

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA PRESTASI KERJA DI HOTEL INNA GARUDA YOGYAKARTA

Oleh
Hermawan Prasetyanto
Dosen Sekolah Tinggi Pariwisata AMPTA

ABSTRACT

The purpose of this researched was to found both direct or indirect the influence of jobs atmosphere, and leadership style variable toward employee's performance through job satisfaction at Hotel Inna Garuda Yogyakarta.

The data used in this research was primary data which consists of 7 dimensions with 11 indicators for Jobs Atmosphere variable. 5 dimensions with 11 indicators for Leadership Style variable. 5 dimension with 11 indicators for satisfaction variable, and 3 dimension with 11 indicators for job performance variable.

The method of collecting data was gained by questionnaires deployment to 70 respondent by quantitative and qualitative descriptive.

The result of the data analysis described that all of hypothesis was acceptable. It is indicate that the Corporate Culture, and Leadership Style variable have positively and significantly influenced toward the job satisfaction, and based on the result of path analysis (direct and indirect) that those variable were found directly dominant influenced toward the employee's performance than through the job satisfaction.

Key Word : Job's Atmosphere, Leadership Style, Job Satisfaction, and Employee's Performance

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Memahami akan kebutuhan devisa negara yang semakin bertambah besar jumlahnya untuk

keperluan dana pembangunan, sedangkan sumber devisa dari sektor industri dan migas yang

banyak menghadapi kendala dalam persaingan dengan produk dari negara lain di pasar internasional.

Salah satu alternatif baru yang menjadi andalan pemerintah untuk menghasilkan devisa negara adalah sektor jasa. Khususnya jasa pariwisata yaitu dengan jalan promosi pariwisata bagi para wisatawan mancanegara khususnya, sehingga dapat menjangkau wisatawan untuk berkunjung ke Indonesia.

Berbicara tentang pariwisata dan wisatawan, tidak terlepas dari pembicaraan mengenai hotel, hal ini disebabkan hotel adalah sarana utama untuk akomodasi. Tanpa kegiatan kepariwisataan dikatakan kegiatan akomodasi perhotelan akan lumpuh. Tetapi sebaliknya, tanpa hotel kegiatan kepariwisataan adalah hal yang tidak mungkin (Oka. A. Yoeti. : 1987:236).

Industri perhotelan merupakan industri jasa yang bersifat "laborintensive" dan "people based industry", artinya banyak sekali melibatkan tenaga kerja yang kompeten dan profesional. Sebagaimana diketahui bahwa kunci keberhasilan industri hotel ditentukan oleh kepuasan para tamu. Kepuasan para tamu sebagian besar ditentukan oleh pelayanan dan keramah-tamahan yang diberikan oleh seluruh karyawan hotel dari pucuk pimpinan sampai dengan para petugas di lapangan. Terlepas dari ukuran dan jenis

hotelnya, maka semua tamu hotel memerlukan/memiliki sifat dasar kebutuhan, antara lain: akomodasi yang aman, ruang/kamar yang bersih dan nyaman, layanan yang bersahabat, profesional dan penuh keramahan, dan peralatan serta fasilitas yang terawat dengan baik (Kasanava & Brook, 1991).

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya, karena pada dasarnya organisasi merupakan bentuk perserikatan dari manusia untuk mencapai tujuan bersama dimana di dalamnya terdapat aktifitas, oleh karena itu organisasi perlu memiliki karyawan yang berkualitas serta mempunyai semangat dan loyalitas yang tinggi. Semangat dan loyalitas yang tinggi dipengaruhi oleh kemampuan pegawainya serta budaya organisasi yang ada, untuk itu perlu adanya peningkatan kemampuan pegawai dan pembentukan budaya organisasi yang baik sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Organisasi yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah organisasi perhotelan yang merupakan wadah bagi para sumber daya manusia atau tenaga kerja, baik sebagai pimpinan maupun bawahan. Hal ini juga dihadapi oleh Inna Garuda Hotel di dalam menyediakan tenaga kerja yang kompeten dan profesional, agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Melihat keberadaan

tenaga kerja.karyawan tersebut maka manajemen hotel perlu memperhatikan kepentingan karyawan dan mampu menciptakan suasana kerja yang mendorong peningkatan prestasi kerja.

Kesamaan persepsi terhadap penyesuaian sikap dan perilaku, peran dari lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi yang baik diperlukan guna melakukan fungsi-fungsi dalam organisasi sehingga diperoleh kepuasan kerja karyawan. Langkah ini penting dilakukan dalam rangka memperbaiki citra hotel, apabila ditelusuri dan dicari penyebabnya yang menonjol adalah adanya sikap individu karyawan yang negatif terhadap pekerjaannya, adanya perbedaan antara harapan dan kenyataan yang diterima sehingga menyebabkan rasa tidak puas.

Lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi psikis karyawan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan prestasi kerja

dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

Inna Garuda Hotel menjadi salah satu bagian dalam persaingan memperebutkan pasar, dengan banyaknya pesaing yang telah berdiri, tentunya akan mempengaruhi tingkat pendapatan hotel. Permasalahan internal yang cukup memprihatinkan, karena kondisi lingkungan kerja seperti property yang sudah terlihat semakin tua terutama untuk gedung yang belum banyak mengalami renovasi dan banyak timbul masalah pada saat occupancy diatas 80%, masih ada tamu yang mengeluh tentang kenyamanan dalam kamar yang kurang dingin karena sering terjadi kerusakan pada sistem air-conditioner, dan banyaknya kesan yang didapat oleh pangsa pasar tentang Inna Garuda adalah hotel berbintang empat tetapi fasilitasnya kurang memadai jika dibanding dengan hotel lain berkelas sama, disamping juga interiornya yang terkesan kuno, dimana kondisi ini sangat mempengaruhi kepada kepuasan kerja karyawan.

Tidak terlepas pada kondisi lingkungan kerja yang baik, diperlukannya seorang pemimpin. Kepemimpinan atau leadership adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja sama sesuai dengan rencana demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan demikian kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen, bahkan dapat dinyatakan, kepemimpinan adalah inti dari manajemen.

