

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL NOVUS GIRI RESORT AND SPA

*Mey Veronica Pohan
Dosen STEIN, Jakarta*

Abstract

Human resources is a very important thing in an organization either a profit or non profit organization. However, leadership is needed to develop and motivate people in organization. This study was conducted to determine how much influence the organizational culture and leadership to employees performance at Hotel Novus Giri Resort and Spa. Study took a sample of 80 respondents by random sampling technique and the type of research that the data collection techniques. While analysis of the data using qualitative and quantitative way through hypothesis testing with statistical tests include product moment correlation test, T-test and the coefficient of determination. Both organizational culture and leadership have drive a positive influence on the employees performances at Novus Hotel Giri Resort and Spa peak and as suggestions for motivating performance even harder, Giri Hotel Novus Resort and Sp. It is therefore hotel management should pay keen attention to the style of leadership that suitable to motivate employees to increase their performances.

Keywords : *Organizational Culture , Leadership , and Employee's Performance*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Faktor sumber daya manusia merupakan komponen yang menentukan dalam setiap organisasi di dalam perjalanannya untuk mencapai visi dan misi organisasi. Sumber daya manusia khususnya pada karyawan Hotel Novus Giri Resort and Spa harus terus ditingkatkan kemampuan teknis dan profesional dan semangat pengabdian dalam mengelola anggaran secara efisien dan tepat waktu. Pengelolaan kinerja karyawan terus ditingkatkan dalam rangka mewujudkan prosedur pelayanan dan pemanfaatan pada Hotel Novus Giri Resort and Spa secara baik dan benar, dengan demikian tujuan pembangunan sebagai tujuan akhir dapat tercapai.

Dalam penelitian berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa, ditekankan tentang pentingnya mewujudkan suatu program pengelolaan sumber daya manusia dan kinerja

karyawan yang memiliki kompetensi yang dapat diandalkan. Hal tersebut penting untuk diwujudkan untuk visi dan misi Hotel Novus Giri Resort and Spa yang berupaya untuk mewujudkan tenaga-tenaga yang ahli dan profesional di bidang perhotelan.

Peranan manajemen sebagai bagian dalam perusahaan mempunyai salah satu fungsi yang penting yaitu koordinasi yang dirasakan sangat perlu keberadaannya. Sebab sukses tidaknya suatu tujuan yang dicapai oleh sebuah organisasi tergantung dari kepemimpinan. Jadi sesungguhnya dalam segala sektor, kepemimpinan sangat dibutuhkan karena ia menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Seorang pimpinan menjalin hubungan yang baik dengan karyawannya, maka kerja akan bergairah dan karyawan bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Atas dasar latar belakang dan pemikiran tersebut penulis akan mengkaji faktor gaya kepemimpinan dan faktor budaya organisasi serta pengaruhnya

terhadap kinerja karyawan pada Hotel Novus Giri Resort and Spa.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.
2. Dari kedua faktor tersebut, faktor manakah yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.
3. Apakah faktor gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kinerja karyawan berpengaruh di Hotel Novus Giri Resort and Spa?

C. Tujuan Penelitian

Dari penelitian ini penulis mempunyai tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial antara faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.
2. Untuk mengetahui variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.
3. Untuk mengetahui ketiga variabel tersebut berpengaruh di Hotel Novus Giri Resort and Spa

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teoritis

1. Gaya Kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama pemimpin. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan “pemimpin”.

Kepemimpinan dibagi menjadi 5 gaya yaitu:

a. Tipe Otokratis

Ciri pemimpin dengan gaya ini adalah:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- 2) Mengidentifikasi tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
- 3) Menganggap bawahan adalah sebagai alat semata-mata.
- 4) Tidak mau menerima saran atau pendapat.
- 5) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan unsur paksaan.

b. Tipe Militeristis

Ciri pemimpin dengan gaya ini adalah:

- 1) Dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan sistem perintah.
- 2) Senang dipeluk secara formal.
- 3) Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan.
- 4) Sukar menerima kritik dari bawahan.

c. Tipe Paternalistis

Ciri pemimpin dengan gaya ini adalah:

- 1) Menganggap bawahan sebagai manusia yang tidak dewasa.
- 2) Bersifat terlalu melindungi (*over protective*).
- 3) Jarang memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
- 4) Jarang memberikan kebebasan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreativitasnya.

d. Tipe Demokratis

Ciri pemimpin dengan gaya ini adalah:

- 1) Dalam menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak bahwa manusia adalah makhluk yang paling mulia.

