimpinan para supervisor.

Pelanggaran aturan kerja yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan peninjauan sejak Maret 2015 sampai Februari 2017. Setiap hari selalu terjadi pelanggaran aturan kerja yang dilakukan rata-rata 3 orang karyawan dalam sehari

dengan pelanggaran yang umum dilakukan setiap hari:

1. Terlambat masuk kerja rata-rata 10 menit
2. Merokok di lokasi kerja seperti dapur, ruang mesin, ruangan kantor
3. Tidur pada jam kerja

Tabel 1 :Data Pelanggaran Berat Karyawan Hotel “C”

Tahun	Pelanggaran	Jumlah Pelaku	Sanksi
2015	Membawa barang bekas hotel tanpa seizin manajemen	1 orang	Teguran
2016	Membawa pulang makanan produk sisa sajian hotel	2 orang	Surat Peringatan Pertama

Sumber : Data Sanksi Karyawan Tahun 2015 dan 2016

Peran kerja supervisor berada di level tengah, yaitu di antara para atasan pembuat kebijakan dan di antara para staf pelaksana rutinitas di lapangan. Dengan fungsi kerja yang berada di antara itu, maka tugas utama supervisor adalah melakukan supervisi terhadap para staf pelaksanaan rutinitas aktivitas bisnis perusahaan sehari-hari. Supervisor adalah level kepemimpinan yang tidak boleh membuat kebijakan yang bersifat strategis, tapi hanya menerjemahkan dan meneruskan kebijakan strategis atasannya kepada para bawahan untuk dikerjakan secara efektif dan produktif.

Berdasarkan observasi dalam Hotel “C” maka masalah yang teridentifikasi adalah :

1. Supervisor tidak melakukan *briefing* secara rutin setiap hari.
2. Supervisor tidak menindak tegas personil yang melakukan pelanggaran.
3. Karyawan tidak mengetahui visi dan misi perusahaan.
4. S.O.P belum disosialisasikan dengan baik.
5. Data pelanggaran karyawan belum terdokumentasi dengan baik.

6. Target perusahaan belum disosialisasikan dengan baik.
7. Karyawan terlambat lebih dari 3 kali dalam sebulan.
8. Karyawan merokok di lokasi kerja.
9. Karyawan tidur dalam jam kerja.
10. Hasil kerja karyawan belum maksimal, tidak sesuai dengan rencana kerja.

Rumusan Masalah

Dalam menghadapi persaingan bisnis perhotelan yang semakin tajam, Hotel “C” ternyata masih memiliki beberapa hal yang perlu diperbaiki agar mampu meningkatkan daya saing. Maka perlu dibuatkan suatu rumusan masalah untuk mencari jalan keluar yaitu :

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Hotel “C”?
2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel “C” ?
3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan Hotel “C” ?

II. METODE PENELITIAN

Kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan menurut John Kotter dari *Harvard Business School* yang dikutip Robbins (2003:40).

John Adair mengemukakan pendapat yang dikutip oleh Armstrong (2003:43) bahwa dua peran utama tersebut bisa dibagi ke dalam tiga tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin, (1) tuntutan tugas yaitu menyelesaikan pekerjaan, (2) tuntutan kelompok, yakni membangun dan menjaga semangat kelompok, dan (3) tuntutan individu, yakni menyalurkan tuntutan individu, tugas dan kelompok.

Menurut Hemphill (1959) yang dikutip Yukl (2005:33), tentang tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah:

- a. Supervisi.
- b. Merencanakan dan mengkoordinasikan.
- c. Pembuatan keputusan.
- d. Memantau indikator
- e. Pengendalian.
- f. Memberi penjelasan.
- g. Konsultasi.
- h. Mengadministrasi.

Siagian (2002) membagi lima gaya kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini yaitu :

1. Gaya Otokratik.
2. Gaya Paternalistik.
3. Gaya Kharismatik.
4. Gaya Laissez Faire.
5. Gaya Demokratik.

Yukl (2005:79) ada tiga jenis kepemimpinan yang efektif yaitu :

- a. Perilaku yang berorientasi pada tugas (*task oriented behavior*).
- b. Kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan (*relationship oriented behavior*).
- c. Kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan (*change oriented behavior*).

