

PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN HOTEL GRAND ORCHID DI SOLO

Sinangdoyo

Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: sinangdoyo@gmail.com

ABSTRACT

The aim of this research are to determine effect of job satisfaction on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City, effect of motivation on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City, effect of leadership on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City, and among these variables which its effect on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City is dominant. This research is a quantitative with 74 respondents of an entire population of Grand Orchid Hotel and using questionnaire method for data collection. Data analysis which used is multiple linear regression. The result of this research are job satisfaction has positive influence on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City, motivation has positive influence on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City, leadership has positive influence on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City. Among the used variables, the most dominant variable which have an influence on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City is leadership because it has the greater coefficient, is 0,348. These three variables contribute 43,9 percent on performance of Grand Orchid Hotel's employees in Solo City.

Keywords: *job satisfaction, motivation, leadership, performance.*

PENDAHULUAN

Banyaknya wisatawan asing maupun lokal yang datang ke daerah tujuan wisata, menumbuhkan persaingan antara sarana wisata seperti hotel dan transportasi. Apalagi bahwa tamu hotel bebas menentukan dan memilih bentuk akomodasi berdasar pemikiran dan cita rasa rasional yang dapat memberi manfaat untuk menikmati kegiatan wisata. Biasanya tamu menentukan apa yang menjadi keinginannya dan pihak hotel memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan wisatawan, sehingga hotel harus membujuk atau menawarkan produk hotel yang menjadi andalannya. Lingkungan wisata yang dinamis sering digambarkan sebagai *hyper-competitive environment*, digambarkan sebagai kondisi di mana tingkat persaingan meningkat pesat yaitu suatu kondisi yang mencakup pertarungan posisi antara har-

ga dan kualitas, pengembangan manfaat dan penikmatan fasilitas yang dicari (Hany Nasution, 2004: 13).

Supaya hotel dapat terus menerus berorientasi kepada tamu (*costumer orientation*), secara bersamaan hotel harus berorientasi pada pesaing (*competitor orientation*) yang harus diperhatikan agar hotel mampu mengembangkan pemenuhan tuntutan pelanggan akan kualitas produk/jasa hotel. Strategi memenangkan pasar lebih banyak diupayakan hotel melalui departemennya, sehingga perusahaan hotel akan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan (tamu) pada saat ini dan saat mendatang. Manajemen hotel harus memperhatikan tiga orientasi, yakni orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan orientasi interfunksional yang harus dijalankan sebagai keputusan dan tujuan jangka panjang dan keuntungan.

Data arus wisatawan asing dan domestik dari Dinas Pariwisata Surakarta menunjukkan adanya prospek kenaikan yang signifikan dari tahun 2012 sebesar 18,42% jika dibanding tahun 2013, dan tahun 2013 menurun sebesar 11,04% karena situasi politik dan perkembangan ekonomi (Dispar Surakarta, 2013). Membuat para pengusaha hotel bersaing untuk menarik konsumen agar mau menginap di hotel mereka dengan segala cara. Salah satu cara yang bisa dilakukan para pengusaha hotel adalah dengan promosi keberadaan, pelayanan dan keistimewaan hotel. Industri perhotelan merupakan badan usaha yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa akomodasi yang harus dapat memberikan penawaran yang sebaik mungkin kepada konsumen.

Perkembangan bisnis perhotelan yang semakin marak tidak lepas dari persaingan di lingkungan perhotelan itu sendiri. Persaingan dalam mencari pelanggan sebanyak mungkin dan memperluas pangsa pasar, dampaknya timbul kecenderungan positif terjadi peningkatan pelayanan kepada pelanggan, penyempurnaan produk (dalam hal ini adalah kamar-kamar dan ruangan-ruangan dan fasilitas lain yang dijual). Usaha-usaha untuk melengkapi/menyempurnakan fasilitas hiburan dan variasi menu yang semakin menarik. Kecenderungan negatifnya adalah dengan timbulnya perang tarif, perebutan pelanggan secara terang-terangan dan lobby yang tidak sehat. Persaingan yang ketat dan terbuka ini memberikan motivasi kepada tiap hotel untuk memakai strategi agar tidak kehilangan pelanggan, bahkan kalau mungkin menambah jumlah pengunjung yang berkunjung. Guna mencapai sasaran itu, perusahaan membutuhkan suatu bagian khusus yang mengurus masalah hubungan dengan pelanggan, yakni *customer relation* yang merupakan kegiatan dan manajemen perhotelan yang diarahkan pada para konsumen.