- 2) Selalu berusaha menyelaraskan antara kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan.
- 3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik.
- 4) Mengutamakan kerjasama tim dalam mencapai tujuan organisasi.
- 5) Berusaha agar bawahan lebih maju dari dirinya.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan pola dari asumsi-asumsi dasar kelompok sebagai hasil belajar dari pengalaman kelompok dalam memecahkan persoalan, beradaptasi dengan lingkungan eksternalnya dan persoalan integrasi internal, budaya organisasi diajarkan kepada anggota yang baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan sesuatu, berpikir dan merasakan sesuatu yang berkaitan dengan persoalan-persoalan tersebut.

a. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan hal yang sangat kompleks, untuk itu dalam implementasinya budaya organisasi harus memiliki beberapa karakteristik sebagai wujud nyata keberadaannya. Masing-masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi menurut Schein (1992) adalah :

- 1) Kelangsungan hidup dan adaptasi organisasi terhadap lingkungan luar.
- 2) Integrasi dalam proses internal untuk meningkatkan kemampuan dalam kelangsungan hidup dan adaptasi.

3. Kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jockson, dalam bukunya "Manajemen Sumber Daya Manusia" (2002) mendefinisikan : Kinerja sebagai deskripsi dari yang diharapkan pekerja dan selanjutnya diadakan orientasi yang terus menerus kearah kerja yang lebih

efektif. Pada prinsip kinerja manusia beorientasi pada nilai-nilai etos kerja yang meliputi keterbukaan, semangat juang, kemandirian, dan rasa tanggung jawab.

Jika berbicara mengenai kinerja, Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari *job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang)

Evaluasi kinerja tiap karyawan di dalam suatu organisasi sangat besar manfaatnya, baik bagi karyawan itu sendiri maupun bagi perkembangan organisasi pada waktu yang akan datang, karena sumber daya manusia yang ada dalam organisasi merupakan asset yang paling berharga bagi kelangsungan hidup organisasi. Yang menjadi permasalahan di dalam penilaian kinerja karyawan ini adalah bagaimana cara penilaian kinerja itu dilakukan agar bisa berjalan secara adil, objektif, dan terhindar dari *like and dislike* maupun KKN.

✓ Pengantar Untuk Penilaian Kinerja

Setiap perusahaan atau organisasi mempunyai model dalam melakukan penilaian kinerja. Rivai dan Basri (2005) mengemukakan model penilaian kinerja sebagai berikut :

- a. Kualitas (Kerajinan dalam pekerjaan).
- b. Kuantitas dan kecepatan menyelesaikan pekerjaan.
- c. Ketelitian atau keakuratan.
- d. Loyalitas.
- e. Inisiatif.
- f. Kerjasama.

Metode untuk melakukan pengukuran kinerja karyawan menurut Veithzal Rivai (2008) yaitu pendekatan yang berorientasi pada :

a.) Metode Penilaian Berorientasi Pada Masa Lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu meliputi :

1. Skala Peringkat (*Rating Scale*)
2. Daftar Pertanyaan (*checklist*)

3. Metode dengan pemilihan terarah (*Forced Choice Methode*)
4. Metode peristiwa Kritis (*Critical Incident Methode*)
5. Metode catatan Prestasi
6. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale= BARS*)
7. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*)
8. Tes dan observasi prestasi kerja (*performance Test and observation*)
9. Pendekatan evaluasi komparatif (*Comparative Evaluation Approach*)

b.) Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode penilaian berorientasi masa depan meliputi :