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial di mana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi (Kreitner dan Kinicki,2005:299).

Budaya organisasi. Teoritikus budaya organisasi, Edgar.H.Schein (1985) dalam Wirawan (2007) mengatakan bahwa :*"A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problem of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems"*.

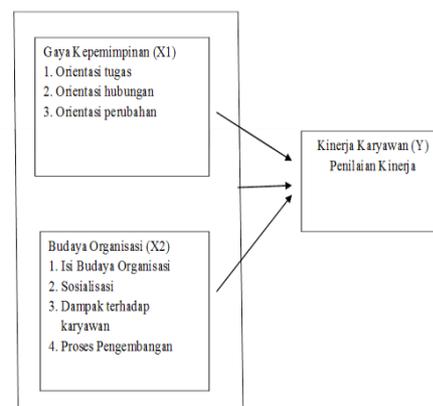
Menurut Schein dalam Wirawan (2007) budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang

selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Pelaksanaan penilaian kinerja pada kualifikasi dan kinerja individual, misalnya dapat dilihat dari: 1) Penampilan; 2) Displin dan ketaatan terhadap aturan; 3) Kemauan dan kemampuan belajar; 4) Hubungan dengan pelanggan, bawahan, rekan kerja, dan atasan; 5) Motivasi diri; 6) Kecermatan dan ketelitian; 7) Produktivitas/kecepatan dalam bekerja; 8) Kualitas kerja; 9) Pengetahuan dan keterampilan kerja; 10) Kemampuan beradaptasi; 11) Kemampuan bekerja sama dan kerja tim; 12) Kemampuan mengatasi masalah; 13) Kemampuan berkomunikasi; 14) Kemampuan memimpin dan mengorganisasi; 15) Loyalitas (Mahmudi:2005:21).

Kerangka Pemikiran

Gambar 1.
Keterkaitan Variabel Penelitian



Hipotesis

Hipotesis 1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis3 : Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan terhadap instrumen penelitian variabel X_1 , X_2 . Adapun dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ maka pernyataan tersebut valid
2. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ maka pernyataan tersebut tidak valid

Tabel 1: Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi

No	X1		Validitas	X2		Validitas
	r hitung	r tabel		r hitung	r tabel	
1	0,686	0,227	Valid	0,527	0,227	Valid
2	0,635	0,227	Valid	0,666	0,227	Valid
3	0,575	0,227	Valid	0,558	0,227	Valid
4	0,503	0,227	Valid	0,782	0,227	Valid
5	0,658	0,227	Valid	0,699	0,227	Valid
6	0,647	0,227	Valid	0,629	0,227	Valid
7	0,539	0,227	Valid	0,735	0,227	Valid
8	0,619	0,227	Valid	0,547	0,227	Valid
9	0,613	0,227	Valid	0,633	0,227	Valid
10	0,638	0,227	Valid	0,72	0,227	Valid
11	0,699	0,227	Valid	0,627	0,227	Valid
12	0,792	0,227	Valid	0,699	0,227	Valid
13	0,713	0,227	Valid	0,653	0,227	Valid
14	0,599	0,227	Valid	0,675	0,227	Valid
15				0,651	0,227	Valid
16				0,713	0,227	Valid
17				0,624	0,227	Valid
18				0,649	0,227	Valid
19				0,727	0,227	Valid
20				0,768	0,227	Valid
21				0,719	0,227	Valid
22				0,537	0,227	Valid
23				0,587	0,227	Valid
24				0,629	0,227	Valid

