



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN  
KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL LYNT  
JAKARTA**

Skripsi

Dibuat Oleh:

Hanifiyyah Ulfa

0211 13 541

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
BOGOR  
2017**

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA  
HOTEL LYNT JAKARTA**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

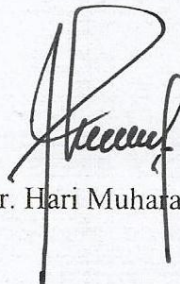
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 25 / Oktober / 2017

Hanifiyyah Ulfa

021113541

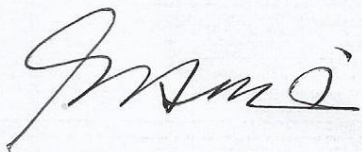
Menyetujui,

Dosen Penguji



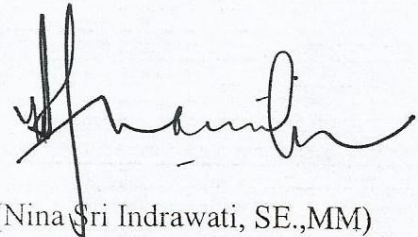
(Dr. Hari Muharam, SE., MM)

Ketua Komisi Pembimbing



(H. Karma Syarif, SE., MM)

Anggota Komisi Pembimbing



(Nina Sri Indrawati, SE.,MM)

## ABSTRAK

Hanifiyyah Ulfa, NPM 0211 13 541. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi. Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. “Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada Hotel Lynt Jakarta”. Di bawah ini Bimbingan Ketua Komisi Pembimbing H. Karma Syarif SE.,MM dan Anggota Komisi Pembimbing Nina Sri Indrawati SE.,MM. Tahun 2017.

Budaya organisasi dianggap sebagai bagian dari strategi organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan mengikuti nilai-nilai budaya yang sudah ditetapkan oleh Hotel Lynt. Budaya Organisasi yang kuat akan mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif akan menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan.

Penelitian ini mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta dengan jenis penelitian kuantitatif korelasional menggunakan data primer dan data sekunder, dengan metode wawancara, observasi dan kuesioner yang dibagikan kepada 56 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis korelasi product moment, analisis koefisien determinasi, dan uji hipotesis korelasi diolah dengan menggunakan program SPSS 22.

Hasil analisis koefisien korelasi pearson product moment diperoleh  $r = 0,711$ . Artinya, budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta, mempunyai hubungan yang kuat. Hasil analisis koefisien determinasi diperoleh  $KD = 50,55\%$ . Artinya, budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 50,55%, dan hasil uji hipotesis korelasi diperoleh  $t_h (7,42) > t_t (1,674)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

*Kata kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, dengan rahmat dan karunianya yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA HOTEL LYNT JAKARTA”**. Skripsi ini penulis susun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Manajemen Universitas Pakuan Bogor.

Dalam penyusunan proposal penelitian penulis menyadari, tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak proposal penelitian ini tidak akan selesai. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, MM., SE., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Bapak Herdiyana, MM., SE, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Ibu Tutus Rully, MM., SE, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
4. Bapak Karma Syarif, SE., MM, selaku Ketua pembimbing 1 yang telah membimbing dalam pembuatan proposal penelitian.
5. Ibu Nina Sri Indrawati, SE., MM, selaku pembimbing 2 yang telah membimbing saya dalam pembuatan proposal penelitian.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
7. Seluruh staff Tata Usaha di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
8. Hotel Lynt Jakarta, terimakasih telah senantiasa membantu dalam melaksanakan kegiatan penelitian pada Lynt Hotel Jakarta.
9. Terutama kepada orang tua penulis, Bapak Mulyadi dan Ibu Dian Mardiana terimakasih selalu memberikan dukungan moral dan material kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
10. Sudara kandung penulis Nadzlika Safa Nadza dan Raulfa Raja Ulaya yang selalu memberi semangat dan dukungan kepada penulis.
11. Teman-teman Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Angkatan 2013, terimakasih selalu memberi dukungan dan saran kepada penulis dalam penyusunan skripsi.
12. Muhamad Fizri selalu setia menemani, yang sudah bersedia direpotkan untuk membantu proses penyusunan skripsi ini.
13. Nizar Kurniawan, Raka Agus Priatna, M Hidayatulloh, Dini Febriani dan Revi April Yani sebagai kel kedua yang selalu memberi motivasi dan bersedia direpotkan dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bermanfaat. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