Manajemen perhotelan mengembangkan *marketing department* yang secara umum bertugas untuk memasarkan

produk, jasa dan fasilitas hotel lainnya, memperoleh opini publik yang menguntungkan serta mempertahankan citra positif hotel. Untuk mendukung berhasilnya tugas dari *marketing department* ini, dibutuhkan adanya informasi, komunikasi dua arah dengan publiknya, serta hubungan baik dengan semua pihak, baik pihak internal maupun eksternal yang terlibat dalam bisnis hotel.

Pada dasarnya manajemen perhotelan selalu berkenaan dengan kegiatan penciptaan, pemahaman melalui pengetahuan dan melalui kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan akan muncul suatu dampak, yaitu perubahan yang positif. Jika dikelola dengan baik, akan menghasilkan keuntungan bagi lembaganya terutama dari sisi terjaganya citra baik lembaga. Namun apabila tidak dikelola dengan baik bisa jadi justru manajemen perhotelan akan dapat merugikan lembaga sebab tidak dapat menjembatani antara kepentingan lembaga, kepentingan karyawan dan kepentingan umum.

Hal ini merupakan tantangan manajemen hotel dalam penyusunan program dan kegiatan kehumasan yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan dengan pemilihan media yang sesuai sehingga mendukung pemasaran. Dalam membangun kepercayaan agar memenangkan persaingan melalui pelayanan yang unggul tidak hanya melakukan *service* cepat dalam melakukan pelayanan tersebut, sehingga cara dalam melayani dapat dipersepsi positif oleh pelanggan, sehingga sasaran pada kepuasan pelanggan dapat dicapai. Secara intens kualitas personil dari perusahaan lebih intens dalam memberikan respon, bersikap pengetahuan yang *integrate* dari proses pelayanan serta cara memberi kesan pada pelanggan.

Untuk mencapai kesuksesan dalam mencapai tujuan Grand Orchid Hotel Solo dibutuhkan dukungan dari berbagai pihak seperti karyawan, relasi, teknologi dan manajemen yang mampu dalam menjalankan perusahaan. Karyawan diaplikasi-

kan sebagai komponen penting dari sebuah perusahaan yang memiliki kemampuan dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga hubungan kerja antara karyawan, dan kontrol kinerja harus tetap dijaga. Selain itu, keberhasilan Grand Orchid Hotel Solo dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, ditentukan pula oleh pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan yang efektif, dapat memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, dan dalam mengatur bawahannya seorang pemimpin harus mampu membaca situasi yang tepat, sehingga dapat memberikan suatu pandangan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah.

Selama hampir empat tahun terakhir ini Grand Orchid Hotel Surakarta beroperasi dengan segala upaya yang telah dilakukan untuk menghadapi segala tantangan yang ada demi kemajuan dan perkembangan hotel dari tahun ke tahun terutama dari hotel pesaing yang ada di Kota Surakarta ini. Grand Orchid hotel Surakarta termasuk kategori hotel bintang dua, berusaha membangun *image* hotel melalui peningkatan kualitas produk dan pelayanannya yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sebagai cerminan kinerja hotel tersebut. Sasaran utamanya adalah peningkatan okupansi (hunian) hotel dengan mengembangkan gaya kepemimpinan manajemen, motivasi kerja dan menumbuhkan kepuasan kerja karyawannya.

Kepemimpinan yang baik dibutuhkan untuk mengembangkan karyawan dan membangun motivasi kerja dan kepuasan kerja demi meningkatkan kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan akan menentukan bagaimana seorang pemimpin mampu berkomunikasi dengan bawahannya. Apabila gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mengarahkan pada hal yang meningkatkan motivasi kerja maka akan tercipta kepuasan kerja, sehingga produktivitas tercapai sebagai hasil kinerja karyawannya.