1. Penilaian diri sendiri (*Self Appraisal*)
2. Manajemen berdasarkan sasaran (*Management By Objective*)
3. Penilaian secara psikologis
4. Pusat penilaian (*Assessment Center*)

Assessment center atau pusat penilaian adalah penilaian yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

c.) Tahapan dalam Penilaian Kinerja

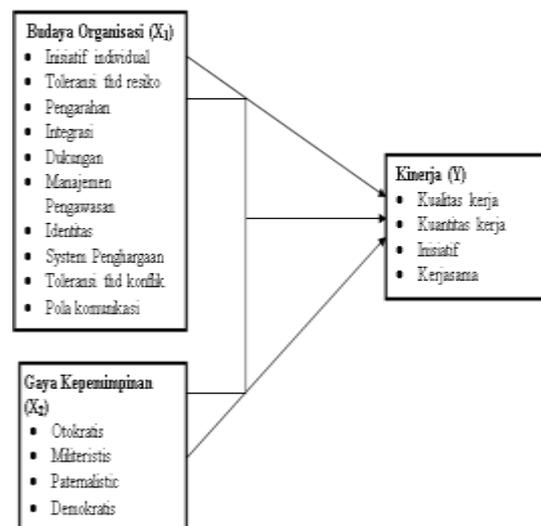
Proses penilaian kinerja terdiri dari tiga tahap : Pertama, mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja dan memberikan umpan balik. *Pendefinisian pekerjaan* berarti memastikan bahwa anda dan bawahan anda setuju dengan kewajiban dari standar pekerjaannya. Kedua, penilaian kinerja berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan anda dengan standar yang telah di tetapkan, ini biasanya melibatkan beberapa jenis formulir peringkat. Ketiga, penilaian kinerja biasanya membutuhkan sesi umpan balik. Disini, atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja dan kemajuan bawahan, dan membuat rencana

untuk pengembangan apapun yang dibutuhkan.

- ✓ **Penilaian Kinerja**
- ✓ **Tujuan Penilaian Kinerja**
- ✓ **Manfaat Penilaian Kinerja**

B. Kerangka Berpikir

Paradigma penelitian atau kerangka berpikir dalam penelitian ini ingin menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Berdasarkan hal tersebut maka kerangka berpikir dalam penelitian ini bersifat asosiatif.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

Penjelasan hubungan yang terdapat dalam kerangka berpikir ini, bahwa penelitian ini memuat:

- 1) Variabel X₁ yaitu Budaya Organisasi. Menurut A.B Susanto (1997) ada 10 (sepuluh) indikator budaya organisasi yaitu inisiatif Individual, toleransi terhadap resiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, pengawasan, identitas, sistem penghargaan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi
- 2) Variabel X₂ atau variabel independen, Siagian (1998) membagi Gaya Kepemimpinan menjadi 4 (empat) gaya yaitu :
 - a. Gaya kepemimpinan otokratis
 - b. Gaya kepemimpinan militeris
 - c. Gaya kepemimpinan paternalistic
 - d. Gaya kepemimpinan demokratis

- 3) Variabel Y atau variabel dependen yaitu kinerja karyawan
Menurut A.P Mangkunegara, dalam bukunya “Manajemen / Sumber Daya Manusia Perusahaan” (2001) mengemukakan bahwa : Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, penulis menyusun hipotesis penelitian sebagai berikut :

- 1) Diduga bahwa variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Diduga bahwa variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara stimulan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 3) Diduga bahwa variabel gaya kepemimpinan lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

III. METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Permasalahan yang penulis harus teliti adalah permasalahan asosiatif yang bersifat berhubungan antara dua variabel atau lebih. Bentuk hubungan dalam penelitian ini adalah hubungan deskriptif kuantitatif, dalam penelitian ini hanya dibatasi pada dua faktor yang dianggap penting yaitu faktor gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dan hubungannya dengan kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

B. Deskripsi Operasional Variabel Penelitian

Secara operasional deskripsi operasional variabel perlu didefinisikan dengan tujuan untuk menjelaskan makna variabel penelitian. Dalam penelitian ini variabel penelitian terdiri dari dua

variabel bebas dan satu variabel tidak bebas.