## DAFTAR ISI

<b>JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>ABSTRAK</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xii
<b>BAB I     PENDAHULUAN</b>	
1.1   Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2   Identifikasi dan Perumusan Masalah .....	8
1.2.1   Identifikasi Masalah.....	8
1.2.2   Perumusan Masalah .....	8
1.3   Maksud dan Tujuan Penelitian .....	8
1.3.1   Maksud Penelitian.....	8
1.3.2   Tujuan Penelitian .....	8
1.4   Kegunaan Penelitian .....	8
<b>BAB II    TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1   Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1   Pengertian Manajemen.....	10
2.1.2   Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.3   Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.4   Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2   Budaya Organisasi .....	14
2.2.1   Karakteristik Budaya Organisasi .....	16
2.2.2   Fungsi Budaya Organisasi .....	18
2.2.3   Tipe Budaya Organisasi.....	19
2.2.4   Ciri Budaya Organisasi Kuat .....	20
2.2.5   Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	20
2.3   Kinerja Karyawan .....	21
2.3.1   Pengertian Kinerja Karyawan .....	21
2.3.2   Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja .....	21
2.3.3   Indikator Kinerja.....	22
2.3.4   Penilaian Kinerja.....	23
2.4   Penelitian Sebelumnya.....	25
2.5   Kerangka pemikiran dan paradigma penelitian .....	26
2.5.1   Kerangka Pemikiran.....	26
2.5.2   Konstelasi Penelitian.....	29

<b>BAB III</b>	<b>METODELOGI PENELITIAN</b>	
3.1	Jenis Penelitian .....	30
3.2	Objek Penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian.....	30
3.2.1	Objek Penelitian.....	30
3.2.2	Unit Analisis .....	30
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	30
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	30
3.4	Operasionalisasi Variabel .....	31
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	32
3.6	Metode Analisis Data .....	33
3.6.1	Uji Validitas Data .....	33
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	38
3.6.3	Korelasi Pearson Product Moment .....	40
3.6.4	Analisis Koefisien Determinasi .....	41
3.6.5	Uji Hipotesis Koefisien Korelasi .....	41
3.6.6	Menentukan Hipotesis Statistik .....	42
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN</b>	
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	43
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan Hotel Lynt Jakarta .....	43
4.1.2	Kegiatan Usaha .....	44
4.1.3	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas .....	44
4.2	Profil Responden .....	46
4.3	Pembahasan .....	50
4.3.1	Budaya Organisasi pada Hotel Lynt Jakarta.....	50
4.3.2	Kinerja Karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.....	63
4.3.3	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan ..	71
<b>BAB V</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Simpulan .....	75
5.2	Saran .....	75

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	Data Tingkat Hunian Kamar Hotel Lynt .....	4
Tabel 2	Data Ketidakhadiran .....	5
Tabel 3	Penilaian Kinerja pada Hotel Lynt Jakarta .....	6
Tabel 4	Penelitian Sebelumnya .....	25
Tabel 5	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada Hotel Lynt Jakarta .....	31
Tabel 6	Indeks Korelasi .....	34
Tabel 7	Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi .....	34
Tabel 8	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	36
Tabel 9	Kriteria Uji Reliabilitas .....	39
Tabel 10	Uji Reliabilitas Variabel (X) Budaya Organisasi dengan SPSS Item-Total Statistik .....	39
Tabel 11	Reliability Statistic .....	39
Tabel 12	Uji Reliabilitas Variabel (Y) Kinerja Karyawan dengan SPSS Item-Total Statistik .....	40
Tabel 13	Reliability Statistic .....	40
Tabel 14	Indeks Korelasi Nilai r .....	41
Tabel 15	Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin .....	47
Tabel 16	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	48
Tabel 17	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
Tabel 18	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	50
Tabel 19	Jawaban “Kebebasan mengemukakan pendapat” .....	51
Tabel 20	Jawaban “Kebebasan untuk berinisiatif dalam pekerjaan” .....	51
Tabel 21	Jawaban “Kesempatan untuk bertindak aktif dalam pekerjaan” .....	52
Tabel 22	Jawaban “Kejelasan standar kerja pada perusahaan” .....	52
Tabel 23	Jawaban “Karyawan memahami target yang diharapkan perusahaan” ....	53
Tabel 24	Jawaban “Koordinasi antar unit di perusahaan sudah berjalan baik” .....	53
Tabel 25	Jawaban “Tingkat kerjasama antar bagian dalam unit sudah berjalan dengan baik” .....	54
Tabel 26	Jawaban “Atasan memberi kemudahan berkomunikasi dengan karyawan	54
Tabel 27	Jawaban “Atasan memberi dukungan yang positif terhadap pekerjaan” ..	55
Tabel 28	Jawaban “Atasan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan” .....	55
Tabel 29	Jawaban “Atasan member sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan” .....	56
Tabel 30	Jawaban “Karyawan memahami nilai yang menjadi pedoman di perusahaan” .....	56
Tabel 31	Jawaban “Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan” .....	57
Tabel 32	Jawaban “Sistem imbalan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi” .....	57



