



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL PLAZA SEMARANG

Dhany Bagus Saputra, Indi Djastuti¹

(Bagusdhany@gmail.com)

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The service industry is a rapidly growing industry in Semarang. One of which is hospitality services, hospitality businesses spur competition in every party of hotel management to always try to find a breakthrough solution so that the business continues to grow and manage human resources appropriately. This study aims to describe how the variables influence the organizational culture and motivation on employee performance in Hotel Plaza Semarang as well as to determine which variables are the dominant influence of the two variables of organizational culture and motivation on employee performance in Hotel Plaza Semarang.

The data in this study were collected through a questionnaire distributed to 50 employees at the Hotel Plaza Semarang. The data collected by using questionnaires which the sampling technique is simple random sampling. Analytical method used in this research is multiple linear regression analysis, using SPSS program.

These results indicate that the organizational culture in a positive and significant effect on employee performance and motivation in a positive and significant effect on employee performance. Organizational culture and the motivation variable regression coefficient is positive (+) indicates a unidirectional relationship. Empirical finding indicated that to increase employee performance in Hotel Plaza Semarang, the management should pay more attention to organizational culture factors and motivation factors, because those factors proved influence on employee performance.

The keywords: organizational culture, motivation, employee performance.

PENDAHULUAN

Pengaruh perkembangan industri jasa yang cukup meningkat membuat tekanan persaingan bisnis semakin ketat, banyak perusahaan jasa di Indonesia mewajibkan karyawannya untuk meningkatkan keunggulannya disegala bidang dalam pencapaian kinerja yang maksimal. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu proses dalam pencapaian target, sesuai dengan standar kinerja yang diterapkan dan diinginkan organisasi. Industri jasa merupakan industri yang berkembang dengan pesat di Indonesia. Perkembangan industri jasa telah merambah ke berbagai bidang, misalnya bidang perhotelan, pendidikan, hingga jasa medis. Industri jasa menuntut

¹ Corresponding author



sumber daya yang tinggi untuk memuaskan pelanggan menjadi syarat wajib yang dipenuhi oleh pelaku di bidang jasa.

Sistem budaya kerja yang baik serta motivasi kerja yang tinggi akan mengarahkan anggota organisasi untuk mengeluarkan segala kemampuan terbaiknya sehingga tercapai tujuan organisasi dan pemenuhan kebutuhan individual. Pembinaan SDM di perusahaan harus diprioritaskan untuk meningkatkan kinerja, mengembangkan budaya organisasi yang mendukung penerapan inovasi dan fleksibel (Veithzal Rivai, 2009). Sebuah budaya organisasi yang baik haruslah dapat meningkatkan kinerja baik individu ataupun organisasi.

Hotel merupakan jasa pelayanan yang cukup rumit pengelolaannya, yang menyediakan berbagai fasilitas yang dapat dipergunakan oleh para tamunya selama 24 jam. Di samping itu, usaha perhotelan juga dapat menunjang kegiatan para usahawan yang sedang melakukan perjalanan usaha atau para wisatawan pada waktu melakukan perjalanan untuk mengunjungi daerah – daerah tujuan wisata, dan membutuhkan tempat untuk menginap, makan dan minum serta hiburan. Hotel Plaza Semarang yang terletak di Jalan Setiabudi 101 – 103 merupakan hotel di kawasan kota atas yang representative dan strategis serta mudah di jangkau. Dekat dengan kawasan kampus UNDIP Tembalang, akses keluar masuk jalan Tol, membuat akses lebih bagi para tamu untuk melakukan kegiatan, baik menuju keluar kota maupun ke dalam kota.

Pada Hotel Plaza Semarang, karyawan selalu memberikan pelayanan dan kenyamanan bagi pengunjung yang akan berlibur ke Semarang, khususnya yang menginap di hotel Plaza Semarang. Dalam memberikan kepuasan bagi pengunjung, manajemen hotel selalu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul. Hasil wawancara dan observasi pada pihak hotel, banyak kegiatan rutin yang dilakukan, agar dapat memberikan manfaat kepada karyawan, sehingga akan memberikan dampak positif terhadap hotel. Pencapaian kinerja karyawan merupakan hal penting dilaksanakan untuk menghasilkan kinerja maksimal dan dapat bertahan ditengah persaingan bisnis. Perusahaan yang tanggap terhadap perubahan akan dapat berhasil menghadapi setiap ancaman, serta dapat memanfaatkannya menjadi peluang bagi organisasi.