1. Budaya Organisasi (X₁)

Budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi yang tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Davis, Keith, Newstrom : 2000). Budaya kerja akan bermanfaat dalam organisasi tatkala masing-masing pegawai saling membutuhkan sumbang saran dari teman sekerjanya, namun budaya kerja ini akan berakibat buruk apabila pegawai dalam instansi tersebut mengeluarkan egonya masing-masing karena dia berpendapat dia dapat bekerja sendiri tanpa bantuan orang lain.

2. Gaya Kepemimpinan (X₂)

Kepemimpinan dibagi menjadi 4 (empat) gaya yang terdiri dari :

- a. Gaya Kepemimpinan Otokratis adalah kemampuan untuk menggerakkan anggota dalam suatu organisasi dengan mengandung unsur paksaan.
- b. Gaya Kepemimpinan Militeris adalah kemampuan untuk menggerakkan anggota dalam suatu organisasi dengan menggunakan sistem perintah.
- c. Gaya Kepemimpinan Paternalistis adalah kemampuan untuk menggerakkan anggota dalam suatu organisasi tanpa memberikan kebebasan kepada bawahan untuk bersikap kreatif dan jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
- d. Gaya Kepemimpinan Demokratis adalah kemampuan untuk menggerakkan anggota dalam

suatu organisasi dengan mengutamakan kerjasama tim, selalu menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan karyawan. (Siagian : 1989)

3. Kinerja (Y)

Performance dalam bahasa Inggris sebenarnya berasal dari kata *to perform*. Kata ini bisa ditemukan dalam *The Scchriber – Bantam English Dictionari* terbitan Amerika Serikat dan Canada tahun 1979, *to perform* mempunyai beberapa arti sebagai berikut :

- Melakukan, menjalankan dan melaksanakan.
- Memenuhi atau menjalankan kewajiban.
- Menggambarkan suatu karakter dalam suatu permainan.
- Menggambarkannya dengan suara atau alat musik.
- Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab.
- Melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu permainan.
- Memainkan (pertunjukkan) musik.
- Melaksanakan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin. (Davis, Keith, Newstrom : 2000)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.²

C. Teknik Analisis Data

Analisa data dari hasil penelitian yang telah penulis lakukan yaitu sebagai berikut

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas terhadap instrumen penelitian atau kuesioner penelitian bertujuan untuk memperoleh data yang betul-betul dapat menggambarkan fenomena yang akan diukur oleh peneliti. Uji validitas instrument penelitian menyangkut sejauh mana alat ukur atau instrumen penelitian dapat mengukur apa yang ingin diukur,

untuk menguji validitas alat ukur, terlebih dahulu dicari korelasi antara butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian dengan cara mengkorelasikan setiap butir pernyataan dengan skor total tiap butir (mencari r_{hitung}), selanjutnya setelah r_{hitung} diperoleh lalu cari nilai r_{tabel} dan kemudian membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} .

Menyatakan instrumen penelitian valid atau tidak jika :

$r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti valid dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti tidak valid.

Rumus yang digunakan dalam uji validitas yaitu Pearson Product Moment (Ridwan, 2007) :

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2) \cdot (n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana r_{hitung} = koefisien korelasi

$\sum X_i$ = jumlah skor item masing-masing butir pertanyaan

$\sum Y_i$ = jumlah skor total (seluruh item) untuk kuesioner variabel X_1, X_2 , dan Y

n = jumlah responden

Uji rehabilitas menyangkut hasil pengukuran instrumen penelitian yang konsisten. Pada alat pengukur fenomena fisik seperti berat badan dan panjang, konsistensi hasil pengukuran bukanlah hasil yang sulit dicapai, akan tetapi untuk mengukur fenomena sosial seperti sikap, opini dan persepsi pengukuran yang konsisten agak sulit untuk dicapai.

