

ISSN : 1412-5331

MAJALAH ILMIAH  
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS SEMARANG

# S O L U S I

Vol. 9 No. 4 / Oktober 2010

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pada Keputusan Pemilihan Karir  
Akuntan Publik dan Non Akuntan Publik pada Mahasiswa Akuntansi  
(Studi Empiris pada Mahasiswa S-1 PTN dan PTS di Semarang)  
*Kamalludin Husen, Ardiani Ika S.*

Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan  
Hotel Ciputra Semarang  
*Ahmad Kambali, Sri Purwantini*

Studi Eksperimen : Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice*  
terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen dalam Penganggaran Modal  
dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Intervening  
*Andi Irvan*

Analisis Pengaruh *Return on Asset*, *Debt to Equity Ratio*, *Winner/losser Stocks*,  
dan Kelompok Usaha Terhadap Perataan Laba Pada Perusahaan *Go Public*  
Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta  
*Armando Surya Keke Bintang, Ardiani Ika S*

Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja  
terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang  
*Denovita Ratna Utami, Tri Endang Yani*

Investigasi Terhadap Lamanya Penyelesaian Audit: Bukti Empiris dari  
Perusahaan-perusahaan Publik di BEI  
*Rifki Dahlan, Dyah Nirmala A. Janie*

Women Empowerment Through Micro Business Development  
Under Mudharabah and Grant Schemes  
*Istiqomah*

Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi  
Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto  
*Sri Lestari, Untung Kumorohadi dan Sudjarwanto*

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dan  
Dampaknya terhadap Keberhasilan Usaha Kecil di Kabupaten Banyumas  
*Umi Pratiwi, Bambang Setyubudi Irianto*

Penilaian Kesehatan PD. BPR BKK dan PD. BKK pada Sub Bagian BUMD  
Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah  
*Abdul Karim*

# S O L U S I

Vol. 9 No. 4 / Oktober 2010

**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pada Keputusan Pemilihan Karir Akuntan Publik dan Non Akuntan Publik pada Mahasiswa Akuntansi (Studi Empiris pada Mahasiswa S-1 PTN dan PTS di Semarang)**  
*Kamalludin Husen, Ardiani Ika S.*

**Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Hotel Ciputra Semarang**  
*Ahmad Kambali, Sri Purwantini*

**Studi Eksperimen : Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen dalam Penganggaran Modal dengan *Self Esteem* sebagai Variabel Intervening**  
*Andi Irvan*

**Analisis Pengaruh *Return on Asset*, *Debt to Equity Ratio*, *Winner/losser Stocks*, dan Kelompok Usaha Terhadap Perataan Laba Pada Perusahaan *Go Public* Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta**  
*Armando Surya Keke Bintang, Ardiani Ika S*

**Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang**  
*Dennovita Ratna Utami, Tri Endang Yani*

**Investigasi Terhadap Lamanya Penyelesaian Audit: Bukti Empiris dari Perusahaan-perusahaan Publik di BEI**  
*Rifki Dahlan, Dyah Nirmala A. Janie*

**Women Empowerment Through Micro Business Development Under Mudharabah and Grant Schemes**  
*Istiqomah*

**Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto**  
*Sri Lestari, Untung Kumorohadi dan Sudjarwanto*

**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dan Dampaknya terhadap Keberhasilan Usaha Kecil di Kabupaten Banyumas**  
*Umi Pratiwi, Bambang Setyubudi Irianto*

**Penilaian Kesehatan PD. BPR BKK dan PD. BKK pada Sub Bagian BUMD Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah**  
*Abdul Karim*

# **S O L U S I**

**Mengkaji masalah-masalah sosial, ekonomi dan bisnis  
Terbitan 3 bulan sekali  
(Januari, April, Juli, Oktober)**

**Penerbit :  
Fakultas Ekonomi Universitas Semarang**

**Pelindung :  
Rektor Universitas Semarang**

**Penanggungjawab :  
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Semarang**

**Dewan Redaksi :  
Prof. Dr. Pahlawansjah Harahap, SE., ME. (USM)  
Prof. Dr. Imam Ghozali, M Com., Hons., Akt. (UNDIP)  
Prof. Supramono, SE., MBA., DBA (UKSW)  
Prof. Dr. Dra. Sulastri, ME., M Kom. (UNISRI)  
Dr. Ir. Kesi Widjajanti, SE., MM. (USM)**

**Redaktur Pelaksana :  
Andy Kridasusila, SE., MM.  
Ardiani Ika S., SE., MM., Akt.  
Adijati Utaminingsih, SE., MM.**

**Sekretaris Pelaksana :  
Abdul Karim, SE., MSi., Akt.**

**Tata Usaha :  
Ali Arifin**

**Alamat Penerbit/Redaksi :  
Jl. Soekarno Hatta (Tlogosari)  
Telp. (024) 6702757, Fax. (024) 6702272  
Semarang – 50196**

**Terbit Pertama kali : Juli 2002**

## KATA PENGANTAR

Sungguh merupakan kebahagiaan tersendiri bagi kami, tatkala kami dapat hadir rutin setiap 3 bulan sekali untuk saling bertukar pikiran mengenai hal-hal baru di bidang ilmu ekonomi baik manajemen, akuntansi maupun studi pembangunan.