Pemimpin yang efektif menggunakan banyak sarana, baik yang rumit maupun mudah agar dapat mempengaruhi dan memimpin individu atau kelompok untuk menjadi kreatif dan produktif. Pemimpin yang efektif dapat memperoleh kerja sama lewat kompetensi, pendekatan pribadi dan manajemen dalam menangani orang. Pada dasarnya efektifitas tergantung pada berbagai gaya dalam situasi apapun serta derajat kepemimpinan yang dijalankan. Efektivitas kepemimpinan seseorang dapat bergantung dari hubungan antara manajer dan bawahan, pekerjaan yang diselesaikan serta persepsi tentang kekuasaan manajer. Dengan dilakukannya pembenahan dan perbaikan kualitas, tentunya faktor sumber daya manusia menjadi faktor utama dari permasalahan ini, semua karyawan dari atas sampai bawah. Pelatihan dan kaderisasi karyawan lebih ditingkatkan agar kualitas dari semua karyawan menjadi kompeten.

Prestasi kerja adalah kegiatan dari hasil yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Seseorang dapat dikatakan berprestasi dalam pekerjaannya apabila dapat mencapai sasaran atau

standar kerja yang telah ditetapkan. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu tugas penting bagi setiap pemimpin perusahaan. Penilaian prestasi kerja merupakan proses atau aktivitas untuk mengukur atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dalam kata lain terjadi timbal balik terhadap prestasi kerja karyawan, yang juga harus diperhatikan oleh perusahaan karena sangat berhubungan dengan kepuasan kerja, yang nantinya akan mendapatkan suatu peningkatan prestasi kerja pada karyawan.

Bagi perusahaan bahwa penilaian prestasi kerja adalah penilaian rasio hasil kerja nyata dengan standar baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap individu karyawan. Bahwa menurunnya prestasi kerja akan berakibat pada menurunnya produksi/jasa, hal ini disebabkan beberapa faktor diantaranya lingkungan kerja yang masih kurang nyaman serta dampak dari gaya kepemimpinan, dengan demikian tidak dapat dibiarkan oleh perusahaan sehingga perlu suatu tindakan untuk mengatasinya.

B. PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka penulis merumuskan dua masalah yaitu:

1. Bagaimana pengaruh faktor lingkungan kerja psikologis dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel.
2. Bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung faktor lingkungan kerja psikologis dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel?

yang dimiliki karyawan sehingga diharapkan akan mencapai prestasi semaksimal mungkin. Adanya suatu lingkungan kerja dan peran serta pimpinan yang diharapkan akan menumbuhkan kepuasan di setiap individu karyawan, untuk dapat menghasilkan prestasi yang maksimal.

Di dalam kerangka pemikiran secara sederhana dapat memberikan gambaran umum mengenai masalah yang ada.

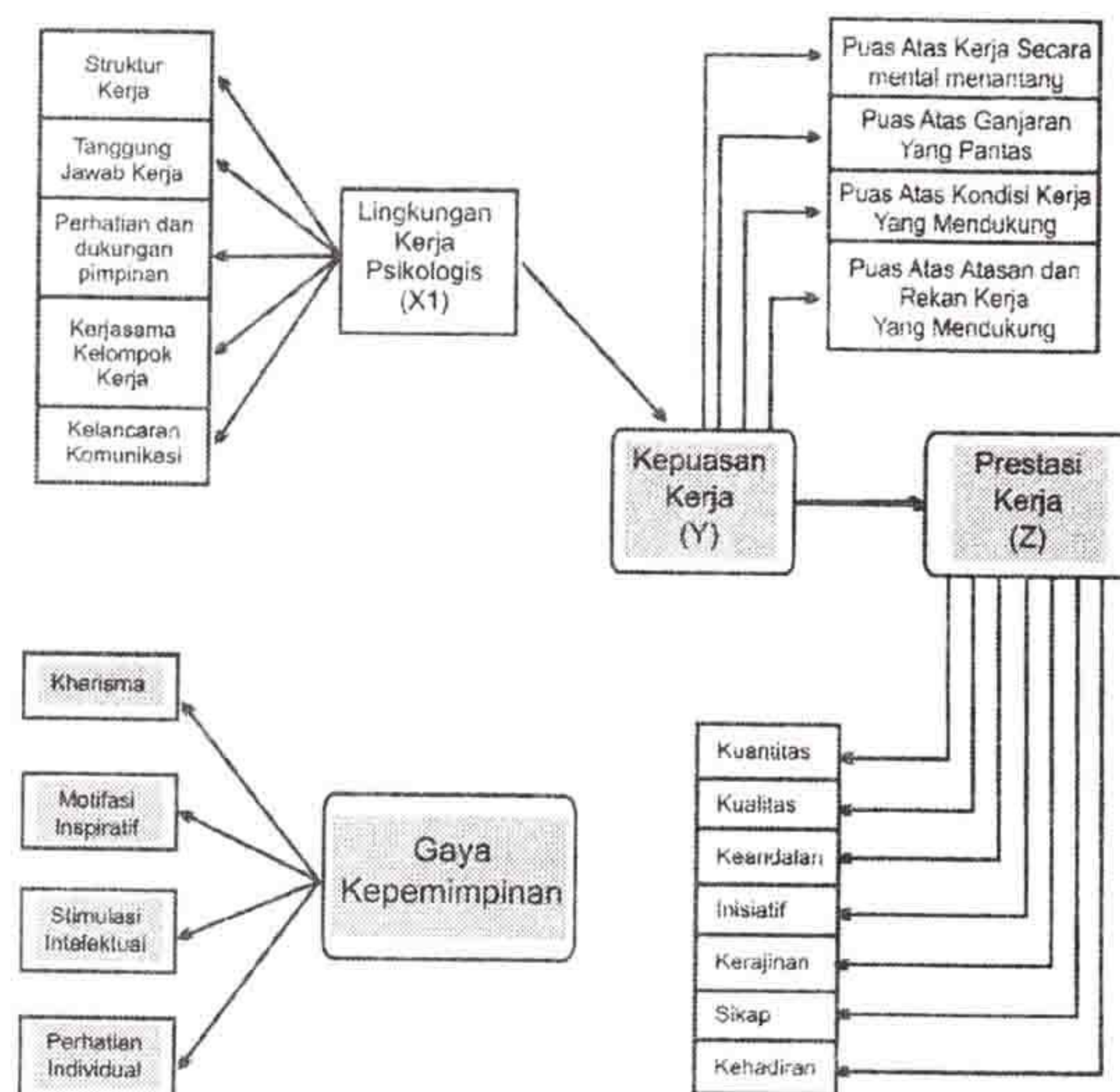
C. TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor lingkungan kerja psikologis dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh langsung dan tidak langsung faktor lingkungan kerja psikologis dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel.

D. KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIK

Manusia sebagai salah satu sumber daya mempunyai peran penting di dalam organisasi, maka perusahaan harus memaksimalkan secara terus menerus potensi

Gambar 1
Kerangka Pemikiran



E. HIPOTESIS PENELITIAN

1. H 1 : Diduga bahwa faktor lingkungan kerja psikologis dan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap

kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel.