Menurut Ilyas (2005: 55) agar mam-

pu mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerja sama, kepribadian, kemandirian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif. Karyawan yang ditempatkan pada tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi yang diperlukan, serta cara yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya. Organisasi hanya akan mempromosikan karyawan yang memenuhi kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan dan dipersyaratkan oleh organisasi.

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan itu erat hubungannya dengan karakteristik pekerjaan yang diperlukan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan karyawan. Seorang karyawan akan merasa tidak puas jika karakteristik pekerjaan di tempat kerjanya kurang memadai dalam memenuhi kebutuhannya (Pamudji dalam Sinangdoyo, 2007).

Kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja menghasilkan kesediaan untuk bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dengan menggunakan kemampuan, kecakapan dan keterampilannya yang dimiliki. Kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi gaya kepemimpinan dalam pimpinannya, karena mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawan yang menjadi aktif dalam memberikan kontribusinya dalam ikut serta menjalankan kebijakan perusahaan.

Motivasi kerja sebagai upaya menciptakan usaha untuk menjalankan suatu fungsi dari tujuan organisasi melalui kegiatan-kegiatan yang dilakukan secara individual maupun secara berkelompok dalam hal ini tidak diperhitungkan apakah aktivitas itu dilakukan untuk memenuhi tujuan dari suatu organisasi atau menjalankan rencana atau program kerja atau tujuan dari organisasi tersebut (Pamudji dalam Sinangdoyo, 2007). Suatu dorongan dapat berasal dari dalam dirinya sendiri yang berupa kesadaran diri untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang

terbaik bagi kelompok dengan berbagai macam alasan yang baik dan luhur. Namun tidak semudah itu setiap orang mempunyai dorongan yang positif, mereka perlu dibantu orang lain yang berperan sebagai pimpinan atau atasan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja staf atau bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk terwujudnya tercapainya tujuan organisasi (Pamudji dalam Sinangdoyo, 2007).

Grand Orchid Hotel merupakan perusahaan sektor jasa perhotelan yang melayani pelanggan dalam memberikan pelayanan kepada tamu-tamunya dengan fasilitas yang dimilikinya sebaik mungkin agar tamu-tamu menjadi pelanggan potensial yang selalu menggunakan fasilitas Grand Orchid Hotel untuk keperluan bisnisnya. Agar tujuan itu terpenuhi maka manajemen Grand Orchid Hotel mengembangkan gaya kepemimpinan yang tepat agar semua karyawannya memiliki motivasi kerja yang baik dan kepuasan dalam menjalankan tugasnya, sehingga produktivitas kerja tercapai dalam kinerja karyawannya. Hotel yang merupakan suatu usaha pelayanan jasa, keputusan tamu hotel adalah kunci utama tetap *survive*. Pelayanan yang bagus disertai dengan fasilitas-fasilitas pendukung yang memadai membuat tamu merasa betah tinggal di hotel tersebut. Pihak manajemen diharuskan selalu siap memberikan informasi setiap waktu dan secara teratur kepada para karyawan dan masyarakat. Metode-metode pemasaran banyak membantu untuk mencapai hal ini, tetapi hendaknya sama sekali jangan meremehkan kesukaran-kesukaran yang dihadapi. Hotel merupakan suatu usaha pelayanan jasa, keputusan tamu hotel adalah kunci utama tetap *survive*. Pelayanan yang bagus disertai dengan fasilitas-fasilitas pendukung yang memadai membuat tamu merasa betah tinggal di hotel tersebut.

Pada penelitian ini lingkup penelitian hanya dibatasi pada kualitas sumber daya

manusia, sehingga perumusan dan batasan masalahnya sebagai berikut:

- Apakah terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Orchid Solo?
- Apakah terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Orchid Solo?
- Apakah terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Hotel Grand Orchid Solo?
- Di antara variabel kepuasan kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan variabel manakah yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid Solo?

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.

H2 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.