Pengujian reliabilitas instrument penelitian menggunakan teknik Alfa Cronbach dengan rumus (Ridwan, 2007):

$$R_i = \left\{ \frac{k}{k-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t} \right\}$$

Dimana r_i = jumlah varians skor tiap item

$\sum S_i$ = jumlah varians skor tiap item

S_t = varians total

K = jumlah item/butir pernyataan

Untuk menentukan suatu instrumen penelitian reliable atau tidak kriterianya adalah sebagai berikut :

- Jika r_{alpha} positif dan lebih besar dari r_{tabel} maka kuesioner tersebut reliable
- Jika r_{alpha} negatif atau r_{alpha} lebih kecil dari r_{tabel} maka kuesioner tersebut tidak reliable

Dalam melakukan uji validitas dan reliabilitas penulis menggunakan Program SPSS versi 12.

2. Analisa Koefisien Korelasi Pearson Product Moment

Analisis korelasi ini adalah untuk mengetahui ada atau tidak hubungan yang terjadi antara masing-masing variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y dengan cara diukur melalui koefisien korelasi, yang dilambangkan dengan huruf r . Adapun rumus koefisien korelasi tersebut yaitu (J.Supranto, 1993) :

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2) \cdot (n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi
 $X_{1,2}$ = Variabel bebas yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi
 Y = Variabel kinerja

Adapun interpretasi koefisien korelasi nilai r adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

3. Analisa Koefisien Penentu (KP) atau Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya kontribusi dari masing-masing variabel X_1 dan X_2 terhadap variabel Y , harus dihitung dengan koefisien penentu (KP), adapun rumus dari Koefisien Penentu adalah sebagai berikut (J. Supranto 1993):

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

Dimana :

KP = Besarnya koefisien penentu
 r = Koefisien Korelasi

4. Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini untuk menguji ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan

secara simultan antara variabel kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja pegawai biro keuangan (Y) dengan menggunakan rumus :

$$r_{X_1 X_2} = \frac{n \sum X_1 X_2 \cdot (\sum X_1) (\sum X_2)}{\sqrt{(\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2) (\sum X_2^2 - (\sum X_2)^2)}}$$

5. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan bila hubungan 2 variabel berupa hubungan kausal atau fungsional, analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui bagaimana variabel dependen dapat diprediksikan melalui variabel independen. Analisis regresi digunakan untuk memutuskan apakah naik turunnya variabel dependen dapat dilakukan dengan menaikkan variabel independen.

Persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut.¹

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana :

Y = variabel produktivitas

a = konstanta regresi berganda

b_1, b_2 = koefisien regresi

X_1 = variabel gaya kepemimpinan

X_2 = variabel budaya organisasi

e = error term

6. Analisis Statistik

a. Uji t-statistik

Uji ini dilakukan untuk membuktikan bahwa aspek kepemimpinan dan aspek budaya organisasi secara parsial mempengaruhi produktivitas kerja digunakan uji t statistik. Adapun dasar keputusannya adalah sebagai berikut :

H_0 : diterima bila $t_{hitung} < t_{table}$

H_a : diterima bila $t_{hitung} > t_{table}$

b. Uji F statistik

Uji F statistik digunakan untuk membuktikan bahwa aspek kepemimpinan dan aspek budaya organisasi kerja bersama-sama mempengaruhi produktivitas kerja.

Adapun dasar keputusannya adalah sebagai berikut :

H_0 : diterima bila $F_{hitung} < F_{table}$

H_a : diterima bila $F_{hitung} > F_{table}$

7. Uji Asumsi Klasik

Untuk memastikan bahwa model yang di estimasi memenuhi asumsi klasik, maka harus dipenuhi syarat BLUE (Best Linier Unbiased Estiamer) yaitu :

a. Uji Normalitas.