Pada kesempatan ini kami mengucapkan banyak terima kasih kepada pembaca, pengirim artikel yang antusias untuk melakukan tukar pikiran dan berkomunikasi melalui media ini. Sekiranya hal ini dapat dipertahankan, maka selain kehadiran kami akan selalu dapat terlaksana dengan tepat waktu dan artikel yang beragam, wawasan pembaca juga akan semakin luas.

Penerbitan majalah ilmiah SOLUSI kali ini menghadirkan 10 (sepuluh) artikel yang telah kami anggap layak untuk diterbitkan, dengan harapan artikel-artikel ini dapat menjadi tambahan referensi bagi para pembaca dan menjadi sumbangan kami terhadap dunia ilmu pengetahuan khususnya bidang ilmu ekonomi bagi pengembangan organisasi swasta maupun institusi pemerintah Negara Republik Indonesia.

Hormat kami,

Redaksi

## DAFTAR ISI

	Hal.
1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi pada Keputusan Pemilihan Karir Akuntan Publik dan Non Akuntan Publik pada Mahasiswa Akuntansi (Studi Empiris pada Mahasiswa S-1 PTN dan PTS di Semarang) ..... <i>Kamalludin Husen, Ardiani Ika S.</i>	1 - 11
2. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan Hotel Ciputra Semarang..... <i>Ahmad Kambali, Sri Purwantini</i>	12 – 25
3. Studi Eksperimen : Pengaruh <i>Procedural Justice</i> dan <i>Distributive Justice</i> terhadap Tingkat Eskalasi Komitmen dalam Penganggaran Modal dengan <i>Self Esteem</i> sebagai Variabel Intervening..... <i>Andi Irvan</i>	26 – 33
4. Analisis Pengaruh <i>Return on Asset</i> , <i>Debt to Equity Ratio</i> , <i>Winner/losser Stocks</i> , dan Kelompok Usaha Terhadap Perataan Laba Pada Perusahaan <i>Go Public</i> Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta..... <i>Armando Surya Keke Bintang, Ardiani Ika S</i>	34 – 47
5. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang ..... <i>Dennovita Ratna Utami, Tri Endang Yani</i>	48 – 66
6. Investigasi Terhadap Lamanya Penyelesaian Audit: Bukti Empiris dari Perusahaan-perusahaan Publik di BEI ..... <i>Rifki Dahlan, Dyah Nirmala A. Janie</i>	67 – 78
7. <i>Women Empowerment Through Micro Business Development Under Mudharabah and Grant Schemes</i> ..... <i>Istiqomah</i>	79 – 85
8. Analisis Kepuasan Kerja Pegawai Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto..... <i>Sri Lestari, Untung Kumorohadi dan Sudjarwanto</i>	86 – 96
9. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penggunaan Informasi Akuntansi dan Dampaknya terhadap Keberhasilan Usaha Kecil di Kabupaten Banyumas..... <i>Umi Pratiwi, Bambang Setyubudi Irianto</i>	97 – 104
10. Penilaian Kesehatan PD. BPR BKK dan PD. BKK pada Sub Bagian BUMD Biro Perekonomian Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah..... <i>Abdul Karim</i>	105 - 118

# **PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL PANDANARAN SEMARANG**

Oleh :  
Dennovita Ratna Utami  
Tri Endang Yani  
Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

## ***Abstract***

*Assumption from this research reflected in hypothesis that suspects that there is a positive and significant of motivation, leadership, organizational culture and work environment to work performance. For testing the validity from that hypothesis it's needen a related data from worker opinion about motivation, leadership, organizational culture, work environment and work performance. Data explored based on judgement and worker opinion from 80 respondents.*

*The result of the regression analysis is mean while  $F$  is 49,326 with significant 0,00;  $R^2$  0,710. So the variabel can explain 71% to performance and the rest 29% can be explained the other variables. From the research it can be concluded that motivation, leadership, organizational culture and work environment have positive influence to performance.*

***Keyword : motivation, leadership, organizational culture, work environment and performance***

## **PENDAHULUAN**

Hotel sebagai salah satu industri jasa yang menyediakan jasa penginapan mengalami perkembangan yang sangat pesat di kota Semarang, sehingga timbul banyak persaingan dalam industri ini. Seiring dengan perkembangan tersebut, maka semakin banyak pula pilihan akan jasa akomodasi dengan pelayanan yang bagus, tarif yang kompetitif dan fasilitas yang lengkap. Ketatnya persaingan inipun juga berdampak pada tingkat hunian di hotel Pandanaran

Semarang yang menurun dalam dua tahun terakhir.

Dalam upaya pengembangan ini, pihak manajemen khususnya di bidang jasa seperti hotel dapat melakukan perbaikan ke dalam, yaitu dengan melakukan *performance appraisal*. Menurut pendapat Rivai (2005) evaluasi kinerja (*performance evaluation*) yang dikenal juga dengan istilah penilaian kerja (*performance appraisal*), *performance rating*, *performance assessment*, *employee evaluation*, *merit rating*, *efficiency rating*,

*service rating*, pada dasarnya merupakan proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, departemen sumber daya manusia, maupun bagi hotel itu sendiri.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang
2. Apakah ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang.
3. Apakah ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang.
4. Apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang.

#### **TINJAUAN PUSTAKA**

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara,2005:9). Sedangkan pengertian Kinerja pegawai menurut Bambang Kusriyanto yang dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya "Teori

Administrasi Publik" kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. (Pasolong,2007:175).