H3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo

H4 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survei pada karyawan Hotel Grand Orchid di Solo, dengan pertimbangan masalah dan data yang diperlukan dalam penelitian tersedia dalam diperolehnya izin penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Grand Orchid di kota Solo, dengan jumlah populasi penelitian sebanyak 74 orang. Sampel yang dipakai dalam penelitian ini berjumlah 74 responden. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik sensus populasi.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel bebas dan 1 variabel terikat. Variabel bebasnya adalah kepuasan

kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif dan metode statistik untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian yang telah diajukan sebelumnya dengan bantuan program komputer SPSS yang berjalan di sistem operasi *windows* versi 12. Alat analisis yang digunakan antara lain uji validitas yang dilakukan untuk mengetahui seberapa cermat suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya dan uji reliabilitas untuk mengukur tingkat kehandalan suatu instrumen.

Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien *Alpha Cronbach* yang akan memberikan harga yang lebih kecil atau sama besar dengan harga reliabilitas yang sebenarnya, sehingga ada kemungkinan bahwa reliabilitas tes yang sebenarnya lebih tinggi dari koefisien α .

Kemudian uji asumsi klasik dalam penelitian ini terdiri dari uji multikolinearitas untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran tersebut menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. nilai *cutoff* yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF di atas 10 (Ghozali, 2005: 63 – 64). Apabila nilai *tolerance* variabel dependen kurang dari 0,10 dan nilai VIF lebih dari 10, dapat dikatakan terjadi multikolinearitas. Sebaliknya apabila nilai *tolerance* variabel independen lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kemudian uji asumsi berikutnya adalah uji autokorelasi, di mana autokorelasi dapat didefinisikan sebagai “korelasi” antara anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu (seperti dalam data deretan waktu) atau ruang (seperti dalam data *cross-sectional*) (Gujarati, 1992: 20). Salah satu cara untuk mendeteksi autokorelasi adalah dengan menggunakan *Durbin-Watson*,

yaitu untuk menguji apakah antar terdapat korelasi yang tinggi. (Santoso, 2002). Setelah itu dilakukan uji heterokedastisitas yang digunakan apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya (Kuncoro, 2003: 96). Artinya bahwa jika variasi variabel independent makin besar maka sebaran variabel dependen makin lebar atau menyempit. Konsekuensi adanya heterokedastisitas adalah penaksir (*estimator*) yang diperoleh tidak efisien, dengan demikian penaksir yang diperoleh menggambarkan populasi yang bias. Setelah uji heteroskedastisitas, dilakukan uji normalitas yang digunakan untuk menguji normal tidaknya sebuah distribusi data sebagai salah satu syarat dalam menggunakan analisis statistik parametrik. Untuk uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dikatakan normal jika nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05 maka data tersebut dikatakan normal. Sebaliknya jika nilai signifikansinya lebih kecil daripada 0,05, data tersebut tidak terdistribusi secara normal. Uji normalitas dalam model ini menggunakan uji statistik. Uji statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji statistik normal Kolmogorov-Smirnov.

Teknik analisis data menggunakan metode analisis kuantitatif, yaitu menganalisis data menurut dasar-dasar statistik. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda yang terdiri dari *uji F* untuk pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara serentak dengan uji *F* apakah signifikan atau tidak. Diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan analisis secara kuantitatif dengan menggunakan uji *t* untuk menguji keberartian koefisien regresi secara parsial. *Koefisien determinasi* (R^2) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar perubahan variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas, ditunjukkan dengan persentase.

Definisi Operasional

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan Hotel Grand Orchid di Surakarta dapat dilihat dari perasaan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan secara rutin. Indikator-indikator kepuasan kerja (Gilmer dalam Sinangdoyo, 2007):

- Kepuasan dengan gaji (perusahaan memberikan gaji lebih besar dari tempat lain).
- Kepuasan dengan rekan sekerja (menikmati bekerja bersama teman sekerja, bekerja dengan rekan yang bertanggungjawab).
- Kepuasan dengan supervisor/atasan (supervisor selalu mendukung, supervisor memiliki motivasi kerja yang tinggi).
- Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (puas dengan pekerjaan yang dikerjakan, pekerjaan yang menyenangkan, senang dengan tingkat tanggungjawab dalam pekerjaan).