Ketatnya persaingan usaha perhotelan memacu setiap pihak manajemen hotel untuk selalu berusaha menemukan solusi agar usaha tersebut terus berkembang. Untuk itu setiap perusahaan perhotelan dituntut untuk melakukan beberapa program peningkatan manajemen, penghematan biaya tanpa mengurangi pelayanan kepada pelanggan agar memiliki daya saing untuk berkompetisi. Kualitas pelayanan dalam hal ini sangat erat kaitannya dengan produktifitas yang memiliki acuan pada kinerja organisasi. Maka untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi tersebut, berbagai teknik peningkatan produktifitas harus dikembangkan. Hotel Plaza Semarang diharapkan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, karena hotel bergerak di bidang jasa yang mengutamakan kualitas layanan. Hampir semua hotel memiliki fasilitas yang hampir sama, yang membedakan adalah budaya dan kualitas pelayanan yang dimiliki oleh masing – masing hotel. Untuk dapat memenangkan persaingan hotel, sangat perlu dilakukan inovasi yang terus menerus agar dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan dari pelanggan yang selalu berubah – ubah.

Penelitian ini menggunakan hotel sebagai objek penelitiannya, dikarenakan industri perhotelan di kota Semarang berkembang dengan pesat serta munculnya berbagai spekulasi bahwa persaingan bisnis perhotelan di kota Semarang tidak sehat. Hal ini berdasarkan pernyataan Ketua Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Kota Semarang, Heru Isnawan mengatakan persaingan bisnis perhotelan mulai terlihat tidak sehat dengan saling menurunkan harga yang tidak wajar. Fenomena tersebut terjadi akibat demand dan suplay tidak berimbang, karena pertumbuhan hotel baru begitu pesat sedangkan tingkat hunian relatif masih rendah (www.news.bisnis.com, 2013).

Kelemahan dari Hotel Plaza Semarang adalah kurangnya dukungan dan motivasi dari pimpinan kepada karyawannya untuk bekerja secara maksimal. Hal ini dapat dilihat dari kinerja karyawan yang menurun, dimana terdapat beberapa tamu hotel yang mengeluh dengan pelayanan yang diberikan oleh pihak hotel, dimulai dari keluhan akan beberapa fasilitas kamar yang kurang memuaskan hingga kondisi kamar yang lembab sehingga mengeluarkan aroma yang tidak sedap (www.agoda.com/id-id/plaza-hotel).

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh I Kadek Mei Arimbawa dan A. A Sagung Kartika Dewi (2010) dengan menggunakan hotel sebagai objek penelitian menunjukkan bahwa 92,4% kinerja karyawan, dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana (2014) memberikan hasil yang berbeda. Hasil penelitian mereka menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar -0,286.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan di atas, maka masih diperlukan penelitian selanjutnya yang mengkaji tentang pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan Hotel Plaza Semarang.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Menurut Robbins (2006), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Schein (2009) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan kaitannya dengan masalah – masalah yang ada.

Herzberg (dalam Robbins, 2006) memperkenalkan teori motivasi higiene atau yang sering disebut dengan teori dua faktor, yang berpendapat bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahwa sikap seseorang terhadap kerja sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut. Herzberg (dalam Robbins, 2006) juga menyatakan bahwa terdapat faktor yang diinginkan seseorang terhadap pekerjaan mereka. Dari faktor yang dikategorikan, diketahui bahwa respon mereka yang merasa senang berbeda dengan respon mereka yang tidak senang. Beberapa faktor tertentu cenderung secara konsisten terkait dengan ketidakpuasan kerja.

Mangkunegara (dalam brahmasari, 2008) menyatakan: “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Dalam sebuah perusahaan, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan, keterlibatan SDM dalam perusahaan akan tampak dalam bentuk tenaga kerja karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan faktor penting bagi peningkatan produktifitas atau kemajuan sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan harus mampu memfasilitasi tumbuhnya budaya organisasi serta memahami pentingnya menjadikan sumber daya manusia yang dimiliki

bisa dikelola dengan baik. Budaya merupakan implementasi dari sikap atau perpaduan antara nilai-nilai yang ditanamkan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Budaya organisasi dan karyawan menjadi kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan kesuksesan suatu perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Mei Arimbawa dan A.A Sagung Kartika Dewi (2010) mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Jimbaran Puri Bali”, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan. Kemudian, hubungan antara Budaya Organisasi ditunjukkan pula pada penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008) mengenai “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)”. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Lebih lanjut, hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan dibuktikan pula pada penelitian yang dilakukan oleh Olu Ojo (2009) mengenai “*Impact Assesment of Corporate Culture On Employee Job Performance in Nigerian Banking Industry*”. Hasil penelitian berdasarkan pengujian hipotesis menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis pada penelitian selanjutnya, yaitu :