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. (Robert L. Mathis & John H. Jackson, 2001:89) Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku tertentu, sehingga motivasi sering pula diartikan dengan keinginan, tujuan, kebutuhan atau dorongan dan sering diakui secara bergantian untuk menjelaskan motivasi seseorang.(Marihhot Tua Efendi Hariandja, 2002:321)

Menurut D.E Mc.Farland dalam Sudarwan Danim (2004:55) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses di mana pimpinan dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut J.M Pffner dalam Sudarwin Danim (2004:55) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu

untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sudarwin Danim, 2004:56). Kepemimpinan adalah seni kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan untuk mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan. (Yayat M. Herujito, 2004:179 ).

Andrew Pettigrew dalam Achmad Sobirin (2007:129) budaya organisasi, memberikan pengertian budaya organisasi sebagai “ *the system of such publicly and collectively accepted meanings operating for given group at a given time*” budaya adalah system makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu. Menurut Stanley Davis dalam Achmad Sobirin (2007:131) mengemukakan bahwa “ *Corporate Culture is the pattern of shared beliefs and value that give the members of an institution meaning, and provide them with the rules for behavior in the organization.*” Budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan/pedoman berperilaku di dalam organisasi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan berpengaruh positif pada

produktivitas, kualitas, pelayanan konsumen, kinerja dan kepuasan kerja. (Dave Hemsath & Leslie Yerkes, 2006:2). Lingkungan kerja adalah situasi dan kondisi yang ada dalam lingkungan pekerjaan itu sendiri seperti bagaimana perlakuan dari atasan dan rekan kerja, beban kerja, penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, dan lainnya.

#### **Penelitian Terdahulu**

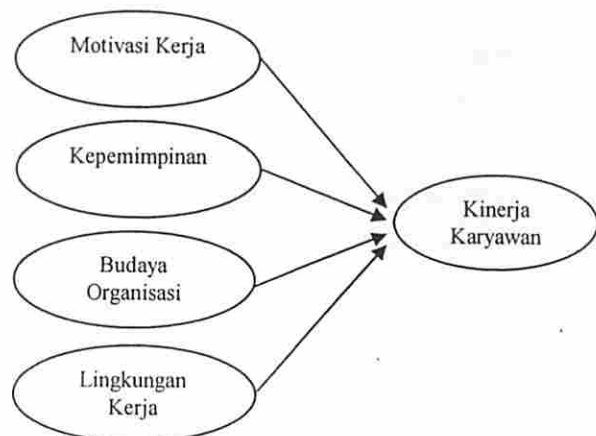
Berdasarkan tinjauan teori mengenai kinerja, motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja yang dijelaskan di atas, untuk mendukung relevansi penelitian dan memberikan justifikasi terhadap model penelitian dan hipotesis yang akan dirumuskan, maka berikut ini penulis sajikan penelitian yang pernah dilakukan.



No	Peneliti & Tahun	Judul	Variabel & Metode analisis	Hasil
1.	-Dadi Komardi -2009	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi	- Kinerja Pegawai, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional - Analisis Regresi Linier Berganda	-Variabel bebas Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja individu pegawai. -Kepemimpinan Transaksional mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja para pegawai. -Dan Variabel Motivasi kerja terbukti mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.
2.	-Joko Purnomo -2008	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara	- Kinerja Pegawai, Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja - Analisis Linier Berganda	-Variabel Kepemimpinan, Motivasi, dan lingkungan kerja secara individual hanya variabel kepemimpinan saja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. -Variabel bebas kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3.	-Ida Ayu Brahmastari & Peniel Siregar -2008	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk.	- Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional, Pola Komunikasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan - Analisis Regresi Linier Berganda	-Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Disiplin Kerja karyawan -Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. -Kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. -Kepemimpinan Situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan -Pola komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan -Pola komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. -Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Konseptual Penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan sebelumnya, maka model empiris yang digunakan dalam penelitian ini:



## **Pengaruh Logis Antar Variabel dan Perumusan Hipotesis**

Menurut Nevizond Chatab (2007:71)

Kinerja para individu/personal di dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh kemampuannya, motivasinya, dan kesempatan yang tersedia atau sistem kerja dan lingkungan kerja yang mendukungnya. Kemampuan kerja seseorang adalah gabungan dari ilmu pengetahuan (*knowledge*) dengan keterampilan (*skill*). Kemampuan yang bersinergi dengan motivasi akan menghasilkan kinerja/performa seseorang. (Raja Bambang Sutikno, 2007:173). Dari teori tersebut bisa disimpulkan bahwa H1 : Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Daniel Goleman (2007:20) Pada umumnya, semakin tinggi tuntutan emosi suatu pekerjaan, pemimpin semakin perlu bersikap empatik dan suportif. Pemimpinlah yang mempengaruhi iklim pelayanan dan dengan demikian memberi landasan bagi karyawan untuk memuaskan pelanggan. Lebih singkat dijelaskan, keadaan emosi dan tindakan pemimpin berpengaruh pada perasaan orang-orang yang dipimpinnya, dan akibatnya berpengaruh pada kinerja. Menurut James O'toole (2003:185) Organisasi yang memiliki kinerja tinggi juga menaruh perhatian besar dalam menilai kapasitas kepemimpinan keseluruhan. Dari teori tersebut diatas, bisa disimpulkan bahwa H2

: Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kotter dan Heskett (1992) dalam Djokosantoso Moeljono (2007:135)Inti setiap perubahan besar adalah proses penentuan strategi. Salah satu strategi yang ditempuh adalah melakukan perekayasaan atau pembentukan budaya perusahaan (*corporate culture*) yang kuat, adaptif, dan transformative. Sehingga dengan budaya perusahaan yang demikian dapat berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan keunggulan perusahaan dalam jangka panjang. Menurut Hubert K. Rampersad (2006:84) Kinerja operasi biasanya mendapat pengaruh positif ketika perilaku organisasi secara terus-menerus diselaraskan dengan budaya organisasi. Disamping itu, tampaknya komitmen dan keterlibatan karyawan juga optimal jika nilai-nilai pribadi sesuai dengan nilai-nilai inti organisasi. Dari teori tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa H3 : Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam rancangan tugas. Faktor-faktor fisika seperti temperatur, kelembaban, ventilasi, pencahayaan, warna, dan suara dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja para karyawan dalam produktifitas dan mutu keluaran, serta dapat berpengaruh pada kenyamanan dan

keselamatan kerja. (Edi Herjanto, 2006:180). Prinsip-prinsip dasar psikologi lingkungan, tata letak atau lingkungan kerja dapat menghasilkan dampak yang dramatis terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan, antusiasme terhadap tugas, dan produktivitas. (Anne Bruce, 2003:91). Dari teori tersebut bisa disimpulkan bahwa H4 : Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Variabel adalah objek penelitian atau sesuatu yang menjadi titik perhatian penelitian (Arikunto, 2002:96). Variabel adalah konsep yang mempunyai macam-macam nilai. Variabel-variabel dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

### **1. Kinerja Pegawai (Y)**

Yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, tidak melanggar aturan dan sesuai dengan moral serta etika. Menurut Surya Dharma (2010:90) Kinerja pegawai dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Reaksi dari klien, dan konsumen terhadap pelayanan yang diberikan;
- b. Kecepatan aktifitas atau tanggapan terhadap permintaan;

- c. Kemampuan untuk memenuhi pekerjaan tepat waktu.

### **2. Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)**

Adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Menurut Monopolous dalam Istijanto Oei (2010:237) motivasi dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Komunikasi dan kerjasama antarbagian;
- b. Peluang karier yang lebih maju;
- c. Peluang untuk mengembangkan keahlian individu.

### **3. Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)**

Kepemimpinan adalah serangkaian upaya dari pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan. Dalam penelitian Joko Purnomo(2008) kepemimpinan diukur menggunakan indikator-indikator berikut :

- a. Tingkat hubungan pemimpin dengan bawahan;
- b. Tingkat kesediaan pemimpin menerima saran dari bawahan;
- c. Tingkat kesediaan pemimpin membantu mengatasi kesulitan bawahan;

### **4. Budaya Organisasi (X<sub>3</sub>)**

Nilai-nilai umum yang diyakini dan dikejar oleh perusahaan serta mengikat

karyawan di dalamnya. Menurut Pearson dalam Istijanto Oei (2010:192-193 ) budaya organisasi dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Dorongan kepada karyawan untuk bertindak produktif dan efisien;
- b. Kejelasan informasi kepada karyawan atas perubahan kebijakan perusahaan;
- c. Perlakuan kepada Karyawan secara adil dan konsisten.

#### 5. Lingkungan kerja ( $X_4$ )

Sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dalam penelitian Vera Parlinda dan M. Wahyudin (2004) Lingkungan kerja diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Perlengkapan kerja, yang meliputi sarana dan prasarana penunjang kerja;
- b. Kondisi kerja, seperti ruang, suhu, penerangan, dan ventilasi udara;
- c. Hubungan personal yang meliputi kerja sama antar pegawai dan atasan.

#### Objek Penelitian, Populasi, Dan Sampel

##### 1. Objek Penelitian

Objek yang diambil untuk penelitian ini adalah Hotel Pandanaran Semarang. Yang berlokasi di jl. Pandanaran no 58 Semarang.

##### 2. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Hotel Pandanaran

Semarang jumlah populasi dalam penelitian ini adalah : 100 orang, yang terdiri dari beberapa departemen antara lain:

##### 3. Sampel

Jika besarnya populasi diketahui, maka besarnya sampel dapat dihitung dengan rumus dari Slovin (Jahrie dan Hariyoto, 1999:285) , yaitu:

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

$$n = \frac{100}{1 + 100 (5\%)^2}$$

$$n = 80$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Persen pelanggaran ketidak telitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditolerasnsi atau diinginkan.

Berdasarkan teori diatas, hasil sampel penelitian adalah 80 orang atau 80% dari populasi.

#### Jenis Dan Sumber Data

Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa sumber data baik dalam analisis data maupun kelengkapan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian, diantaranya sumber-sumber data tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Sumber Data Primer, yang diperoleh langsung dari sumbernya, dalam hal ini

diperoleh dari jawaban kuesioner oleh responden penelitian;

- b. Sumber Data Sekunder, yaitu diperoleh dari dokumen, dan pustaka yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini.

### **Metode Pengumpulan Data**

Penentuan metode pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Selain itu penentuan metode pengumpulan data yang sesuai dengan masalah yang diteliti akan membantu memperlancar tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Angket (Kuesioner)

Angket (kuesioner) adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui (Arikunto, 2002:128).