2. Motivasi Kerja

Motivasi dalam penelitian ini adalah kondisi yang mampu memberikan dorongan kepada karyawan Hotel Grand Orchid sebagai hasil integrasi keseluruhan berdasar pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dalam bekerja. Indikator motivasi menurut Mc Clelland dalam Nimran (1997):

- Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*)
- Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliasi*)
- Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)

3. Gaya Kepemimpinan

Dalam penelitian ini melihat manakah gaya kepemimpinan yang dominan dalam mempengaruhi, memenuhi, memotivasi dan mengarahkan karyawan Hotel Grand Orchid untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator gaya kepemimpinan (Rival, 2009) adalah:

- Proses memengaruhi dan memberi

contoh dari pemimpin kepada pengikutnya.

- Seni memengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat.
- Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok.
- Melibatkan tiga hal yaitu: pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu.

4. Kinerja

Kinerja karyawan di Hotel Grand Orchid dituntut dapat menjaga kualitas dan kuantitas pekerjaan dengan memberikan hasil yang optimal dalam meningkatkan hunian, pelayan kepada tamu, dan profit kepada pemilik hotel. Indikator kinerja (Wibowo, 2007):

- Produktivitas
- kualitas
- ketepatan waktu
- pemanfaatan sumber daya
- biaya
- tanggung jawab
- ketaatan
- kerja sama

Instrumen pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Semua item pernyataan variabel-variabel tersebut menggunakan modifikasi skala Likert yaitu skala satu sampai empat, sangat setuju (skor 4), setuju (skor 3), tidak setuju (skor 2) dan sangat tidak setuju (skor 1).

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini daftar pernyataan yang diberikan kepada para responden dengan tujuan mencari informasi yang lengkap dengan kuesioner yang telah disediakan dengan memberikan tanda silang (X) atau tanda checklist (√) di mana jawaban responden berdasarkan skala *Likert* berjenjang. Hasil data yang akan di analisis menggunakan teknik pengumpul-

an data dalam penelitian ini dengan metode kuesioner/angket. Kuesioner berfungsi sebagai angket (*interview guide*) dalam mendapatkan data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber pertama, dalam penelitian ini adalah para karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.

Angket yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari item pertanyaan yang disusun berdasar indikator variabel penelitian. Adapun item pernyataan disusun dengan cara modifikasi dengan angket yang pernah digunakan untuk variabel yang sama atau hampir sama yang terdapat dalam penelitian terdahulu (Arikunto, 2002).

Peneliti memilih kuesioner tertutup yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih dari alternatif jawaban sangat setuju sampai tidak setuju. Alasan peneliti menggunakan teknik ini karena responden tidak mudah untuk ditemui satu per satu sehingga dapat menghemat waktu peneliti, selain itu responden dapat menjawab dengan mudah serta dapat mempertimbangkan terlebih dahulu untuk menjawab pertanyaan.

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Pearson, kriteria pengujiannya menggunakan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Butir instrumen dinyatakan valid jika menghasilkan $p\text{ value} < 0,05$. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan bantuan program komputer SPSS versi 12 for Windows. Menurut Nunally (dalam Ghozali, 2005) suatu konstruk dikatakan reliabel apabila hasil pengujian menghasilkan *Cronbach Alpha* $> 0,60$ sebaliknya suatu konstruk dinyatakan tidak reliabel apabila menghasilkan *Cronbach Alpha* $\leq 0,60$.

Teknik analisis data menggunakan:

1. Uji Asumsi Klasik
 - a. Uji Multikolinearitas bertujuan mendeteksi adanya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varians Inflation Factor (VIF)* yang dilakukan dengan bantuan kompu-

ter program SPSS.

- b. Uji Autokorelasi dilakukan dengan uji *Run* bertujuan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak.
 - c. Uji Heteroskedastisitas dilakukan dengan Uji *Glejser*, yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen.
 - d. Uji Normalitas atas residual dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* melalui alat bantu komputer program SPSS 16.
2. Pengujian Hipotesis
Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda.