Pengujian ini dilakukan dengan mengamati histogram atas nilai residual dan grafik normal probability plot. Deteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan /atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Santoso).

b. Uji Heteroskedastisitas

Deteksi dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, dimana sumbu X adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu Y adalah residual ($Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$) yang telah di studentized. Dasar pengambilan keputusan :¹

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem

Multikolinieritas.³ Uji Multikolinieritas adalah VIF (Variances Inflation Factor) dan Tolerance. Pedoman suatu regresi yang bebas multikorelasi adalah :

- 1) Mempunyai nilai VIF di sekitar 1;
- 2) Mempunyai angka Tolerance mendekati 1.

d. Uji Linearitas

Uji linearitas merupakan upaya untuk memenuhi salah satu asumsi analisis regresi linear yang mensyaratkan adanya hubungan variabel bebas dan variabel terikat yang saling membentuk kurva linear. Kurva linear dapat terbentuk apabila setiap kenaikan skor variabel bebas diikuti oleh kenaikan skor variabel terikat.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji ini dilakukan dengan menggunakan metode analitis Shapiro-Wilk, metode tersebut dipilih karena dibandingkan dengan nilai koefisien varians, rasio skewness dan rasio kurtosis. Uji Shapiro-Wilk adalah uji yang lebih sensitive.

Tabel 4.1 Hasil Uji Normalitas

Variabel	Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.
Kinerja	0.971	80	0.094
Budaya Organisasi	0.979	80	0.227
Gaya Kepemimpinan	0.964	80	0.192

Untuk memastikan apakah data yang kita miliki mengikuti distribusi normal, dapat melihat kolom signifikansi. Pada kolom di atas untuk masing-masing

variabel kinerja (0.094), variabel budaya organisasi (0.227), variabel gaya kepemimpinan (0.197), ketiganya memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 (5%) dan kriteria dalam uji normalitas adalah jika nilai sig atau p dari masing-masing variabel lebih besar dari 0.05, maka disimpulkan hipotesis non gagal ditolak, yang berarti data yang diuji memiliki distribusi yang tidak berbeda dari data normal. Atau dengan kata lain data yang diuji memiliki distribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini untuk mengetahui apakah variabel bebas tersebut tidak saling berkorelasi atau ada hubungan linier di antara variabel-variabel bebas dalam model regresi yang digunakan. Salah satu cara mendeteksi multikolinearitas adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diperoleh. Jika nilai *tolerance* yang diperoleh kurang dari 1 atau mendekati 1 dan VIF antara 1 dan 2 maka dapat dikatakan bahwa persamaan suatu model penelitian tidak menunjukkan gejala multikolinearitas. Dari hasil pengolahan melalui program SPSS didapat hasil seperti disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Hasil Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Total_X ₁	.874	1.145
	Total_X ₂	.874	1.145

a. Dependent Variable: Total_Y

Pada tabel coefficients dapat dilihat nilai VIF untuk kedua variabel independent (budaya organisasi dan gaya kepemimpinan) masing-masing bernilai antara 1 yaitu masing-masing 1.145, demikian juga nilai toleransi masing-masing variabel *independen* adalah 0.952 (kurang dari 1). Dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk kedua variabel

independen yaitu variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan menunjukkan tidak ada gejala multikolinearitas.

3. Uji Linieritas

Yaitu adanya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat yang saling membentuk kurva linier, kurva linier dapat terbentuk apabila setiap kenaikan skor variabel bebas diikuti oleh kenaikan skor variabel terikat.

Tabel 4.3 Hasil Uji Linieritas

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_X ₁	(Corrected)	1447.488	19	76.184	4.246	.000
	Between Groups	847.336	1	847.336	62.717	.000
	Deviation from Linearity	599.399	18	33.300	1.547	.106
Total_X ₂	Within Groups	1878.855	80	23.486		
	Total	2525.959	79			

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Total_X ₁	(Corrected)	884.738	20	44.237	1.329	.189
	Between Groups	150.338	1	150.338	8.385	.007
	Deviation from Linearity	734.400	19	38.653	1.168	.308
Total_X ₂	Within Groups	1933.842	83	23.299		
	Total	2525.959	79			

Berdasarkan tabel di atas nilai *deviation from linearity* pada annova table menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi (X₁) dan kinerja (Y) menghasilkan nilai F sebesar 1.547 dengan nilai signifikansi sebesar 0.106 yang berarti tidak terjadi penyimpangan pada uji linieritas karena nilai signifikansi > 0.05. Sedangkan hubungan antara gaya kepemimpinan (X₂) dan kinerja (Y) menghasilkan nilai F sebesar 1.168 dengan nilai signifikansi sebesar 0.309 yang berarti tidak terjadi penyimpangan pada uji linieritas karena nilai signifikansi > 0.05.