2. Observasi

Observasi adalah pemusatan perhatian terhadap obyek tertentu dengan menggunakan seluruh alat indera (Arikunto, 2002:133).

3. Wawancara

Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara (Arikunto, 2002;132).

### **Uji Kualitas Instrumen**

#### **1. Validitas**

Validitas menunjukkan sejauh mana skor/ nilai/ ukuran yang diperoleh benar-benar menyatakan hasil pengukuran/ pengamatan yang ingin diukur. Uji validitas dilakukan dengan mengukur korelasi antara variabel/ item dengan skor total variabel.

#### **2. Reliabilitas**

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran relatif konsisten dari waktu ke waktu.

### **Metode Analisis**

Metode analisis data adalah suatu metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah :

#### **Analisis Deskriptif**

Tujuan analisis deskriptif persentase yaitu untuk memberikan gambaran mengenai hasil penelitian secara umum. Sebelum dilakukan analisis terlebih dahulu dilakukan pembobotan terhadap skor masing-masing variabel.

### **Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi linier berganda yang digunakan untuk menganalisis dalam penelitian ini memenuhi asumsi klasik atau tidak. Apabila dalam suatu model telah memenuhi asumsi klasik tersebut maka dapat dikatakan model tersebut sebagai model yang ideal.

a. Multikolinieritas

Salah satu asumsi klasik adalah terjadinya multikolinieritas diantara variabel-variabel bebas yang berada dalam satu model, artinya antara variabel independen yang terdapat dalam hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna. Menurut Algifari (2000: 84), apabila hal ini terjadi berarti diantara variabel bebas itu sendiri saling berkorelasi.

Sehingga dalam hal ini sulit diketahui variabel bebas mana yang mempengaruhi variabel terikat. Salah satu cara untuk mendeteksi multikolinieritas ini dilakukan dengan meregresikan antar variabel dan apabila korelasinya signifikan maka antara variabel bebas tersebut terjadi multikolinieritas.

b. Heterokedasitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apabila terjadi penyimpangan model karena *variance* gangguan berbeda antara satu

observasi ke observasi lain. Diagnosis adanya heteroskedastisitas secara kuantitatif dalam suatu regresi dapat dilakukan dengan *Spearman Rank Correlation*, dimana data masing-masing variabel diubah menjadi jenjang yaitu dari nilai terendah sampai tertinggi. Kemudian meregresikan antara variabel-variabel bebas dengan variabel pengganggunya.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah suatu bentuk pengujian tentang kenormalan distribusi data. Tujuan dari uji ini adalah untuk mengetahui apakah data yang diambil adalah data yang terdistribusi normal.

**Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara lebih dari satu variabel prediktor (variabel bebas) terhadap variabel terikat. Untuk penelitian ini model matematika yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana:

Y = variabel terikat berupa Kinerja Pegawai

a = konstanta

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, b<sub>4</sub> = koefisien regresi

X<sub>1</sub> = variabel bebas berupa Motivasi Kerja

X<sub>2</sub> = variabel bebas berupa Kepemimpinan

X3 = variabel bebas berupa Budaya Organisasi

X4 = variabel bebas berupa Lingkungan Kerja

### Uji Hipotesis

Untuk menguji kemaknaan koefisien regresi parsial digunakan uji t. Apabila  $t_{hit} > t_{tab}$  maka  $H_0$  ditolak dengan demikian variabel bebas dapat menerangkan variabel terikat yang ada dalam model ini. Sebaliknya

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	Indikator I	0,757	0,223	Valid
	Indikator II	0,835	0,223	Valid
	Indikator III	0,790	0,223	Valid
Kepemimpinan (X2)	Indikator I	0,842	0,223	Valid
	Indikator III	0,843	0,223	Valid
	Indikator IIII	0,834	0,223	Valid
Budaya Organisasi (X3)	Indikator I	0,743	0,223	Valid
	Indikator II	0,854	0,223	Valid
	Indikator III	0,716	0,223	Valid
Lingkungan Kerja (X4)	Indikator I	0,844	0,223	Valid
	Indikator II	0,732	0,223	Valid
	Indikator III	0,830	0,223	Valid
Kinerja (Y)	Indikator I	0,806	0,223	Valid
	Indikator II	0,830	0,223	Valid
	Indikator III	0,746	0,223	Valid

apabila  $t_{hit} < t_{tab}$  maka  $H_0$  diterima, dengan demikian variabel bebas tidak dapat menjelaskan variabel terikat.

### Uji Ketepatan Model (Uji F-test anova)

Uji *F-test (anova)* ini merupakan uji kelayakan model, apakah model regresi linear berganda yang diajukan adalah model yang layak untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

secara bersama-sama (simultan). Bila nilai signifikansi *annova*  $< 0.05$  maka model ini layak atau *fit*.

### Koefisien Determinasi ( $r^2$ )

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa jauh persentase variabel-variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menguji kevalidan masing-masing item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini. Kriteria pengujianya adalah apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item pertanyaan tersebut valid. Adapun nilai  $r_{tabel}$  diperoleh dengan melihat tabel pembandingan dengan taraf signifikansi 5% dan  $df = 80 - 2 = 78$  ( $r_{tabel} = 0,223$ ). Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Berdasarkan tabel di atas, terlihat bahwa  $r_{hitung}$  semua butir pertanyaan lebih besar dari angka  $r_{tabel}$  sebesar 0,223 atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa semua butir pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian ini adalah valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item pada penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Instrumen dikatakan reliable bila nilai *Alpha Cronbach*  $> 0,6$ .