H₁ = Budaya Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

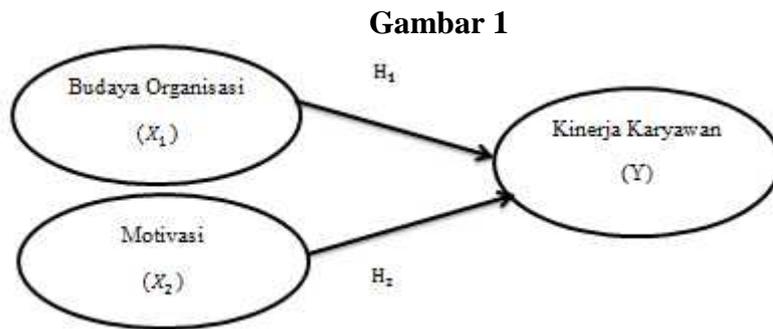
Motivasi menurut Luthans (2005) adalah “*motivation is a process that starts with physiological or psychological deficiency or need that activates a behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive*”. Motivasi itu tampak dalam dua segi yang berbeda, yaitu dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Sedangkan apabila dilihat dari segi pasif atau statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut ke arah yang diinginkan.

Dalam literatur perilaku organisasi, berbagai penelitian mengindikasikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2007) mengenai “Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)”, diperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Di samping itu, hubungan antara Motivasi dan Kinerja karyawan juga dikemukakan pada penelitian Andre Wijaya dan Suhaji (2012) mengenai “Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Hasil penelitian berdasarkan pengujian hipotesis menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan dari motivasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dirumuskan hipotesis pada penelitian selanjutnya, yaitu :

H₂ = Motivasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan.

Kerangka Pemikiran



Sumber: Dikembangkan untuk penelitian ini, 2014.

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini adalah variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel independen yaitu budaya organisasi dan motivasi. Budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain (Robbins, 2007). Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan. Menurut Robbins (1994), budaya organisasi dapat diukur dengan indikator:

1. Toleransi terhadap konflik.
2. Dukungan dari manajemen.
3. Sistem Imbalan.
4. Integrasi (sejauh mana unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi)
5. Inisiatif individual, tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu.

Motivasi adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang mengarah pada kepuasan kerja (Hezberg dalam Robbins, 2006). Dengan pemberian motivasi dimaksudkan memberikan daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan agar karyawan tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya. Menurut Hezberg (dalam Robbins, 2006), motivasi dapat diukur dengan indikator:

1. Upah.
2. Kondisi Kerja.
3. Keamanan Kerja.
4. Penghargaan.
5. Status Pekerjaan.

Kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator – indikator tertentu (Fuad Mas'ud, 2004). Menurut Fuad Mas'ud (2004), kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator:

1. Efisiensi staf / karyawan ini melebihi rata – rata karyawan lain.
2. Staf / Karyawan berusaha dengan lebih keras daripada yang seharusnya.
3. Staf / Karyawan dapat melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu.

4. Staf / Karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan.
5. Pengetahuan staf / karyawan berkaitan dengan pekerjaan utamanya adalah baik.

Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Plaza Semarang. Melalui perhitungan rumus, didapatkan jumlah sampel sebanyak 50 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* dengan jenis *accidental sampling*. Teknik ini merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dapat digunakan sebagai sampel, selama sesuai dengan kriteria (Sugiyono, 2004).

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Model regresi dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan.

X₁ : Budaya Organisasi.

X₂ : Motivasi.

a : Konstanta dari persamaan regresi.