4. Uji Heterokedastisitas

Pemeriksaan terhadap gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola diagram pencar pada scatterplot terlampir, dalam gambar terlihat diagram pencar tidak membentuk pola atau acak maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

B. Hasil Analisis Regresi

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap variabel terikat

yaitu kinerja. Untuk mengetahui koefisien regresi digunakan program SPSS dengan hasil sebagai berikut

Tabel 4.4 Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	t _{hitung}	t _{tabel}	sig	α
Konstanta	30.768				
Budaya Organisasi (X1)	0.728	6.247	1.960	0.000	0.05
Gaya Kepemimpinan (X2)	0.024	0.311	1.960	0.757	0.05
Koefisien Korelasi (R)		0.613			
R Square (R2)		0.376			
Adjusted r square		0.360			
F hitung		23.182 (sig = 0.000)			
Persamaan Regresi:					
$Y = 30.768 + 0.728X1 + 0.024X2$					
H0 : b = 0	Tidak ada hubungan linier antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan kinerja.				
Ha : b ≠ 0	Ada hubungan linier antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dengan kinerja.				

Hasil perhitungan SPSS menunjukkan bahwa:

1. Berdasarkan tabel di atas dilihat bahwa ada hubungan yang cukup kuat antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa sebesar 61.3%. Arah hubungan antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terpengaruh positif, artinya apabila nilai variabel bebas meningkat, maka akan meningkatkan variabel terpengaruh. Sebaliknya bilai nilai variabel bebas menurun, maka akan diiringi pula dengan penurunan nilai pada variabel terpengaruhnya.
2. Nilai koefisien determinasi simultan (R2) adalah 0.376 atau 37.6%. Artinya kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebesar 37.6%. Sedangkan sisanya 62.4% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Model persamaan regresi linier berganda disajikan sebagai berikut:

$$Y = 30.768 + 0.728X1 + 0.024X2$$

- Nilai konstanta sebesar 30.768, artinya jika variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan diabaikan maka nilai dari variabel kinerja karyawan adalah sebesar 30.768.
 - Nilai koefisien regresi variabel budaya organisasi sebesar 0.728, artinya jika setiap satu-satuan peningkatan budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.728.
 - Nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0.024, artinya jika setiap satu-satuan peningkatan gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0.024.
3. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)
Untuk menguji hipotesis pertama, yaitu diduga bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

maka akan dilakukan uji F. Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model koefisien regresi secara bersama-sama. Dengan uji ini diharapkan dapat diketahui apakah seluruh variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model regresi berganda, secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya.

Hipotesis 1

H_0 : Diduga bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

H_a : Diduga bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

Dari perhitungan SPSS diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 23.182 dan nilai F_{tabel} ($df_1 = 2$; $df_2 = n-k-1 = 80-2-1 = 77$) dengan derajat kesalahan 5% diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3.15. Dengan demikian nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$. Begitu juga dengan nilai probabilitasnya, dimana nilai signifikansi (sig.) sebesar 0.000, nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi (α) sebesar 0.05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_a dapat diterima pada tingkat signifikansi 0.000. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh terhadap karyawan dapat diterima.

4. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji statistik t atau uji t digunakan untuk melihat peranan tiap variabel bebas secara parsial atau individu terhadap variabel terikatnya. Variabel bebas dikatakan signifikan atau penting secara statistik, jika nilai uji

statistik terletak dalam daerah kritis. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima.