Variabel Penelitian	Cronbact Alpha	Batas Cronbact Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja	0,7065	0,600	Reliabel
Kepemimpinan	0,7906	0,600	Reliabel
Budaya Organisasi	0,6607	0,600	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,7256	0,600	Reliabel
Kinerja	0,7034	0,600	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas (ditunjukkan dalam tabel 12) terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai Alpha Cronbach Lebih besar dari 0,600 sehingga instrument penelitian ini dapat dikatakan andal reliable dan dapat dipakai sebagai alat ukur.

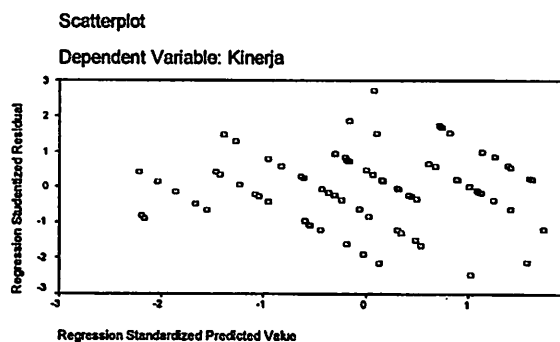
## Multikolinearitas

Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah mempunyai nilai VIF (Variance Inflation Faktor) dengan batas  $< 10$  dan mempunyai angka tolerance dengan batas  $> 0,10$ . Berikut ini adalah hasil pengujian multikolinearitas.

Variabel Independen	Tolerance	VIF
Motivasi Kerja	0,438	2,283
Kepemimpinan	0,469	2,134
Budaya Organisasi	0,526	1,901
Lingkungan Kerja	0,558	1,793

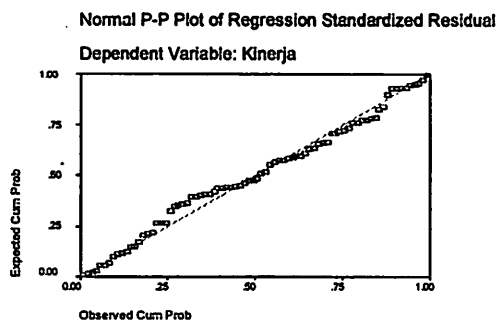
## Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas disajikan dalam gambar sebagai berikut:



## Normalitas

Hasil uji normalitas dapat disajikan pada gambar sebagai berikut:



## Regresi Linear Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi berganda antara motivasi kerja ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ), lingkungan kerja ( $X_4$ ) dan kinerja karyawan ( $Y$ ) yang dapat dilihat pada lampiran hasil olahan SPSS diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:



Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.188	.652		6.442	.000
Motivasi Kerja	.172	.073	.215	2.343	.022
Kepemimpinan	.243	.060	.358	4.046	.000
Budaya Organisasi	.227	.078	.244	2.921	.005
Lingkungan Kerja	.189	.079	.205	2.525	.014

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel diatas pada kolom Standardized Coefficients bisa disimpulkan persamaan regresi dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,215 X_1 + 0,358 X_2 + 0,244 X_3 + 0,205 X_4$$

Dari hasil persamaan tersebut memberikan pengertian bahwa motivasi kerja ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ), lingkungan kerja ( $X_4$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

- a.  $b_1$  (nilai koefisien regresi  $X_1$ ) sebesar 0,215 bertanda positif mempunyai arti bahwa jika motivasi kerja ( $X_1$ ) ditingkatkan sedangkan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja dianggap tetap (konstan) maka kinerja akan meningkat.
- b.  $b_2$  (nilai koefisien regresi  $X_2$ ) sebesar 0,358 bertanda positif mempunyai arti bahwa jika kepemimpinan ( $X_2$ ) ditingkatkan sedangkan variabel motivasi kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja dianggap tetap (konstan) maka kinerja akan meningkat.

- c.  $b_3$  (nilai koefisien regresi ( $X_3$ ) sebesar 0,244 bertanda positif mempunyai arti bahwa jika budaya organisasi ( $X_3$ ) ditingkatkan sedangkan variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja dianggap tetap (konstan) maka kinerja akan meningkat.
- d.  $b_4$  (nilai koefisien regresi ( $X_4$ ) sebesar 0,205 bertanda positif mempunyai arti bahwa jika lingkungan kerja ( $X_4$ ) ditingkatkan sedangkan variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi dianggap tetap (konstan) maka kinerja akan meningkat.

#### Uji Hipotesis

Uji t dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil uji hipotesis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Variabel	T	Sig.
Motivasi Kerja	2,343	0,022
Kepemimpinan	4,046	0,000
Budaya Organisasi	2,921	0,005
Lingkungan Kerja	2,525	0,014

#### Uji Hipotesis Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Melalui perhitungan dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil nilai t hitung untuk  $X_1$  adalah 2,343 dan

dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5% dan uji satu sisi diperoleh t tabel sebesar 1,6654 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel.

Signifikansi t kurang dari 5% (0,022) menandakan bahwa motivasi kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang dapat diterima.