2. H 2 : Diduga bahwa tidak ada pengaruh langsung dan tidak langsung faktor lingkungan kerja psikologis terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel.
3. H 3 : Diduga bahwa tidak ada pengaruh langsung dan tidak langsung faktor gaya kepemimpinan transformasional terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja karyawan Inna Garuda Hotel.

F. METODE DAN DESAIN PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode survey dengan analisis kualitatif. Analisis kuantitatif digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada prestasi kerja, sehingga dapat diketahui faktor-faktor mana yang nilainya paling berpengaruh. Alasan digunakannya analisis kualitatif dengan maksud untuk memperoleh skor/nilai

dari variabel-variabel yang ada. Analisis kualitatif adalah analisis yang menggunakan model-model seperti, model matematika, model statistika, dan model ekonometrik. Sedangkan desain penelitian menggunakan analisis jalur (path Analysis), analisis jalur bertujuan menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel sebagai variabel penyebab terhadap seperangkat variabel lainnya yang merupakan variabel terikat. Model analisis jalur dapat dilakukan estimasi besarnya hubungan kausal antar sejumlah variabel dan hirarki kedudukan masing-masing variabel dalam serangkaian jalur-jalur hubungan kausal, baik hubungan langsung maupun tak langsung (Riduwan dan Kuncoro, 2007). Analisis jalur merupakan bentuk penerapan regresi ganda yang menggunakan diagram jalur untuk menguji hipotesis yang kompleks. Dengan demikian, model jalur merupakan perkembangan lebih lanjut dari analisis korelasi, analisis parsial, dan analisis regresi ganda dalam serangkaian jalur-jalur hubungan kausal, baik hubungan langsung maupun tak langsung.

G. POPULASI DAN SAMPEL

1. Populasi

Pengertian Populasi adalah sekumpulan unsur atau elemen

yang menjadi obyek dalam penelitian (Manesse Malo, 1985:149). Populasi penelitian ini adalah sebanyak 225 karyawan Inna Garuda Hotel yaitu para karyawan tetap dan kontrak dari level Rank & file sampai tingkat manager yang bekerja di bulan January sampai dengan July 2011

2. Sampel

Menurut Arikunto (2004:117) mengatakan bahwa: "Sampel adalah bagian dari populasi". Sampel penelitian yakni sebagian dari populasi yang diambil sebagian sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel memakai probability sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Pengambilan sampel ini dengan memakai simple random sampling karena dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2002).

Teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Sampel adalah suatu cara pengumpulan data yang sifatnya tidak menyeluruh artinya tidak mencakup seluruh objek penelitian akan tetapi hanya sebagian dari populasi saja, yaitu hanya

mencakup sampel yang diambil dari populasi tersebut (J. Supranto, 1997:55). Ida bagus Mantra dan Kasto (1985:106) mengemukakan bahwa besarnya sampel tidak boleh kurang dari 10% dari jumlah satuan elementer dari populasi. Dan dikarenakan jumlah populasi lebih dari 100 orang, maka tidak semua populasi tersebut diteliti sehingga peneliti menggunakan tehnik sampel randon yang proporsional. Maksudnya dari jumlah karyawan sebanyak 225 orang yang terdiri dari tingkat Top manager 16 orang, manager menengah 18 orang, supervisor 56 orang dan sisanya 135 Rank and file, hanya diambil dari tingkat manager menengah hingga rank and file saja. Menggunakan rumus Slovin, yakni :

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

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi (225)

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10%)

$$n = \frac{225}{1 + 225 (0,1)^2} = 69,23$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka sampel dalam penelitian ini yakni 69 responden yang kami genapkan menjadi 70 responden. Sehingga dengan menggunakan rumus proposional didapatkanlah perhitungan sebagai berikut :

Tabel I
Sampel Penelitian

No	Level	Populasi	Prosentase	Sampel
1	Manager Menengah	18	8,6 %	6
2	Supervisor	56	26,8 %	19
3	Rank & File	135	64,8 %	45
Total		209	100 %	70

H. TEKNIK ANALISIS DATA

Uji statistic memerlukan persyaratan tertentu. Arikunto (1998) menjelaskan bahwa analisis statistic inferensial, data yang akan diamalisis paling tidak mendekati distribusi nomal. Agar dapat menjadi peramalan yang baik maka persamaan regresi harus memenuhi asumsi klasik. Peramalan yang baik tidak bias efisien dan konsisten. Jika terdapat penyimpangan asumsi klasik atas model linier yang diusulkan (negative) maka hasil estimasi tidak dapat dipertanggungjawabkan atau tidak reliable. Untuk mendeteksi adanya penyimpangan asumsi klasik maka dilakukan.

1. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan apakah dalam model regresi diatas variable dependen atau independen

keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model yang baik yakni data dengan melakukan uji kecekungan kurva (Skewnes) terhadap data yang dimiliki. Hal ini untuk mengetahui nomal atau tidak sebaran data yang akan dianalisis.

Skewenes

$$\text{Rasio Skewnes} = \frac{\text{Skewenes}}{\text{Standar Error Skewenes}}$$

Pengujiannormalitas merupakan syarat untuk sebuah data dapat dianalisis menggunakan regresi. Pengujian normalitas akan dapat dilakukan dengan menggunakan rasio skewenes. Pengujian yang menunjukkan data yang normal diperoleh dengan criteria nilai rasio skeweness diantara - 2 sampai dengan 2.

2. Analisis Deskriptif

Teknik statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data kedalam perhitungan rerata (mean), simpangan baku (standard deviasi), rentangan (range), dan perhitungan statistic deskriptif lainnya. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran penyebaran hasil penelitian masing-masing variable menurut kategori-kategori

tertentu.