Tabel 33	Jawaban “Atasan menyelesaikan konflik sampai selesai” .....	58
Tabel 34	Jawaban “Atasan memberin kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik” .....	58
Tabel 35	Jawaban “Komunikasi antar unit yang ada di perusahaan sudah berjalan kondusif” .....	59
Tabel 36	Jawaban “Kebijakan yang diambil atasan disosialisasikan kepada karyawan” .....	59
Tabel 37	Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi.....	62
Tabel 38	Jawaban “Hasil kerja sesuai standar yang ditetapkan perusahaan”.....	63
Tabel 39	Jawaban “Karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti” .....	63
Tabel 40	Jawaban “Karyawan mengikuti arahan yang ditentukan” .....	64
Tabel 41	Jawaban “Karyawan mengurangi kesalahan dalam melakukan pekerjaan	64
Tabel 42	Jawaban “Karyawan mampu mengerjakan tugas tambahan” .....	65
Tabel 43	Jawaban “Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan” .....	65
Tabel 44	Jawaban “Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai” .....	66
Tabel 45	Jawaban “Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang ditetapkan” .....	66
Tabel 46	Jawaban “Karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya” .....	67
Tabel 47	Jawaban “Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab” .....	67
Tabel 48	Jawaban “Karyawan memeriksa kembali pekerjaannya” .....	68
Tabel 49	Jawaban “Menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP” .....	68
Tabel 50	Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan .....	70
Tabel 51	Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan .....	72
Tabel 52	Nilai Interval Koefisien .....	72

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Grafik Tingkat Hunian .....	5
Gambar 2 Grafik Ketidakhadiran.....	6
Gambar 3 Grafik Penilaian Kinerja Hotel Lynt Jakarta.....	7
Gambar 4 Konstelasi Penelitian .....	29
Gambar 5 Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi.....	42
Gambar 6 Struktur Organisasi Hotel Lynt Jakarta.....	45
Gambar 7 Jenis Kelamin Responden.....	47
Gambar 8 Usia Responden.....	48
Gambar 9 Pendidikan Terakhir.....	49
Gambar 10 Lama Bekerja Responden.....	50
Gambar 11 Histogra, Budaya Organisasi.....	62
Gambar 12 Histogram Kinerja Karyawan.....	71
Gambar 13 Uji Hipotesis.....	73

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Kuesioner

Lampiran 2 : Blanko Penilaian Kinerja

Lampiran 3 : Jawaban Responden “Budaya Organisasi”

Lampiran 4 : Jawaban Responden “Kinerja Karyawan”

Lampiran 5 : Surat Keterangan Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Organisasi merupakan wadah untuk orang-orang bersosialisasi dan bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan merupakan kewajiban setiap anggota organisasi untuk mencapainya sebagaimana yang telah disepakati bersama. Dalam sebuah organisasi sumber daya manusia, (SDM) memiliki peran yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Karena pada dasarnya manusia memiliki sifat bersosialisasi, bekerjasama dan saling membutuhkan antara satu dengan yang lainnya. Sumber daya manusia sebagai kunci untuk menentukan perkembangan organisasi, karena sumber daya manusia yang dipekerjakan dalam organisasi atau perusahaan bertugas sebagai pengelola, pemikir dan perencana untuk mencapai suatu tujuan organisasi itu sendiri. Dalam mengelola sebuah organisasi diperlukan pengelolaan yang baik demi kelangsungan organisasi untuk mencapai tujuan sesuai yang diharapkan.

Keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya dilihat dari teknologi yang ada melainkan sangat ditentukan oleh kemampuan seseorang untuk mengelola sumber daya yang dimiliki, serta merencanakan program kerja secara matang dan dapat diperhitungkan dimasa yang akan datang. Hasil yang dicapai sangat berhubungan erat dengan kinerja anggota di dalamnya.

Kinerja berarti hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan tingkat keahlian sesuai dengan bidang yang dibutuhkan, seseorang akan mampu menjalankan operasional perusahaan dengan baik sesuai yang telah direncanakan. Kinerja pegawai merupakan penilaian terhadap hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas mengenai tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan tugas yang telah ditetapkan dalam peraturan. Oleh karena itu sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berpotensi dan berkualitas, baik pemimpin maupun karyawan agar dapat memberikan kontribusi yang baik dalam melakukan tugas dengan optimal untuk mencapai sebuah tujuan dalam organisasi. Karena pada dasarnya sumber daya manusia yang berpotensi dan berkualitas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, sehingga peningkatan sumber daya manusia sangat penting untuk diperhatikan oleh pemimpin organisasi. Sebagai pemimpin organisasi perlu meningkatkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya agar menjadi sumber daya yang kompetitif untuk kemajuan organisasi atau perusahaan itu sendiri. Peningkatan kerja dalam sebuah organisasi sangat erat hubungannya dengan budaya organisasi yang ada.

Pada dasarnya budaya memberikan identitas bagi para anggota, melalui perbedaan cara berperilaku, berinteraksi, dan mengerjakan sebuah pekerjaan. Dalam

sebuah organisasi budaya berfungsi untuk menghubungkan para anggotanya untuk dapat berinteraksi antara satu dengan yang lainnya. Setiap organisasi memiliki ciri khas dan identitas yang berbeda dengan organisasi lainnya, ciri khas ini yang dinamakan budaya organisasi. Dengan demikian budaya organisasi dapat difungsikan sebagai tuntunan yang mengikat para anggotanya karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan organisasi. Setiap individu yang berada di dalamnya secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi misi serta strategi organisasi itu sendiri. Setiap individu yang tergabung dalam sebuah organisasi memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu dalam sebuah budaya organisasi untuk menjadi sebuah kelompok yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu menyelesaikan sesuatu. Budaya organisasi melingkupi seluruh pola perilaku anggota organisasi dan menjadi pegangan bagi setiap individu dalam berinteraksi, baik dalam ruang lingkup internal maupun eksternal.

Budaya organisasi sangat berkaitan dengan perbedayaan karyawan, karena budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan dengan menciptakan motivasi yang besar bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Semakin kuat budaya organisasi semakin besar dorongan bagi karyawan untuk maju bersama dengan organisasi itu. Dengan begitu setiap organisasi membutuhkan pengenalan dan pengembangan budaya organisasi untuk membangun organisasi yang efektif dan efisien sesuai dengan visi misi yang akan dicapai.

Hotel Lynt Jakarta merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa perhotelan, yang kegiatan usahanya menyediakan kamar bagi para wisatawan dalam kota maupun luar kota. Hotel Lynt Jakarta merupakan salah satu hotel berbintang tiga di DKI Jakarta. Berlokasi di jl. Cideng Timur no. 35 Rt 06 Rw 06 Petojo Utara Gambir Jakarta Pusat, tepatnya ditengah kota Jakarta. Hotel Lynt Jakarta memiliki sasaran dan target keuntungan tertentu yang ingin dicapai melalui hasil kerja karyawannya. Untuk mencapai sasaran dan keuntungan yang diinginkan Hotel Lynt Jakarta memiliki acuan nilai-nilai, motivasi, pelatihan dan pelaksanaan kegiatan hotel. Adapun fasilitas yang disediakan di Hotel Lynt Jakarta yaitu restoran yang menyajikan berbagai menu lezat, wifi yang tersedia untuk membantu tamu terhubung dengan teman atau keluarga, resepcionist yang siap melayani proses check-in dan check-out selama 24 jam