$\beta_1 \beta_2$: Koefisien regresi dari variabel X (Kinerja Karyawan).

e : Variabel lain yang tidak diteliti.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan singkat pada tabel berikut:

Tabel 1
Identitas Responden

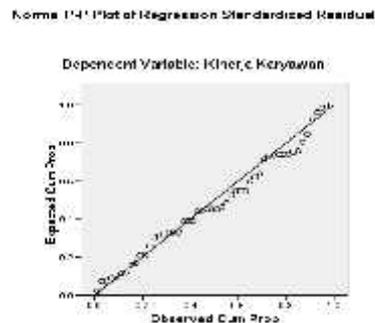
No.	Variabel identitas	Frekuensi	Presentase (%)
1.	Jenis kelamin		
	Pria	35	70
	Wanita	15	30
	Total	50	100
2.	Usia(th)		
	25-30	9	18
	31-35	18	36
	36-40	11	22
	41-45	12	24
	Total	50	100
3.	Masa kerja(th)		
	1-5	3	6
	6-10	17	34
	11-15	14	28
	16-20	16	32
Total	50	100	

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan melihat grafik *normal probability plot* dan histogram yang tampak pada gambar berikut:

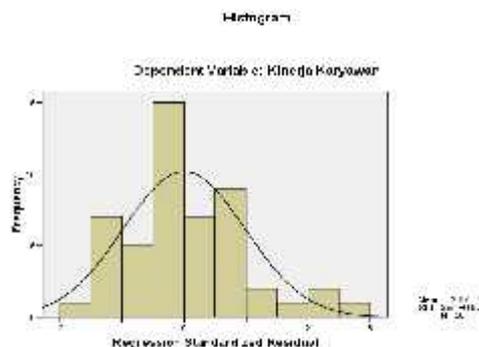
Gambar 1
Hasil Uji Normalitas (Normal P-Plot)



Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa *normal probability plot of regression standardized residual* menunjukkan distribusi yang normal. Hal ini terlihat dari titik-titik yang menyebar dekat dengan garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 2
Hasil Uji Normalitas (Grafik Histogram)



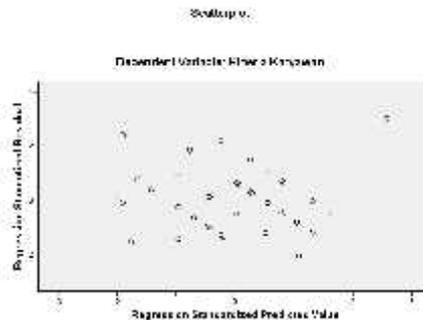
Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tampilan grafik histogram di atas, dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memiliki pola distribusi yang normal, yaitu berbentuk simetris atau tidak menceng (*skewness*) ke kanan dan ke kiri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain atau yang disebut homoskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas adalah *scatterplot* seperti gambar berikut:

Gambar 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas (*Scatterplot*)



Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Dari grafik *scatterplots* di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak (*random*) baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi tersebut sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

3. Uji Multikolonieritas

Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Variabel independen dikatakan tidak terjadi multikolonieritas apabila memiliki tolerance > 0,10 atau VIF < 10. Berikut hasil uji multikolonieritas:

Tabel 2
Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Budaya Organisasi	.997	1.003
Motivasi	.997	1.003

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil pengujian multikolonieritas pada tabel 2, dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua variabel independen > 0,10 dan nilai VIF < 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukan adanya multikolonieritas antara variabel independen.

Hasil Analisis regresi

Analisis regresi bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel independen (bebas) yaitu budaya organisasi (X_1) dan motivasi (X_2), terhadap variabel dependen (terikat) yaitu kinerja karyawan (Y). Hasil uji regresi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Regresi

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.497	1.866		.802	.427
	Budaya Organisasi	.325	.066	.411	4.893	.000
	Motivasi	.605	.074	.686	8.172	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil analisis regresi yang telah dilakukan pada tabel 3 diatas, maka persamaan yang terbentuk adalah: $Y = 0,411X_1 + 0,686X_2 + e$ yang berarti dapat diketahui bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi (X_2) memiliki pengaruh positif terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,411 dan 0,686. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin membaiknya budaya organisasi perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan semakin meningkatnya motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil Uji Goodness Of Fit

Hasil Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji ini digunakan untuk menguji model pengaruh budaya organisasi dan motivasi sebagai variabel bebas terhadap variabel terikat kinerja karyawan secara simultan. Tingkat signifikansi yang digunakan yaitu sig.<0,05. Hasil uji F disajikan sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji F

		ANOVA ^b				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73.798	2	36.889	47.668	.000 ^a
	Residual	36.382	47	.774		
	Total	110.180	49			

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan hasil uji F pada tabel 4 di atas , didapatkan F_{hitung} sebesar 47,668 sedangkan F_{tabel} sebesar 3,18 dengan probabilitas 0,000. Karena memiliki nilai probabilitas < 0,05 dan $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen (budaya

organisasi dan motivasi) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

Hasil Uji t (Uji Parsial)

Dalam penelitian ini uji t digunakan untuk membuktikan apakah variabel budaya organisasi dan motivasi secara parsial/individu mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau dengan melihat kolom p (sig.) pada masing-masing t_{hitung} (Imam Ghozali, 2009).