Adapun rumus yang digunakan untuk menentukan criteria, sebagaimana yang disampaikan oleh Irianto (2004) yakni sebagai berikut ;

$$P = \frac{\text{Skor total tertinggi} - \text{skor total terendah}}{\text{Jumlah kategori yang ditetapkan}}$$

Keterangan :

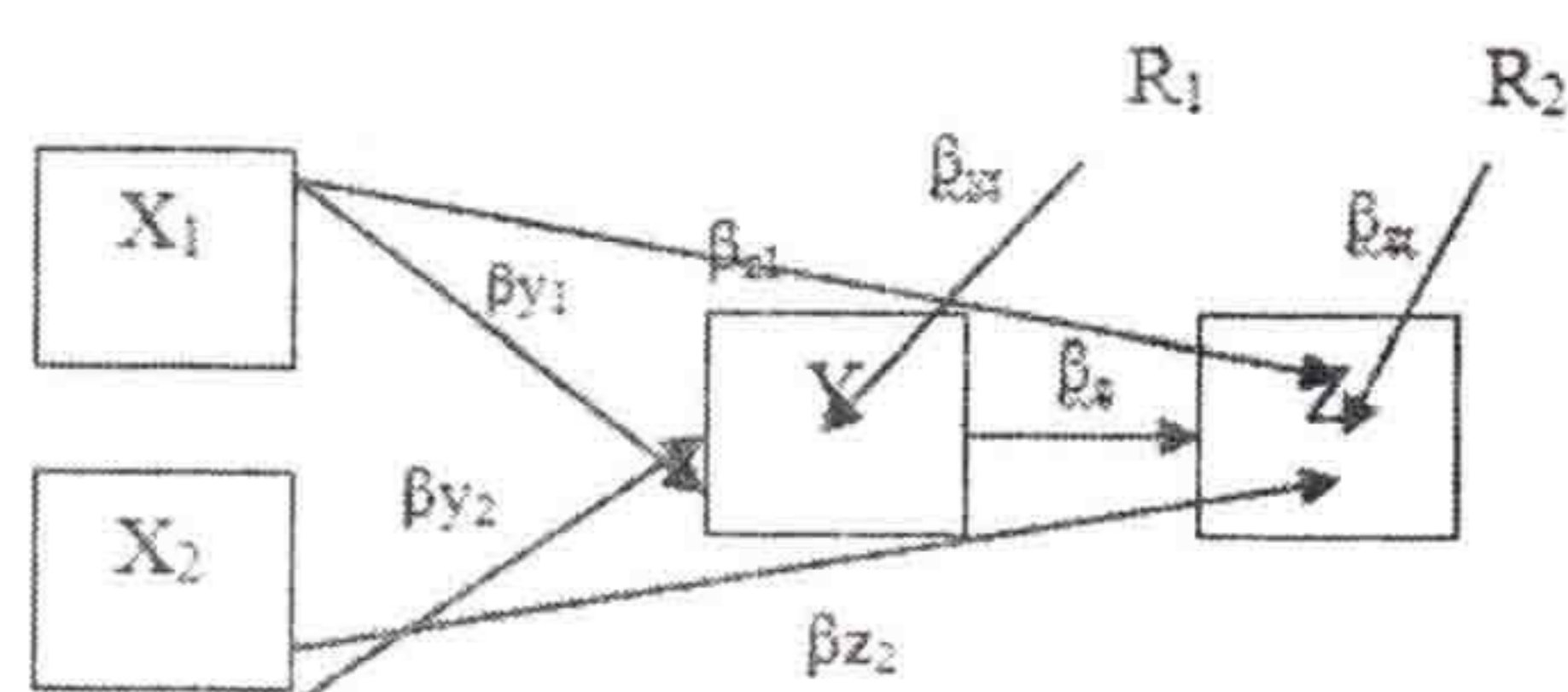
P = Panjang kelas interval

3. Analisis Jalur

Secara teoritis hubungan antar variable pada penelitian ini bersifat satu arah. Salah satu tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variable. Pada dasarnya, analisis jalur digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung variable bebas terhadap variable terikat. Sebagaimana dikemukakan oleh Kelling (1990) bahwa, " Path analysis use one can calculate the direct and indirect influences of independent variable on a dependent variable". Demikian pula Bohrnstedt (1971) telah memberi batasan Path Analysis sebagai " a technique for estimating the effect's a set of independent variable has on the dependent variable from a set of observed correlations, given a set of hypothesized

causal asymmetric relation among the variables". Dimana analisis model jalur (path) digunakan untuk melihat arah dan besarnya pengaruh variable bebas terhadap variable terikat.

Pada model analisis ini, melibatkan besarnya kekuatan pengaruh langsung antara variable bebas terhadap variable terikatnya diberi simbol "p" serta variable residual yang mewakili variable lain di luar model diberi simbol "R". model analisis dapat digambarkan sebagai berikut. :



Gambar.2
Model Analisis Jalur

Keterangan :

- X1 = Lingkungan Kerja
- X2 = Gaya Kepemimpinan
- Y = Kepuasan Kerja
- Z = Prestasi Kerja
- β = Path (jalur)
- R = Residual

Dikemukakan oleh Hasan M Iqbal (2002), bahwa "Model hubungan kausal yang biasa disebut analisis jalur (path analysis) merupakan perkembangan lebih

lanjut dari analisis korelasi dan regresi “. Analisis korelasi dan regresi hanya untuk mengetahui hubungan secara langsung antar satu variable atau pun hubungan secara bersama (multiple correlation).

Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagai variable dependen pada blok pertama dan kedua masing-masing yakni Y dan Z. Selanjutnya model analisis tersebut dapat dituliskan kedalam dua bentuk persamaan yang merupakan hasil dari dua blok analisis regresi ganda sebagai berikut :

$$(1) Y = \beta_{y1}.X1 + \beta_{y2}.X2 + \beta_{yr1}$$

$$(2) Z = \beta_{z1}.X1 + \beta_{z2}.X2 + \beta_{zr1}$$

Dari kedua persamaan diatas serta model analisis menunjukkan bahwa model hubungan kausal dalam penelitian ini bersifat satu arah.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji Hipotesis 1

Pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini menggunakan beberapa kriteria, yaitu :

Uji t

- a) Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka diduga ada pengaruh positif dan signifikan.
- b) jika $t_{hitung} < t_{table}$, maka diduga tidak ada pengaruh positif dan signifikan.

b. Uji Hipotesis 2

Pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini menggunakan beberapa kriteria, yaitu :

1) Uji Signifikansi

Pengujian signifikansi dalam penelitian ini menggunakan perbandingan antara Sig hitung dengan taraf signifikansi 0,05.

- a) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ($0,05 < sig$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak signifikan.
- b) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau ($0,05 > sig$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya signifikan.

2) Uji langsung maupun tak langsung

Pengujian pengaruh langsung maupun tak langsung menggunakan perbandingan antara nilai β_{21} , β_{22} dengan dibandingkan dengan β_{y1} , β_{y2} :

β_{y2} , β_{y1} yaitu :

- $\beta_{21} > \beta_{y1}$. β_{22} : dominan langsung
- $\beta_{21} < \beta_{y1}$. β_{22} : dominan tak langsung

5. Menghitung Koefisien

Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) yakni besarnya pengaruh bersama variable bebas terhadap variable terikat. Koefisien ini pada dasarnya yakni kuadrat dari koefisien korelasi antara variable bebas terhadap variable

tertentu.