#### **Uji Hipotesis Variabel Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Melalui perhitungan dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil nilai t hitung untuk  $X_2$  adalah 4,046 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5% dan uji satu sisi diperoleh t tabel sebesar 1,6654 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel.

Signifikansi t kurang dari 5% (0,000) menandakan bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Hotel Pandanaran Semarang diterima.

#### **Uji Hipotesis Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Melalui perhitungan dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil nilai t hitung untuk  $X_3$  adalah 2,921 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5% dan uji satu sisi diperoleh t tabel sebesar 1,6654 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel.

Signifikansi t kurang dari 5% (0,005) menandakan bahwa Budaya Organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang diterima.

#### **Uji Hipotesis Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Melalui perhitungan dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil nilai t hitung untuk  $X_4$  adalah 2,525 dan dengan menggunakan level significance (taraf signifikan) sebesar 5% dan uji satu sisi diperoleh t tabel sebesar 1,6654 yang berarti bahwa nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel.

Signifikansi t kurang dari 5% (0,014)

menandakan bahwa lingkungan kerja ( $X_4$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang diterima.

#### Uji Ketepatan Model (Uji F-Test Anova)

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh motivasi kerja ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) secara bersama-sama, digunakan pengujian dengan uji F. Hasil pengolahan SPSS adalah sebagai berikut :

ANOVA

Mode	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	44.009	4	36.002	49.326	.000 <sup>a</sup>
Residual	54.741	75	.730		
Total	98.750	79			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS diperoleh F hitung sebesar 49,326 pada tingkat signifikan 5% diperoleh F tabel sebesar 2,490, sehingga nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel  $49,326 > 2,490$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja

karyawan ( $Y$ ) secara bersama-sama.

Sedangkan dengan program SPSS diperoleh tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), budaya organisasi ( $X_3$ ) dan lingkungan kerja ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) secara bersama-sama. Dengan demikian model regresinya dapat digunakan untuk peramalan.

#### Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,710. Hal ini berarti bahwa 71% kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya ( $100\% - 71\% = 29\%$ ), dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

#### Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi berganda dalam penelitian ini menunjukkan ada pengaruh yang positif antara motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Dari hasil analisis regresi diperoleh persamaan  $Y = 0.215 X_1 + 0.358 X_2 + 0.244 X_3 + 0.205 X_4$ .

Dari hasil analisis regresi tersebut menunjukkan nilai koefisien regresi  $X_1$

sebesar 0,215 bertanda positif. Dengan demikian hal ini menggambarkan bahwa indikator – indikator motivasi kerja berupa komunikasi dan kerjasama antar bagian, peluang karier yang lebih maju dan peluang untuk mengembangkan keahlian individu mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga bila semua indikator – indikator tersebut ditingkatkan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Dadi Komardi (2009) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif.

Dari hasil analisis regresi untuk variabel kepemimpinan menunjukkan nilai koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,358 bertanda positif. Dengan demikian hal ini menggambarkan bahwa indikator – indikator kepemimpinan berupa tingkat hubungan pemimpin dengan bawahan, tingkat kesediaan pemimpin menerima saran dari bawahan, tingkat kesediaan pemimpin membantu mengatasi kesulitan bawahan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga bila semua indikator-indikator tersebut ditingkatkan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Joko Purnomo (2008) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien regresi  $X_3$  sebesar 0,244 bertanda positif. Dengan demikian hal ini menggambarkan bahwa indikator – indikator budaya organisasi berupa dorongan kepada karyawan untuk bertindak produktif dan efisien, kejelasan informasi kepada karyawan atas perubahan kebijakan perusahaan, perlakuan kepada karyawan secara adil dan konsisten mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga bila semua indikator-indikator tersebut ditingkatkan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Ida Ayu Brahmawati dan Peniel Siregar (2008) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Untuk variabel lingkungan kerja ( $X_4$ ) hasil analisis regresi menunjukkan nilai koefisien regresi  $X_4$  sebesar 0,205 bertanda positif. Dengan demikian hal ini menggambarkan bahwa indikator – indikator lingkungan kerja berupa perlengkapan kerja (yang meliputi sarana dan prasarana penunjang kerja), kondisi kerja (seperti ruang, suhu, penerangan, dan ventilasi udara), hubungan personal yang meliputi kerja sama antar pegawai dan atasan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Sehingga bila semua indikator-indikator tersebut

ditingkatkan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Joko Purnomo (2008) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hotel yang merupakan sebuah usaha jasa dalam penyediaan akomodasi sangat mementingkan sebuah pelayanan prima. Sebuah pelayanan yang baik merupakan salah satu tolak ukur kinerja karyawan pada usaha jasa, sehingga untuk mewujudkan kinerja yang baik dari para karyawan, sudah semestinya manajemen memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut. Dalam penelitian telah teruji bahwa faktor-faktor berupa motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang diperoleh simpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang,

sehingga apabila motivasi kerja ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja.

2. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang, sehingga apabila kepemimpinan ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang, sehingga apabila budaya organisasi ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja.
4. Ada pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Pandanaran Semarang, sehingga apabila lingkungan kerja ditingkatkan akan berdampak pada peningkatan kinerja.
5. Besarnya pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 77,9% sedangkan sisanya sebesar 21,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

## **5.2 Saran**

Dari kesimpulan di atas, maka saran yang diberikan kepada Hotel Pandanaran Semarang adalah:

1. Pemberian motivasi sangatlah mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena itu sudah semestinya manajemen Hotel Pandanaran Semarang lebih memperhatikan hal tersebut. Terciptanya komunikasi dan kerjasama antar bagian merupakan salah satu indikator dari motivasi kerja yang juga harus diperhatikan, sebab dengan komunikasi dan kerjasama yang lebih baik akan menciptakan sebuah keharmonisan dalam bekerja sehingga akan memotivasi kerja karyawan. Disamping itu, pemberian peluang karier untuk lebih maju dan juga peluang dalam pengembangan keahlian individu harus lebih banyak diberikan kepada karyawan, karena dengan berkembangnya keahlian individu dan banyaknya peluang karier yang lebih baik secara otomatis akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam bekerja.
2. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mampu mendorong seseorang untuk bisa menunjukkan kinerja yang baik, karena dengan kepemimpinan yang baik akan memberikan kenyamanan dan juga perasaan terlindungi bagi karyawan. Sehingga seharusnya hubungan pemimpin dengan bawahan bisa dikondisikan harmonis dan baik. Kesiediaan pemimpin menerima saran dari bawahan juga sangat penting, karena apabila pemimpin bersifat diktator dan tidak mau menerima saran dari bawahan hanya akan menciptakan rasa takut dan hal ini bisa berdampak pada kinerja. Disamping itu, pemimpin juga bersifat mengayomi terhadap bawahannya dengan jalan bersedia membantu mengatasi kesulitan bawahan.
3. Sebuah organisasi akan mudah diidentifikasi melalui budaya organisasi yang dibangun didalamnya. Budaya organisasi yang baik akan mampu membuat sebuah pencitraan yang baik bagi karyawan. Dorongan untuk bertindak produktif dan efisien, kejelasan informasi atas perubahan kebijakan perusahaan, dan perlakuan yang tidak pilih kasih kepada karyawan akan berdampak pada pencitraan karyawan terhadap organisasi tersebut. Apabila budaya organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan tergolong baik, maka karyawanpun akan terdorong untuk bekerja lebih baik. Sehingga Hotel Pandanaran Semarang seharusnya mampu secara konsisten menciptakan budaya organisasi yang lebih baik.
4. Hotel Pandanaran Semarang hendaknya memperhatikan kondisi lingkungan kerja berupa, sarana dan prasarana penunjang kerja, kondisi fisik lingkungan kerja, dan hubungan personal antar pegawai dan atasannya. Lingkungan kerja yang

nyaman akan berdampak kepada kinerja karyawan yang baik, dengan memberikan perlengkapan kerja yang memadai, ruang kerja yang bersih dan tertata, dan menciptakan kerjasama sinergis antar pegawai dan atasan akan sangat bermanfaat untuk kenyamanan karyawan dalam bekerja, dan apabila karyawan nyaman dalam bekerja maka kinerja juga akan meningkat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 2000, *Analisis Regresi*, BPFE, Yogyakarta.
- Arikunto, S, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Badri Munir Sukoco, 2007, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, Erlangga, Jakarta.
- Brahmasari, Peniel Siregar, 2008, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin*
- Bruce, Anne, 2003, *Rahasia Tempat Kerja Penuh Semangat dan Menyenangkan*, Serambi Ilmu Semesta, Jakarta.
- Chatab, Nevizond, 2007, *Diagnostic Management*, Serambi Ilmu Semesta, Jakarta.
- Danim, Sudarwin, 2004, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Dharma, Surya, 2010, *Manajemen Kinerja*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Goleman, Daniel, et al. 2007, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grasindo, Jakarta.
- Hemsath, Dave, Leslie Yarkes, 2006, *301 Cara Agar Fun di Tempat Kerja*, Erlangga, Jakarta.
- Herjanto, Eddy, 2006, *Manajemen Operasi Edisi 3*, Grasindo, Jakarta.
- Herujito, Yayat M, 2004, *Dasar Dasar Manajemen*, Grasindo, Jakarta.
- Hubert K Rampersad, 2006, *Total Performance Score Card*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Istijanto, 2010, *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ivancevich, John M, et al. 2006, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Jahrie, Hariyoto, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Asosiasi Institut Manajemen Indonesia, Jakarta.
- Komardi, Dadi, 2009, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional serta Motivasi Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi*, Jurnal Aplikasi Manajemen Vol 7
- Mangkunegara, A.A Prabu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- \_\_\_\_\_, 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber daya Manusia*, Rafika, Bandung.

Mathis, Robert L, John H Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Emban Patria, Jakarta.

Moeljono, Djokosantoso, 2007, *Corporate Culture Challenge to Excellence*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

O'toole, James, 2003, *Leadership A to Z a Guide For The Appropriately Ambitious*, Erlangga, Jakarta.

Pasolong, Harbani, 2007, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.

Purnomo, Joko, 2008, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara*

Riduwan, 2002, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Alfabeta, Bandung.

Rivai, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Sobirin, Achmad, 2007, *Budaya Organisasi*, UPP YKPN, Jogjakarta

Sudjana, 1996. *Metode Statistika*, Tarsito, Bandung.

Sutikno, Raja Bambang, 2007, *The Power of Empathy in Leadership*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.