25				0,599	0,227	Valid
26				0,571	0,227	Valid

Uji Reliabilitas

Tabel 2 : Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No	X1		Realibilitas	X2		Realibilitas
	Cronbach's Alpha	Batas Minimum		Cronbach's Alpha	Batas Minimum	
1	0,941	0,7	Reliabel	0,941	0,7	Reliabel
2	0,933	0,7	Reliabel	0,933	0,7	Reliabel
3	0,921	0,7	Reliabel	0,921	0,7	Reliabel
4	0,995	0,7	Reliabel	0,995	0,7	Reliabel
5	0,957	0,7	Reliabel	0,957	0,7	Reliabel
6	0,971	0,7	Reliabel	0,971	0,7	Reliabel
7	0,937	0,7	Reliabel	0,937	0,7	Reliabel
8	0,987	0,7	Reliabel	0,987	0,7	Reliabel
9	0,925	0,7	Reliabel	0,925	0,7	Reliabel
10	0,939	0,7	Reliabel	0,939	0,7	Reliabel
11	0,051	0,7	Reliabel	0,051	0,7	Reliabel
12	0,913	0,7	Reliabel	0,913	0,7	Reliabel
13	0,929	0,7	Reliabel	0,929	0,7	Reliabel
14	0,935	0,7	Reliabel	0,935	0,7	Reliabel
15				0,923	0,7	Reliabel
16				0,997	0,7	Reliabel
17				0,952	0,7	Reliabel
18				0,973	0,7	Reliabel
19				0,939	0,7	Reliabel
20				0,984	0,7	Reliabel
21				0,928	0,7	Reliabel
22				0,934	0,7	Reliabel
23				0,955	0,7	Reliabel
24				0,917	0,7	Reliabel
25				0,926	0,7	Reliabel
26				0,934	0,7	Reliabel

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya

konsistensi terhadap instrumen. Cara mengukur reliabilitas yang paling umum adalah dengan menggunakan Koefisien Alpha atau *Alpha Cronbach's* jika nilai *Alpha Cronbach's* lebih besar dari 0,7 (tolak ukur) maka instrumen tersebut adalah Reliabel dan sebaliknya jika nilai *Alpha Cronbach's* lebih kecil dari 0,7 maka instrumen tersebut adalah Tidak Reliabel. Dengan kata lain dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

- Jika *Alpha Cronbach's* positif atau lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel
- Jika *Alpha Cronbach's* negatif atau lebih kecil batas minimal (0,700) maka tidak reliable.

Berdasarkan hasil pengolahan SPSS dengan Uji Statistik *Alpha Cronbach's* diatas dapat dilihat bahwa untuk variabel Gaya Kepemimpinan semua butir-butir pernyataan atau kuesioner mempunyai nilai koefisien Alpha atau *Alpha Cronbach's* > 0,7 yang berarti bahwa instrumen yang digunakan untuk variabel gaya kepemimpinan adalah Reliabel. Untuk variabel budaya organisasi semua butir-butir pernyataan atau kuesioner mempunyai nilai koefisien Alpha atau *Alpha Cronbach's* > 0,7 yang berarti bahwa instrumen yang digunakan untuk variabel budaya organisasi adalah Reliabel.

Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini digunakan uji t, uji F, analisis regresi linear berganda, analisis korelasi dan analisis determinasi untuk menguji hipotesis yang telah disebutkan pada bab sebelumnya. Untuk hipotesis 1 dan 2 (H1 dan H2) digunakan uji t sedangkan untuk hipotesis 3 (H3) digunakan uji F, analisis regresi linear ganda, analisis korelasi dan analisis determinasi.

Uji t

Pada penelitian ini menggunakan Uji t untuk menguji hipotesis 1 (H1) dan hipotesis 2 (H2) yang terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan terdapat pengaruh Budaya Organisasi yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pada uji t ini jika nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{table} dan nilai signifikansi hitung lebih kecil dari 0,05 maka pada hipotesis tersebut terdapat pengaruh variabel independen yang signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 3 : Regresi Variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

		Coefficient ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	31.737	4.797		6.617	.000		
	Gaya Kepemimpinan	.343	.058	.466	5.933	.000	.380	2.629
	Budaya Organisasi	.414	.066	.491	6.252	.000	.380	2.629