Adapun rumus yang digunakan untuk menentukan criteria, sebagaimana yang disampaikan oleh Irianto (2004) yakni sebagai berikut ;

$$P = \frac{\text{Skor total tertinggi} - \text{skor total terendah}}{\text{Jumlah kategori yang ditetapkan}}$$

Keterangan :

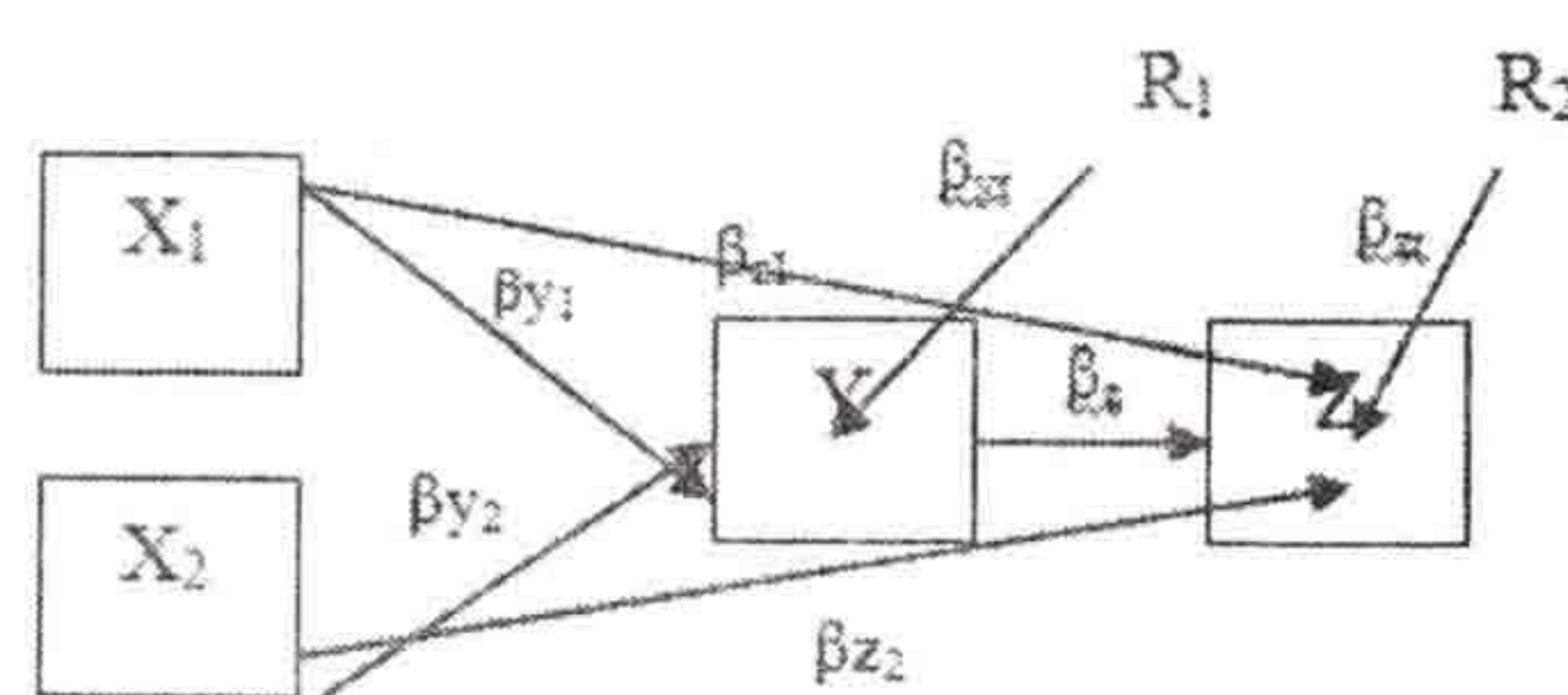
P = Panjang kelas interval

3. Analisis Jalur

Secara teoritis hubungan antar variable pada penelitian ini bersifat satu arah. Salah satu tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variable. Pada dasarnya, analisis jalur digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung variable bebas terhadap variable terikat. Sebagaimana dikemukakan oleh Klinger (1990) bahwa, “ Path analysis use one can calculate the direct and indirect influences of independent variable on a dependent variable”. Demikian pula Bohrnstedt (1971) telah memberi batasan Path Analysis sebagai “ a technique for estimating the effect’s a set of independent variable has on the dependent variable from a set of observed correlations, given a set of hypothesized

causal asymmetric relation among the variables”. Dimana analisis model jalur (path) digunakan untuk melihat arah dan besarnya pengaruh variable bebas terhadap variable terikat.

Pada model analisis ini, melibatkan besarnya kekuatan pengaruh langsung antara variable bebas terhadap variable terikatnya diberi simbol “p” serta variable residual yang mewakili variable lain di luar model diberi simbol “R”. model analisis dapat digambarkan sebagai berikut. :



Gambar.2
Model Analisis Jalur

Keterangan :

X1 = Lingkungan Kerja

X2 = Gaya Kepemimpinan

Y = Kepuasan Kerja

Z = Prestasi Kerja

β = Path (jalur)

R = Residual

Dikemukakan oleh Hasan M Iqbal (2002), bahwa “Model hubungan kausal yang biasa disebut analisis jalur (path analysis) merupakan perkembangan lebih

lanjut dari analisis korelasi dan regresi “. Analisis korelasi dan regresi hanya untuk mengetahui hubungan secara langsung antar satu variable atau pun hubungan secara bersama (multiple correlation).

Pada gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagai variable dependen pada blok pertama dan kedua masing-masing yakni Y dan Z. Selanjutnya model analisis tersebut dapat dituliskan kedalam dua bentuk persamaan yang merupakan hasil dari dua blok analisis regresi ganda sebagai berikut :

$$(1) Y = \beta_{y1}.X1 + \beta_{y2}.X2 + \beta_{yr1}$$

$$(2) Z = \beta_{z1}.X1 + \beta_{z2}.X2 + \beta_{zr1}$$

Dari kedua persamaan diatas serta model analisis menunjukkan bahwa model hubungan kausal dalam penelitian ini bersifat satu arah.