HASIL PENELITIAN

Hasil perhitungan regresi dari penelitian ini diperoleh sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden

Populasi penelitian ini adalah karyawan Hotel Grand Orchid di Solo yaitu sebanyak 74 responden. Populasi ditentukan berdasar rekapitulasi bagian HRD di Hotel Grand Orchid di Solo. Dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan sebanyak 74 responden, sehingga merupakan penelitian sensus. Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel penelitian adalah seperti tabel 1 berikut:

2. Hasil Uji Kualitas Instrumen

Dari hasil uji validitas diketahui bahwa: (1) semua item kuesioner tentang variabel kepuasan kerja (X1) yang diajukan kepada responden dari sebanyak 8 item kuesioner yang dinyatakan valid hanya sejumlah 7 item karena $p\text{-value}$ lebih kecil dari 0,05; (2) semua item kuesioner mengenai variabel motivasi kerja (X2) yang diajukan kepada responden sebanyak 8 item kuesioner dinyatakan valid karena $p\text{-value}$ lebih kecil dari 0,05; (3) semua item kuesioner mengenai variabel gaya kepemimpinan (X3) yang diajukan kepada responden sebanyak 8 item kuesioner dinyatakan valid

Tabel 1. Gambaran Umum Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Pria	52	70,27
	Wanita	22	29,73
	Jumlah	74	100,00
Usia	< 30	31	41,90
	31 – 40	15	20,27
	41 – 50	12	16,21
	> 50	16	21,62
	Jumlah	74	100,00
Tingkat Pendidikan	SD	-	-
	SMP	-	-
	SMA	51	68,90
	Dipoma	17	23,00
	Sarjana (S1, S2, S3)	6	8,10
	Jumlah	74	100,00
Departemen	General Manager	1	1,30
	Department Head	10	13,50
	Supervisor	8	10,80
	Rank & File	53	71,70
	Casual	2	2,70
	Jumlah	74	100,00

Sumber: Data penelitian diolah 2014

karena *p-value* lebih kecil dari 0,05; (4) semua item kuesioner mengenai variabel kinerja (Y) yang diajukan kepada responden sebanyak 8 item kuesioner dinyatakan valid karena *p-value* lebih kecil dari 0,05.

Uji reliabilitas digunakan dengan tujuan untuk mengetahui sifat dari alat ukur yang digunakan, dalam arti apakah alat ukur tersebut akurat, stabil dan konsisten. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan andal (*reliable*) karena memiliki koefisien *cronbach' alpha* lebih dari 0,60. Hasil uji reliabilitas dari variabel-variabel penelitian yang menggunakan *Cronbach's alpha* dengan bantuan program SPSS versi 12.0 adalah kepuasan kerja (0,748), motivasi kerja (0,762), gaya kepemimpinan (0,805) dan kinerja (0,767).

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linear ganda dalam penelitian

ini benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dilakukan pengujian asumsi klasik dengan hasil seperti tabel 2 berikut:

4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk menguji pengaruh pengaruh variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), gaya kepemimpinan (X_3) secara parsial terhadap variabel terikat yaitu kinerja (Y). menggunakan analisis regresi linear berganda.

Berdasarkan hasil analisis regresi di atas dapat disusun dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 5,647 + 0,228X_1 + 0,239X_2 + 0,348X_3$$

Interpretasi dari persamaan di atas adalah:

- a = 5,647 artinya kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap

Tabel 2: Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinearitas	Tolerance (0,794); (0,705); (0,701) > 0,1 VIF (1,259); (1,419); (1,327) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji Autokorelasi	p (0,101) > 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p (0,099); (0,633); (0,137) > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji Normalitas	p (0,935) > 0,05	Residual normal

Sumber: Data penelitian diolah 2014

Tabel 3: Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien	t	Sig.
(Constant)	5,647	2,262	0,027
Kepuasan Kerja (X_1)	0,228	2,156	0,035
Motivasi Kerja (X_2)	0,239	2,490	0,015
Gaya Kepemimpinan (X_3)	0,348	3,847	0,000
F-hitung = 20,027			0,000
R Square = 0,462			
Adjusted R Square = 0,439			

Sumber: Data penelitian diolah 2014

kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.