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari data yang terdapat pada tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 5.933 dan konstanta sebesar 6.617 Sedangkan untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 6.252 Nilai t_{table} dilihat dari derajat bebas (df) sama dengan jumlah sampel dikurangi 2 (N-2) yaitu $74 - 2 = 72$ dengan signifikansi sebesar 0,05 diperoleh $t_{table} = 1.99$ sehingga didapatkan nilai $t_{hitung} > t_{table}$ untuk masing-masing variabel. Nilai signifikansinya masing-masing untuk variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi adalah 0.000 dan $0.000 < 0,05$ sehingga didapatkan untuk variabel gaya kepemimpinan nilai $t_{hitung} > t_{table}$ ($5,933 > 1,99$). Keputusan yang diambil berdasarkan data diatas bahwa nilai $t_{hitung} > t_{table}$ ($5,933 > 1,99$) adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya berdasarkan uji t tersebut diatas maka variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Sedangkan untuk variabel budaya organisasi nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{table} (6,252 > 1,99). Keputusan yang diambil berdasarkan data diatas bahwa nilai $t_{hitung} >$ nilai t_{table} (6,252 > 1,99) adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya berdasarkan uji t tersebut diatas maka variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui prediksi perubahan nilai variabel dependen yang diakibatkan oleh perubahan nilai variabel independen maka digunakan Analisis Regresi Linear Berganda. Dalam melakukan analisis ini menggunakan persamaan atau model linear berganda yaitu

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots\dots\dots 6)$$

Untuk mengetahui nilai β_0 , β_1 dan β_2 maka digunakan hasil regresi variabel independen terhadap variabel dependen yaitu tabel 3 diatas. Berdasarkan tabel 5.7 diatas maka diperoleh nilai β_0 sebesar 31.737, β_1 sebesar 0.343 dan β_2 sebesar 0.414.

Dengan diperolehnya nilai β_0 , β_1 dan β_2 untuk variabel bebas X_1 dan X_2 maka dapat dibuat persamaan atau model linearnya sebagai berikut :

$$Y = 31.737 + 0.343 X_1 + 0.414 X_2 \dots\dots (7)$$

Angka koefisien regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0,343 menjelaskan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan nilai variabel Kinerja Karyawan sebesar 34.3 % atas setiap penambahan yang terjadi pada variabel Gaya Kepemimpinan.

Begitu juga dengan variabel Budaya Organisasi angka koefisien regresinya sebesar 0,414 menjelaskan bahwa variabel Budaya Organisasi akan meningkatkan nilai variabel Kinerja Karyawan sebesar 41.4 % kali atas setiap penambahan yang terjadi pada variabel Budaya Organisasi.

Sedangkan Angka konstanta 31.737 menyatakan apabila ada pengaruh dari variabel Gaya Kepemimpinan dan variabel Budaya Organisasi pada dasarnya variabel kinerja karyawan sudah mempunyai nilai sebesar 31.737

Analisis Korelasi

Untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan arah korelasi yang terjadi maka dilakukan analisis korelasi. Dalam analisis korelasi ini yang dilakukan adalah menghitung besarnya koefisien korelasi dan menganalisisnya. Dari hasil perhitungan SPSS diperoleh nilai Koefisien Korelasi (R) untuk variabel gaya kepemimpinan , variabel budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan , sebagaimana pada tabel 4

Tabel 4: Nilai R dan R Square

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.905 ^a	.819	.814	2.238	2.145

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

R disebut juga dengan koefisien korelasi ganda. Dari tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa angka R sebesar 0,905. Berdasarkan tabel 4 diatas diperoleh angka Adjusted R Square atau koefisien determinan sebesar 0,814 yang berarti varian yang terjadi pada variabel kinerja karyawan sebesar 81,4 % ditentukan oleh varian yang terjadi pada variabel gaya kepemimpinan dan variabel budaya organisasi sedangkan sisanya sebesar 18,6 % ditentukan oleh faktor-faktor lain. Dengan kata lain dinyatakan bahwa pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 81,4 % dan sisanya sebesar 18,6 % ditentukan oleh faktor lain misalnya kompensasi, pelatihan dan lain-lain.