4. Pengujian Hipotesis

- a. Uji Hipotesis 1

Pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini menggunakan beberapa kriteria, yaitu :

 - Uji t
 - a) Jika t hitung > t table, maka diduga ada pengaruh positif dan signifikan.
 - b) jika t hitung < t table, maka diduga tidak ada pengaruh positif dan signifikan.
- b. Uji Hipotesis 2

Pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini menggunakan beberapa kriteria, yaitu :

- 1) Uji Signifikansi

Pengujian signifikansi dalam penelitian ini menggunakan perbandingan antara Sighting dengan taraf signifikansi 0,05.

 - a) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05 < sig), maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
 - b) Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05 > sig), maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

2) Uji langsung maupun tak langsung

Pengujian pengaruh langsung maupun tak langsung menggunakan perbandingan antara nilai β_{21} , β_{22} dengan dibandingkan dengan β_{y1} , β_{y2} :

- β_{y2} , β_{22} yaitu :
- $\beta_{21} > \beta_{y1}$. β_{22} : dominan langsung
- $\beta_{21} < \beta_{y1}$. β_{22} : dominan tak langsung

5. Menghitung Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R²) yakni besarnya pengaruh bersama variable bebas terhadap variable terikat. Koefisien ini pada dasarnya yakni kuadrat dari koefisien korelasi antara variable bebas terhadap variable

terikat atau kuadrat dari koefisien korelasi antara Y (nilai observasi variable dependen) dengan X (nilai prediksi dari garis yang cocok).

I. HASIL PENGUJIAN HIPOTESA

Secara statistik hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan tentang keadaan sample yang akan diuji kebenarannya berdasarkan data yang diperoleh dengan bantuan program komputer SPSS 11.5. hasil olah dat yang disajikan berdasarkan tabel di bawah ini.

1. Analisis Jalur Blok I

Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Prestasi Kerja (Y).

Hasil pengolahan data pengopera-sian model regresi ganda pada sub-struktur I, digunakan untuk menghitung pengaruh diantara variabel-variabel yang ada secara parsial maupun simultan.

Tabel 2
Hasil Pengujian Regresi Blok I:
Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja

Pengaruh antar Variabel	Koefisien Jalur (beta)	Nilai t hitung	Nilai F	Hasil Pengujian	Koefisien Diterminan R ² square	Koefisien variabel lain (sisa)
Terhadap Y	0,435	4,960	83,888	Ho ditolak	70,6	29,4
Terhadap Y	0,465	5,094		Ho ditolak		

Sumber : Data primer yang diolah

a. Analisis Regresi

Tabel 3
Kontribusi persamaan regresi blok I

Variabel Bebas	Nilai Koefisien Regresi	Kontribusi (%)
X1	0,435	49 %
X2	0,465	51 %
Total		100 %

Sumber : Data primer yang diolah

Jadi kontribusi terbesar terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y) diberikan oleh Variabel Gaya Kepemimpinan (X2) sebesar 51 % dan Variabel Lingkungan Kerja (X1) hanya memberikan sebesar 49 %. Kedua variabel bebas ini sangat erat sekali pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan.

b. Uji Statistik t

1) Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Jadi, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,960 > 1,995$) atau $sig\ 0.000 < 0.05$, maka H_0 di tolak dan H_a diterima, ada pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja.

2) Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Sampel (n) = 70 responden, tingkat signifikansi 5 % (0.05)

t_{tabel} , $df = n - k$, (dimana k adalah jumlah variabel independent)

= $70 - 2 = 68$ (maka t_{tabel} sebesar 1,995)

Jadi, $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,960 > 1,995$) atau $sig\ 0.000 < 0.05$, maka

Ho di tolak dan Ha diterima, ada pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

c. Uji statistis F

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Hasil uji F test dapat dilihat di output SPSS tabel ANOVA, menunjukkan ada pengaruh secara bersama-sama.

Dengan menentukan :

Sampel (n) = 70 responden, tingkat signifikansi 5 % (0.05)

$$df = \sum \text{variabel X} = 2$$

$$df = n - \sum \text{variabel X} - 1 = 70 - 2 - 1$$

$$= 67 \text{ (F tabel = 3.13)}$$

Jadi, F hitung > F tabel (83,888 > 3.13) atau sig 0.000 < 0.05, maka Ho di tolak dan Ha diterima, ada pengaruh yang signifikan secara simultan dengan memberikan sumbangan sebesar 83,8%.

d. Nilai Residual

Analisis regresi ganda menghasilkan nilai R² yang disesuaikan (adjusted R Square) sebesar 0,706 (lihat lampiran olah data SPSS). Menunjukkan bahwa koefisien determinasi dari model ini adalah sebesar 0,706 yang menyatakan bahwa ketiga variabel yang digunakan dapat menjelaskan sekitar 70,6 % variasi dari kepuasan kerja. Koefisien determinasi itu selanjutnya digunakan untuk

menghitung nilai residual analisis regresi ganda blok I dengan formula (β_{Y1})

$$\text{“Residual”} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$\text{Residual} = \sqrt{1 - R^2}$$

$$= \sqrt{1 - 0,706} = 0,$$

2. Analisis Jalur Sub-Struktur 2

Pengaruh Lingkungan kerja (X1), Gaya Kepemimpinan (X2) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja (Z).

Tabel 4

Hasil Pengujian Regresi Blok II:

Pengaruh Lingkungan kerja Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Pengaruh antar Variabel	Koefisien Jalur (beta)	Nilai t _{hitung}	Nilai F	Hasil Pengujian	Koefisien Determinan R ² _{hitung}	Koefisien variabel lain (sisa)
X Terhadap Y	0,233	2,111		Ho ditolak		
X Terhadap Z	0,306	2,756	51,112	Ho ditolak	0,685	0,315
Y Terhadap Z	0,372	2,944		Ho ditolak		

Sumber : Data primer yang diolah (lihat lampiran hasil olah SPSS)

Hasil pengolahan data pengoperasian model regresi ganda pada sub-struktur 2, digunakan untuk menghitung pengaruh diantara variabel-variabel yang ada secara parsial maupun simultan.

a. Analisi Regresi

$$Y = \beta X_1 Z X_1 + \beta X_2 Z X_2 + \beta Y Z Y + \epsilon 1$$

Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi Z = 0,233 X1 + 0,306 X2 + 0,372 Y. Dengan memperhatikan persamaan tersebut di atas maka dengan bantuan excel akan dihitung besarnya nilai kontribusi setiap variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Dengan membagi setiap nilai koefisien regresi terhadap total nilai koefisien

regresi (kecuali nilai konstanta), dikali 100 maka diperoleh besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terkait.