Berdasarkan hasil uji regresi, pada kolom t dapat diketahui bahwa t_{hitung} untuk variabel budaya organisasi (X_1) adalah sebesar 4,893 dan nilai probabilitas 0,000. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,010) dan nilai probabilitas yang kurang dari 0,005 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Sedangkan t_{hitung} untuk variabel motivasi (X_2) adalah sebesar 8,172 dan nilai probabilitas sebesar 0,000. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai probabilitas yang kurang dari 0,005 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan kata lain, hasil uji hipotesis menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah anatara nol dan satu. Berikut hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 5
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 ^a	.670	.656	.880

a. Predictors: (Constant), X

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tabel 5, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,656 yang berarti bahwa variabel independen budaya organisasi dan motivasi berkontribusi dalam mempengaruhi variabel dependen kinerja karyawan sebesar 65,6 persen. Sedangkan sisanya 34,4 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian Hipotesis pertama (H_1) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien 0,411. Hal ini berarti dengan meningkatkan budaya organisasi perusahaan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Uji hipotesis yang dilakukan secara signifikan dengan uji t memperlihatkan hasil bahwa secara parsial budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Maka H_1 yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Budaya organisasi yang kuat dapat membantu kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, karena akan menciptakan sesuatu yang luar biasa dalam diri karyawan, dan memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi yang formal dan kaku, yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi karyawan (Sutikno, 2006). Budaya organisasi yang ada pada Hotel Plaza Semarang tergolong sudah cukup baik namun masih perlu ditingkatkan, hal ini dibuktikan dari tampilan tabel angka indeks, terlihat rata – rata angka indeksnya berada pada kategori tinggi pada variabel budaya organisasi jawaban responden. Namun, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan yakni indikator dukungan dari manajemen. Pada penelitian ini, dukungan dari manajemen mendapat nilai terendah dibandingkan dengan indikator lainnya, namun hal tersebut tidak perlu terlalu dikhawatirkan karena nilai indikator ini masih berada pada kategori tinggi.

Robbins (2007) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Budaya organisasi penting bagi perusahaan manapun karena budaya organisasi berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Dengan demikian, peranan budaya organisasi dalam penelitian ini memberikan pengaruh yang positif. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Mei Arimbawa dan A,A Sagung Kartika Dewi (2010), Susandi Prihayanto (2012), dan Olu Ojo (2009) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian hipotesis kedua (H_2) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan adanya peningkatan motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa secara parsial motivasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Maka H_2 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Untuk menciptakan keberhasilan kerja seorang karyawan, seorang pemimpin harus melakukan beberapa langkah manajemen agar tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu langkah tersebut memberikan motivasi yang mendorong dan memberikan semangat kerja kepada karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2008), motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan. Dengan adanya motivasi yang diberikan kepada karyawan maka akan memberikan kekuatan terhadap aktivitas – aktivitas dan mengarahkan tingkah laku karyawan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai.

Karyawan Hotel Plaza Semarang sangat mengapresiasi motivasi yang diberikan oleh pimpinannya, hal ini ditunjukkan dengan tingginya respon karyawan terhadap variabel motivasi. Semua indikator motivasi mendapatkan nilai indeks yang tinggi. Maka, tidak mengejutkan jika diperoleh rata – rata indeks yang tinggi pula. Dari analisis angka indeks, terdapat dua nilai yang lebih rendah dibandingkan indikator lainnya yaitu indikator kondisi kerja dan status pekerjaan. Namun hal ini tidak perlu terlalu dikhawatirkan karena nilai indikator ini masih berada pada kategori tinggi.

Dengan demikian, peranan motivasi yang diberikan kepada karyawan dalam penelitian ini memberikan pengaruh yang positif. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang

dilakukan oleh Susandi Prihayanto (2009), Zainul Arifin Noor (2012), dan Listianto dan Setiaji (2007) yang menyatakan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi juga merupakan variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan pada perbandingan nilai t_{hitung} .