H_0 : Diduga bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

H_a : Diduga bahwa variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

Dari perhitungan SPSS diperoleh nilai t_{hitung} variabel budaya organisasi sebesar 6.247 dan nilai sig. 0.000. Nilai t tabel pada taraf nyata 5%, jumlah sampel 80, jumlah variabel bebas 2 diperoleh nilai t tabel sebesar 1.960. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka disimpulkan variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

Sedangkan nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan sebesar 0.311 dan nilai sig. 0.757. Nilai t_{tabel} sebesar 1.960. Karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa.

1. Koefisien Determinasi Parsial

a. Dalam lampiran uji korelasi parsial untuk variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y) diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 0.580 yang berarti hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan cukup kuat.

- b. Nilai R square disebut koefisien determinasi, dari lampiran diketahui bahwa nilai R square (R^2) sebesar 0.580 artinya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 58%.
 - c. Dalam lampiran uji korelasi parsial untuk variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel kinerja (Y) diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) antara variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 0.035 yang berarti hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sangat lemah.
 - d. Nilai R square disebut koefisien determinasi, dari lampiran diketahui bahwa nilai R square (R^2) sebesar 0.035 artinya kontribusi variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 3.5%.
3. Persyaratan uji asumsi klasik terpenuhi sehingga didapat hubungan yang kuat antara variabel budaya organisasi (X_1) dan gaya kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y).
 4. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Hotel Novus Giri Resort and Spa sebesar 61.3%. Dengan arah hubungan antara variabel budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terpengaruh positif artinya apabila nilai variabel bebas meningkat, maka akan meningkatkan variabel terpengaruh. Sebaliknya bila nilai variabel bebas menurun, maka akan diiringi pula dengan penurunan nilai pada variabel terpengaruhnya.
 5. Uji korelasi parsial untuk variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y) diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) antara variabel budaya organisasi (X_1) terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 0.580 yang berarti hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan cukup kuat. Sedangkan untuk variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel kinerja (Y) diketahui bahwa nilai koefisien korelasi (R) antara variabel gaya kepemimpinan (X_2) terhadap variabel kinerja (Y) sebesar 0.035 yang berarti hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan sangat lemah dan tidak mempunyai pengaruh.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal mengenai hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di hotel Novus Giri Resort and Spa.

1. Hasil penelitian didapat bahwa variabel budaya organisasi (X_1), gaya kepemimpinan (X_2), dan kinerja karyawan (Y) valid, dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$.
2. Nilai cronbach alpha variabel budaya organisasi (X_1) sebesar 0.827, variabel gaya kepemimpinan (X_2) sebesar 0.871, dan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0.875. Sehingga nilai cronbach alpha tersebut lebih besar dari nilai r_{tabel} yang menunjukkan bahwa instrument penelitian untuk masing-masing variabel adalah reliable.

B. Saran

Untuk pengembangan lebih lanjut maka penulis memberikan saran yang sangat bermanfaat dan dapat membantu manajemen **Hotel Novus Giri Resort and Spa** untuk masa yang akan datang, yaitu :

1. Gaya kepemimpinan di Hotel Novus Giri Resort and Spa masih perlu mengadakan perubahan karena dapat

dilihat bahwa nilai gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang sangat lemah terhadap kinerja karyawan.

2. Hasil Uji R^2 menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Davis, Keith dan Newstrom, 2000, Perilaku Dalam Organisasi, Edisi ketujuh, Penerbit Erlangga, Jakarta
- J. Supranto. 1993. *Metode Ramalan Kuantitatif*. Rineka Cipta : Bandung
- Mathis, Robert L, dan John H. Jackson, Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Satu, Edisi Indonesia, PT Salemba Empat, Jakarta, 2001.
- Ridwan, dan Akdon, 2007, Rumus dan Data dalam Analisis Statistik, Alfabeta, Bandung.
- Rivai Veithzal, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik , PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Schein, Edgar H, (1992), "*Organizational Culture and Leadership*", Jossey Bass, San Francisco.
- Siagian, Sondang P. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi, Jakarta : Bumi Aksara.
- Susanto, A.B., 1997, Manajemen Aktual, Jakarta: Globalindo Mediatama .
- Veithzal Rivai & Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan.. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.