- $b_1 = 0,228$ artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.
- $b_2 = 0,239$ artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.
- $b_3 = 0,348$ artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Artinya semakin baik gaya kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.
- $e = error$
Berdasarkan persamaan dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel Gaya Kepe-

mimpinan dengan koefisien 0,348. Variabel yang berpengaruh paling rendah yaitu variabel Kepuasan Kerja dengan nilai koefisien 0,228. Dari persamaan tersebut dapat terlihat bahwa keseluruhan variabel bebas (Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya kepemimpinan) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Dapat dikatakan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai karyawan Hotel Grand Orchid di Solo sangat memperhatikan ketiga variabel tersebut.

Uji Koefisien Regresi Parsial (Uji t)

Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial atau individual menerangkan variabel terikat. Hasil analisis uji t sudah terlihat di Tabel 1, penjelasannya adalah sebagai berikut:

- Kepuasan kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,156 dan nilai signifikansi sebesar $0,035 < \alpha = 0,05$ yang berarti kepuasan kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Dapat dikatakan H1 dapat diterima.

- Motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 2,490 dan nilai signifikansi sebesar $0,015 < \text{nilai } \alpha = 0,05$ yang berarti motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Dapat dikatakan H2 dapat diterima.
- Gaya kepemimpinan memiliki nilai t hitung sebesar 3,847 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < \text{nilai } \alpha = 0,05$ yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Dapat dikatakan H3 dapat diterima.
- Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo adalah gaya kepemimpinan karena variabel ini memiliki nilai t paling besar, yaitu 3,847.

Uji Ketepatan Model (Uji F)

Hasil uji F diketahui besarnya nilai probabilitas atau nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa model yang digunakan sudah tepat dalam memprediksi variabel kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo.

Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai Koefisien Determinasi yang disesuaikan ($\text{adjusted } R^2$) adalah 0,439 artinya 43,9 persen dari variabel bebas (Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan) dapat menerangkan variabel terikat (Kinerja karyawan), sedangkan sisanya sebesar 56,1% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan ke dalam model regresi.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengandung arti bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan yang dilaksanakan

oleh manajer atau atasan dan semakin tinggi kepuasan kerja maupun motivasi karyawan akan berakibat pada semakin tingginya kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Dengan adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo terlihat adanya kemampuan manajer atau atasan yang memiliki kemampuan maupun kecakapan untuk memberikan pengarahan, kemampuan untuk bekerja sama dapat memberikan motivasi kepada karyawan dalam menjalankan setiap tugas yang diberikan kepada manajer atau atasan merupakan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Selain itu juga adanya manajer atau atasan yang memberikan pengarahan bekerja sama dapat menjadi contoh bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari sehingga dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja yang optimal.

KESIMPULAN

Bila selama ini kinerja karyawan yang belum optimal sebagai permasalahan yang dihadapi oleh Hotel Grand Orchid di Solo, maka berdasarkan hasil analisis data terhadap 74 responden kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo, dapat disimpulkan sebagai berikut: variabel gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada Hotel Grand Orchid di Solo. Semakin baik gaya kepemimpinan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada Hotel Grand Orchid di Solo. Ini ditandai dengan terdapatnya pengaruh positif variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan terhadap pekerjaan berdampak pada semakin tingginya kinerja pegawai. Variabel motivasi kerja dapat mempengaruhi variabel kinerja karyawan Hotel Grand Orchid di Solo. Ini ditandai dengan terdapatnya pengaruh positif variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi terhadap pekerjaan berdampak pada semakin tingginya kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Gujarati, D. 1992. *Ekonometrik Dasar (Terjemahan)*. Edisi Ke Tujuh. Alih Bahasa Zeinn, S. Erlangga. Jakarta.
- Imam Ghozali. 2005. *Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Prasetyo Kuncoro, 2005, *Kepemimpinan di dalam Organisasi dan Manajemen*. Sinar Baru, Bandung.
- Rival, Veithzal. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organsasi*. ed. 2-6. Rajawali Pers, Jakarta
- Sinangdoyo, 2007, *Hubungan Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja CV Nugroho Aji Art Glass And Craft Surakarta*, Skripsi Sarjana, Yogyakarta, Universitas Sanata Dharma. Tidak Dipublikasikan.
- Suharsimi Arikunto, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*, Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Yaslis Ilyas. 2005. *Kinerja Teori, Penilaian dan Penelitian*, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Indonesia, Jakarta.