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan yang telah diuraikan peneliti pada bab sebelumnya, penelitian ini semuanya dapat diterima. Adapun kesimpulan dari penelitian ini:

1. Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hotel Plaza Semarang dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,411 dan nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini dapat diartikan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan Hotel Plaza Semarang. Artinya, semakin baik budaya organisasi di dalam perusahaan maka akan semakin baik kinerja karyawan tersebut misalnya dengan memberikan dukungan kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal.
2. Penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan Hotel Plaza Semarang dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,686 dan nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Hal ini dapat diartikan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan Hotel Plaza Semarang. Dengan adanya motivasi dan penghargaan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.
3. Berdasarkan nilai koefisien regresi motivasi merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada Hotel Plaza Semarang dibandingkan dengan variabel budaya organisasi.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan – keterbatasan dalam berbagai aspek. Beberapa keterbatasan tersebut dapat dijadikan sebagai bahan koreksi serta bahan pembelajaran untuk melakukan penelitian yang akan datang. Keterbatasan dalam penelitian ini antara lain:

1. Jadwal perusahaan yang sibuk menyebabkan peneliti mendapatkan kesulitan dalam menentukan waktu yang tepat untuk bertemu dengan perwakilan HRD Hotel Plaza Semarang.
2. Variabel independen dalam penelitian ini hanya sebatas budaya organisasi dan motivasi saja. Sementara itu masih ada beberapa variabel independen yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini.

Saran

Dari berbagai hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Plaza Semarang. Hal tersebut dapat dijadikan petunjuk bahwa dengan adanya budaya organisasi dan motivasi yang terpelihara dengan baik di dalam organisasi akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Seperti memberikan upah sesuai dengan pekerjaan yang



dilakukan, pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi dan memberikan sarana pendukung dan peralatan bekerja yang memadai bagi karyawan.



REFERENSI

- Abdullah dan Arisanti Herlin. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu. Vol. 9, No.2.
- Andre Wijaya Suhaji. 2012. *Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Kajian Akuntansi dan Bisnis Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala. Vol.1, No.1.
- Brahmasari. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT Pei Hei International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10, no 2.
- Dessler, Gary. 2009. **Manajemen SDM buku 1**. Jakarta : Indeks.
- Evans Sokro 2012. *“Analysis Of The Relationship That Exists Between Organisational Culture, Motivation And Performance”* Central Business School, Central University College, Ghana.
- Ghozali, Imam. 2005. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS**. Edisi Ketiga. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2006. **Statistik Nonparametrik**. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2009. **Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS**. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- I Kadek Mei Arimbawa dan Dewi, A.A Sagung Kartika. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Kerja Karyawan (Studi Pada Hotel Jimbaran Puri Bali)*. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Bali.
- Listianto, Tony dan Bambang Setiaji 2007. *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*.
- Luthans, Fred. 2006. **Perilaku Organisasi**, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. **Evaluasi Kinerja SDM. (Cetakan Keempat)**. PT. Refika Aditama, 2009, Bandung.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia. (Cetakan pertama)**. penerbit PT. Remaja Rsodakarya. Bandung
- Mulyadi. 2007. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen (edisi.3)**. Salemba Empat, Jakarta.
- Ni Made Ria Satyawati dan I Wayan Suartana. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Keuangan*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana Bali.
- Olu Ojo. 2009. *Organisational Culture and Performance (Empirical Investigation of Nigerian Insurance Companies)*. Department Of Business Studies Covenant University, Ogun State Nigeria.
- Schein, Edgar H. (2009). **The Corporate Culture Survival Guide**. Jossey-Bass Publ. San Fransisco.
- Sugiyono. 2007. **Statistika Untuk Penelitian**. Bandung. Penerbit: CV. Alfabeta
- Susandi Prihayanto dan Ratnawati Intan. 2011. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, Regional IV Jawa Tengah – Daerah Istimewa Yogyakarta)*. Undergraduate thesis, Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Ruky, Ahmad. 2002. **Sistem Manajemen Kinerja**. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.



- Robbins, Stephen P. 2003. **Perilaku Organisasi, Jilid 2**. PT, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. **Perilaku Organisasi (Edisi ke12)**. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. P. 2006. **Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia**. Klaten: PT Intan Sejati, (2006).
- Veithzal Rivai. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan**. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Zainul Arifin Noor. 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Indofood Sukses Makmur Tbk Kalimantan)*. Fakultas Ekonomi Universitas Achmad Yani Banjarmasin, Kalimantan Selatan.

www.news.bisnis.com

www.agoda.com