Tabel 5
Kontribusi persamaan regresi blok I

Variabel Bebas	Nilai Koefisien Regresi	Kontribusi (%)
X1	0,435	26 %
X2	0,465	34 %
Y	0,372	41 %
Total	0,911	100 %

Sumber : Data primer yang diolah

Jadi kontribusi terbesar terhadap Variabel Kinerja (Z) diberikan oleh Variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 41 % dan Ketiga variabel bebas ini sangat erat sekali pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Statistik t

1). Variabel Lingkungan Kerja (X1)

Sampel (n) = 70 responden, tingkat signifikansi 5 % (0.05)

t tabel, $df = n - k$, (dimana k adalah jumlah variabel independent)

= $70 - 2 = 68$ (maka t tabel sebesar 1,996)

Jadi, t hitung > t tabel (2,111 > 1,996) atau sig 0.039 < 0.05, maka Ho di tolak dan Ha diterima, ada pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .

2) Variabel Gaya Kepemimpinan

(X2)

Sampel (n) = 70 responden, tingkat signifikansi 5 % (0.05)

t tabel, $df = n - k$, (dimana k adalah jumlah variabel independent)

= $70 - 2 = 68$ (maka t tabel sebesar 1,996)

3). Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Sampel (n) = 70 responden, tingkat signifikansi 5 % (0.05)

t tabel, $df = n - k$, (dimana k adalah jumlah variabel independent)

= $70 - 3 = 67$ (maka t tabel sebesar 1,996)

Jadi, t hitung > t tabel (2,944 > 1,996) atau sig 0.004 < 0.05, maka Ho di tolak dan Ha diterima, ada pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

c. Uji Statistik F

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Hasil uji F test dapat dilihat di output SPSS tabel ANOVA, menunjukkan ada pengaruh secara bersama-sama.

Dengan menentukan :

Sampel (n) = 70 responden, tingkat signifikansi 5 % (0.05)

$df = \sum \text{variabel X} = 3$

$df = n - \sum \text{variabel X} - 1 = 70 - 3 - 1$

= 66 (F tabel = 2.74)

Jadi, F hitung > F tabel (51,112 > 2.74) atau sig 0.000 < 0.05, maka Ho di tolak dan Ha diterima, ada pengaruh yang signifikan secara

simultan dengan memberikan sumbangan sebesar 51,1 %.

d. Nilai Residual

Analisis regresi ganda menghasilkan nilai R² yang disesuaikan (adjusted R Square) sebesar 0,685 (lihat lampiran olah data SPSS). Menunjukkan bahwa koefisien determinasi dari model ini adalah sebesar 0,685 yang menyatakan bahwa keempat variabel yang digunakan dapat menjelaskan sekitar 68, 5 % variasi dari kinerja. Sedangkan 31,5 % sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model yang dispesifikasikan dalam penelitian ini seperti kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Koefisien determinasi itu selanjutnya digunakan untuk menghitung nilai residual analisis regresi ganda Blok III dengan formula (pyrl)

$$\begin{aligned} \text{"Residual"} &= \sqrt{1 - R^2} \\ \text{Residual} &= \sqrt{1 - 0,685} \\ &= 0,567 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil penjelasan analisis regresi ganda Blok I dan Blok II sebagaimana dijelaskan diatas, maka koefisien jalur hubungan kausal pada model yang dispesifikasikan dapat digambarkan sebagai berikut :

Secara ringkas, penerimaan tingkat signifikansi dari masing-masing jalur hubungan kausal variabel exogenus terhadap variabel endogenus dapat diringkas dalam

tabel sebagai berikut :

Tabel 6
Ringkasan penerimaan koefisien jalur dengan toleransi 5 % (0.05)

Blok	Kode Jalur	Koef. Reg. Terstandar (beta)	Nilai t	Signi	Keterangan
1	β_{y_1}	0,453	4,960	0,000	Signifikan
	β_{y_2}	0,465	5,094	0,000	Signifikan
2	β_{z_1}	0,233	2,111	0,039	Signifikan
	β_{z_2}	0,306	2,756	0,008	Signifikan
	β_z	0,372	2,944	0,004	Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah (lihat lampiran hasil olah SPSS)

3. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Besarnya Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung seperti dijelaskan Hasan (1990), bahwa melalui analisis jalur akan ditemukan pengaruh langsung dan tidak langsung. Besarnya Pengaruh Langsung adalah “koefisien β ”, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah hasil perkalian antara “koefisien β ”, yang satu dengan “koefisien β lainnya” dalam satu arah dan untuk melihat besar atau kecil pengaruh tidak langsungnya hasilnya dibandingkan dengan pengaruh langsung :

Lingkungan kerja psikologis = β_{x1y} X β_{yz} dibandingkan dengan β_{x1z} .

Gaya kepemimpinan transformasional : β_{x2y} X β_{yz} dibandingkan dengan β_{x2z} .

Berdasarkan tabel : dapat diketahui apakah pengaruh yang sebenarnya pengaruh langsung dan tidak langsung dengan cara membandingkan koefisien langsung

lebih besar dari pengaruh tidak langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah pengaruh langsung. Sebaliknya jika koefisien pengaruh tidak langsung lebih besar dari koefisien langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah pengaruh tidak langsung.

Tabel 7
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

No.	Variabel	Jalur	Besarnya pengaruh		Keterangan
			Langsung	Tak Langsung	
1	X ₁ ke Y		0,453	-	
	X ₁ ke Z		0,465	-	
2	X ₁ ke Y	X ₁ -Y-Z	0,233	0,087	L > TL
	X ₁ ke Z	X ₁ -Y-Z	0,306	0,114	L > TL
	Y ke Z	Y-Z	0,372	-	

Dari hasil analisis data sebagaimana ditampilkan pada tabel : di atas maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Dari angka yang ada pada tabel 4.16 diketahui pengaruh langsung sebesar 0,233 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,087 lebih kecil dari 0,233. Dapat disimpulkan bahwa Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah pengaruhnya lebih besar dibandingkan dengan tidak langsung melalui Kepuasan Kerja.