Uji F

Tabel 5 : Hasil Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1747.741	2	873.870	174.407	.000 ^a
	Residual	385.809	72	5.011		
	Total	2133.550	74			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil perhitungan dengan bantuan program SPSS diperoleh nilai dan signifikansinya sebagaimana yang tercantum pada tabel 5. Dari data yang tertera pada tabel 5 di atas maka diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 174.407 sedangkan untuk nilai F_{table} dengan taraf signifikansi 5% dan df pembilang = jumlah variabel - 1 = 3 - 1 = 2, serta df penyebut = jumlah populasi - jumlah variabel = 74 - 3 = 71 maka diperoleh F_{table} sebesar 3,13. Jika nilai F_{hitung} dibandingkan dengan nilai F_{table} maka akan terlihat bahwa nilai $F_{hitung} > F_{table}$ (174.407 > 3,13). Keputusan yang diambil berdasarkan data di atas bahwa nilai $F_{hitung} > F_{table}$ (174.407 > 3,13) adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya berdasarkan uji F tersebut di atas, bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara bersama-sama (simultan).

Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam penelitian mempunyai sebaran distribusi normal atau tidak. Uji normalitas diuji pada masing-masing variabel penelitian yaitu variabel Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dan kinerja pegawai. Data penelitian berdistribusi normal apabila nilai taraf signifikansi hitung lebih besar dari pada nilai 5% ($\alpha=0.05$). Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 6 :

Tabel 6 : Hasil Uji Normalitas

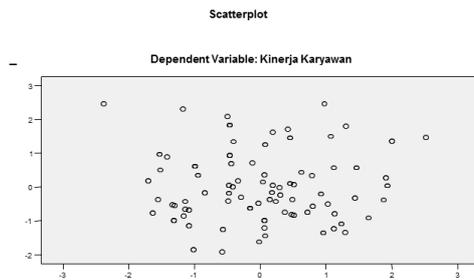
		Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan
N		74	74	74
Normal Parameters	Mean	502.308	280.181	701.900
	Std. Deviation	631.709	530.520	530.181
	Most Extreme Differences			
	Absolute	.061	.089	.112
	Positive	.061	.065	.112
	Negative	-.060	-.089	-.055
Kolmogorov-Smirnov Z		.913	1.329	1.659
Asymp. Sig. (2-tailed)		.371	.069	.089

Berdasarkan hasil tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari semua variabel penelitian yaitu variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 0.371, variabel Budaya Organisasi sebesar 0.069 dan Kinerja Karyawan sebesar 0.089 lebih besar dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian berdistribusi normal.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menunjukkan ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel pengganggu dengan variabel bebasnya. Salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas adalah dengan menggunakan grafik plot antara nilai terikat dengan residualnya. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu dalam grafik *scatterplot* antara nilai terikat dan nilai residualnya, dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksi dan X adalah residual. Apabila ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Apabila tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Gujarati, 2002:69). Hasil uji heteroskedastisitas dengan grafik *Scatterplot* menunjukkan hasil seperti yang terlihat pada gambar berikut .

Gambar1 Uji Heterokedastisitas



Dari grafik *scatter plot* diatas tampak titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu. Diagram pencar diatas ternyata tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut layak dipakai untuk memprediksi Kinerja Karyawan berdasarkan masukan variabel bebas.

Korelasi Antar Dimensi

Tabel 7 : Korelasi Antar Dimensi Variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Dimensi		Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan	Orientasi Tugas	Pearson Correlation	-.055
		Sig. (2-tailed)	.629
		N	80
Orientasi Hubungan	Orientasi Hubungan	Pearson Correlation	-.282
		Sig. (2-tailed)	.144
		N	80
Orientasi Perubahan	Orientasi Perubahan	Pearson Correlation	.517*
		Sig. (2-tailed)	.039
		N	80
Budaya Organisasi	Isi Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.584**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	80
		Sosialisasi	Sosialisasi
Sig. (2-tailed)	.000		
N	80		
Dampak terhadap Karyawan	Dampak terhadap Karyawan	Pearson Correlation	-.282*
		Sig. (2-tailed)	.011
		N	80
Proses Pengembangan	Proses Pengembangan	Pearson Correlation	.198
		Sig. (2-tailed)	.079
		N	80

Berdasarkan tabel diatas yang mempunyai nilai r paling tinggi adalah 0.517 yaitu korelasi antara dimensi dari variabel Gaya Kepemimpinan yaitu dimensi Orientasi Perubahan dengan variabel Kinerja Karyawan . Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Orientasi Perubahan adalah dimensi yang paling dominan dan paling besar pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan dan akselerasi variabel Kinerja Karyawan

bergantung kepada atau dipengaruhi oleh dimensi dari Gaya Kepemimpinan yaitu Orientasi Perubahan.