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan

(X2) terhadap Kinerja Karyawan (Z)

Dari angka yang ada pada tabel diketahui pengaruh langsung sebesar 0,306 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,114 lebih kecil dari 0,306. Dapat disimpulkan bahwa

Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah pengaruhnya lebih besar dibandingkan dengan tidak langsung melalui Kepuasan Kerja.

c. Koefisien Determinasi (Sumbangan Efektif)

Sumbangan efektif bersama adalah koefisien determinasi (R²) (Hasan, 1990). Dengan mendasarkan hasil analisis regresi ganda masing-masing blok (tabel model summary), besarnya R² dan sumbangan efektif bersama adalah sebagai berikut :

Tabel 8
Model Summary

Blok	Variabel		R ²	Sumbangan Efektif
	Variabel Bebas	Variabel Terikat		
I	X ₁ dan X ₂	Y	0,706	70,6 %
II	X ₁ , X ₂ dan Y	Z	0,685	68,5 %

Sumber : Data primer yang diolah (lihat lampiran hasil olah SPSS)

J. Pembahasan

Dari analisis data diperoleh temuan-temuan yang merupakan jawaban atas masalah-masalah penelitian dan pembuktian hipotesis penelitian. Masalah pokok penelitian telah terjawab, yaitu lingkungan organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan

kerja dan Kinerja Hotel Inna Garuda Semarang selanjutnya diuraikan pembahasan hasil penelitian dengan cara menafsirkan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Dalam penelitian ini melibatkan dua variabel terikat yaitu kepuasan kerja dan Kinerja karyawan.

1. Pengaruh Lingkungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Ada pengaruh Lingkungan Organisasi yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan $\text{sig} (0,000) < \alpha (0,05)$. Hal-hal yang dijadikan indikasinya adalah inovasi dan keberanian mengambil resiko, berorientasi pada manusia, perhatian terhadap detail, agresivitas. Pengaruh ini mengindikasikan bahwa karyawan di dalam melaksanakan kerja sangat merasakan puas terhadap Lingkungan Kerja atas penerapan sistem kebijakan manajemen sehingga semua operasional sesuai dengan Standart Operation Procedure (SOP).

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini ditunjukkan dengan $\text{sig} (0,000) < @ (0,05)$. Hal-hal yang dijadikan indikasinya adalah kepemimpinan yang efektif,

diterapkan oleh manajemen sangat selaras dengan kondisi lingkungan kerjaperusahaan. Pengaruh ini mengindikasikan bahwa karyawan di dalam melaksanakan kerja sangat merasakan puas akan gaya kepemimpinan manajemen dalam hal memberikan tauladan, kreatifitas serta dukungan kerja agar semangat kerja tetap tinggi..

3. Pengaruh Langsung dan tidak langsung Lingkungan Organisasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Ada pengaruh langsung variable lingkungan kerja sebesar 0,233 terhadap Prestasi kerja. Sedangkan pengaruh tidak langsung variable lingkungan kerja sebesar 0,087 terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja. Dengan mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap prestasi kerja, hal ini ditunjukkan dengan $\text{sig} (0,039) < (0,05)$, hal-hal yang dijadikan indikasinya adalah inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil maupun tim, agresivitas dan stabilitas.

4. Pengaruh Langsung dan tidak langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Ada pengaruh langsung variable Gaya Kepemimpinan sebesar 0,306 terhadap Kinerja. Dan ada pengaruh tidak langsung

variable Gaya Kepemimpinan sebesar 0,114 terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja. Dengan mempunyai pengaruh yang cukup signifikan terhadap prestasi kerja, hal ini ditunjukkan dengan $\text{sig } (0,008) < \alpha (0,05)$, hal-hal yang dijadikan indikasinya adalah inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil maupun tim, agresivitas dan stabilitas.

K. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Inna Garuda Semarang. Dengan kondisi kerja yang tertata dengan baik terutama di dalam inovasi dan keberanian mengambil resiko, berorientasi pada manusia, perhatian terhadap detail, agresivitas,. Hal ini berarti bahwa Lingkungan Kerja Hotel Inna Garuda Semarang dalam kategori memuaskan sehingga mendukung kepuasan kerja karyawan.
2. Ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Inna Garuda Semarang. Dengan terciptanya iklim kerja yang baik terutama kepemimpinan yang efektif, transformasional diterapkan oleh manajemen sangat selaras dengan kondisi lingkungan kerja perusahaan. Hal ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan Hotel Inna Garuda Semarang dalam kategori memuaskan sehingga mendukung kepuasan kerja karyawan.
3. Ada pengaruh langsung dan tidak langsung variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Hotel Inna Garuda Semarang. Bahwa pengaruh langsung lebih besar bila dibandingkan dengan melalui Kepuasan Kerja, hal ini berarti bahwa Lingkungan Kerja yang ada di Hotel Inna Garuda Semarang dalam kategori memuaskan untuk mendukung peningkatan pencapaian kinerja karyawan. Sehingga manajemen diharapkan lebih banyak memberikan keleluasaan dalam hal karyawan untuk lebih banyak berinovasi demi pengembangan dimasa datang dan meningkatkan perhatiannya terhadap Lingkungan Kerja ini agar karyawan lebih puas di dalam bekerja.
4. Ada pengaruh langsung dan

tidak langsung variabel Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Hotel Inna Garuda Semarang. Bahwa pengaruh langsung lebih besar bila dibandingkan dengan melalui Kepuasan Kerja, hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan yang ada di Hotel Inna Garuda Semarang dalam kategori tinggi untuk mendukung peningkatan pencapaian kinerja karyawan. Sehingga manajemen sebagai pimpinan diharapkan lebih meningkatkan komunikasi dengan bawahan, memberikan kebebasan untuk menyampaikan ide dan menjadi tauladan, karena karyawan merasa bahwa gaya kepemimpinan yang berjalan sesuai dengan harapan karyawan sehingga karyawan lebih puas di dalam bekerja.

L. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto Suharsimi. *“Prosedur Penelitian”*. Jakarta : PT Rinneka Cipta. 2004
- E Mory. *“Desain Riset Dan Teknik Penulisan Karya Ilmiah”*. Jakarta: Universitas Indonesia. 1985
- Hasan and Iqbal. *“Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya.”* Indonesia: Ghalia. 2002
- J. Supranto. *“Statistik Teori Dan Aplikasi”*. Jakarta: Erlangga. 1997.
- James Black Dan Dian J. *“Charn Push An Overview Of Factor Likely To Affect Traven And Tourism Demand”*. Washington DC : Urban Land Institute. 1992
- Kasana A. Brook. *“Psychology Perspective And Function”*. Brooks Lompsay. 1991
- Kelinger. *“Ekonomi Perusahaan”*. Yogyakarta: BPFE. 1990
- Manesse Malu. *“Metodologi Penelitian Sosial Dan Hukum”*. Jakarta: Karunika. 1985
- Oka A. Yoeti. *“Pariwisata Sebagai Alat Kebijakan Ekonomi”*. Pradaya Damarsita. 1987
- Ridwan Dan Kuncoro. *“Cara Menggunakan Dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)”*. Bandung: ALFABETA. 2007
- Sugianto dan Sulartiningsih. *“Pengantar Akomodasi”*.