Pemimpin yang siap menerima dan mensosialisasikan perubahan yang bertujuan untuk mengembangkan perusahaan dinilai mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Setelah dilakukan korelasi antar dimensi variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan maka selanjutnya akan dilakukan korelasi antar dimensi variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan tabel diatas yang mempunyai nilai r paling tinggi adalah 0.584 yaitu korelasi antara dimensi dari variabel Budaya Organisasi yaitu dimensi isi Budaya Organisasi dengan variabel Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Isi Budaya Organisasi adalah dimensi yang paling dominan dan paling besar pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan dan akselerasi variabel Kinerja Karyawan bergantung kepada atau dipengaruhi oleh dimensi dari variabel Budaya Organisasi yaitu isi budaya organisasi.

Bila perusahaan dapat menetapkan isi budaya yang solid misalnya visi dan misi perusahaan sebagai panduan operasional perusahaan dinilai dapat meningkatkan kinerja karyawan kemudian mensosialisasikannya kepada seluruh karyawan.

IV. KESIMPULAN

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika kepemimpinan baik dan tegas, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Dimensi *Transformational Leader* sangat dominan berhubungan dengan dimensi *Quality*.
2. Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, mendorong performa kerja yang optimal dari karyawan. Motivasi

kerja yang dimiliki karyawan termasuk dalam kategori tinggi, artinya karyawan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berkontribusi menentukan kinerja karyawan sebesar 81.4%, sedangkan 18.6% ditentukan oleh faktor-faktor lain, misalnya kompensasi, pelatihan dan lain-lain.

Saran dari penelitian ini sebagai berikut

1. Sebaiknya pimpinan pada Hotel "C" lebih bersikap tegas dalam mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Pimpinan juga harus memiliki kemampuan didalam menyelesaikan permasalahan didalam pelaksanaan pekerjaan dengan selalu melakukan peninjauan dan pengevaluasian kerja pegawai.
2. Selain gaya kepemimpinan, budaya organisasi pada Hotel "C" juga memiliki pengaruh terhadap kinerja, maka sebaiknya Hotel "C" selalu meningkatkan dan menjaga serta mempertahankan budaya yang tercipta untuk selalu dapat dipatuhi oleh pegawai didalam melaksanakan pekerjaan.
3. Menyarankan kepada karyawan Hotel "C" untuk dapat menjaga keakraban dan kebersamaan dalam aktivitas kerja, yang akan sangat berpengaruh dalam mendorong munculnya Budaya Organisasi maupun peningkatan kinerja pada para karyawan.

V. REFERENSI

- Arikunto, S. (2011). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta; Jakarta
- Dessler, Gary. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid* Jakarta: PT. Indeks
- Griffin (2004), *Manajemen*, Erlangga; Jakarta.

- Hasibuan, Malayu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Istijanto, (2008). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia, Jakarta.
- Kreitner, Kinicki. (2010), *Organizational Behavior, New York, McGraw-Hill*.
- Mahmudi (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP. YKPN
- Mangkunegara. (2005). *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Moeheriono.(2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Ghalia Indonesia; Surabaya
- Paland (2008), *Competency Management – A Practitioner's Guide*. Jakarta; PPM
- Robbins, Stephen. P. (2014). *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter, (2005) *Manajemen*. Gramedia. Jakarta.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2nd STIEYKPN. Yogyakarta.
- Surip, Ngadino Diposumarto (2012). *Metode Penelitian; Teori dan Terapan*. Mitra Wacana Media; Jakarta
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ketujuh. CV. Alfabeta. Bandung.
- Wirawan.(2007). *Budaya dan Iklim Organisasi. Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta; Salemba Empat.
- Yukl, Gary (2005), *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta; PT Indeks.