Visi Lynt Hotel sukses bersama dan dinyatakan dalam tiga hal yang tidak terpisahkan yaitu, memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan, menjadi tempat bekerja terbaik bagi karyawan, memberikan “*return on investment*” yang baik bagi

para pemegang saham. Misi Lynt Hotel, mengembangkan perusahaan dan karyawan yang berkualitas untuk menciptakan hubungan jangka panjang dan sekaligus menjadi mitra bagi para pelanggannya. Adapaun tujuan Lynt Hotel terus berkembang dan menjadi yang terbaik dalam visi dan misi perusahaan.

Dalam menjalankan sebuah usaha terdapat banyak pesaing disekitar, Hotel Lynt memiliki banyak pesaing hotel dengan bintang yang setara dengan hotel lynt yaitu hotel bintang 3. Seperti Fave Hotel, Royal City Hotel, Losari Roxy Hotel, Nite & Day Jakarta Roxy, Zen Rooms Cideng, Flamenco Hotel. Pesaing disekitar hotel lynt Jakarta sangat banyak sehingga dengan banyaknya para pesaing bisnis yang sama hotel lynt perlu kinerja yang baik agar dapat bersaing dengan hotel-hotel disekitarnya.

Budaya organisasi pada Hotel Lynt Jakarta melalui hasil wawancara dengan pihak HRD Hotel Lynt sebagai berikut:

1. Inisiatif individu : sejauh ini pihak hotel lynt telah memberikan kebebasan kepada seluruh karyawan untuk mengutarakan pendapat dalam melaksanakan pekerjaannya, selama pendapat yang diutaran berkaitan dengan kemajuan hotel lynt.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko : pihak perusahaan selalu memotivasi karyawan agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk dapat memajukan hotel lynt secara bersama – sama.
3. Pengarahan : sejauh ini pihak hotel lynt selalu memberikan arahan kepada karyawan mengenai harapan yang ingin dicapai, hal ini dilakukan oleh pihak hotel lynt agar para karyawan dapat mengerjakan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan. Untuk mencapainya semua harapan sudah dicantumkan di visi misi hotel lynt.
4. Integrasi : pihak hotel lynt memberi arahan kepada setiap divisi agar dapat bekerja dengan cara yang terkoordinasi, hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan hotel lynt.
5. Dukungan manajemen : Di hotel lynt komunikasi yang terjadi sudah cukup baik antara atasan dengan bawahan.
6. Kontrol : Pengawasan selalu dilakukan oleh hotel lynt, mengenai peraturan yang ditetapkan, dan pekerjaan yang dilakukan oleh para karyawan.
7. Identitas : sejauh ini para karyawan kurang memahami identitas hotel lynt sendiri. Sehingga masih banyak karyawan yang melanggar peraturan yang ada.
8. Sistem imbalan : hotel lynt mempunyai penilaian kinerja terhadap para karyawan, dari penilaian kinerja yang dilakukan tidak menutup kemungkinan pihak hotel akan memberi reward kepada karyawan yang berprestasi dibidangnya. Seperti kenaikan gaji, kenaikan jabatan dll.
9. Toleransi konflik : karyawan selalu diberi kesempatan untuk menyampaikan kritik terhadap hotel lynt, demi kemajuan bersama.
10. Pola komunikasi : komunikasi yang terjadi di hotel lynt sudah kondusif.

Untuk mencapai tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan organisasi, sebaliknya yang lemah akan menghambat tujuan organisasi.

kebiasaan para karyawan yang menyimpang dari peraturan yang telah ditetapkan oleh Hotel Lynt Jakarta. Kurang disiplinnya karyawan untuk bekerja. Pada saat jam masuk karyawan seharusnya langsung melakukan pekerjaannya. Tetapi pada kenyataannya masih terdapat karyawan yang bersantai hanya untuk mengobrol atau menikmati sarapannya. Masih banyak pula karyawan yang menjadikan datang terlambat sebagai budaya meskipun sudah menggunakan *finger print*. Ada pula karyawan yang tidak masuk kerja tanpa surat izin. Serta karyawan yang pulang lebih awal dari jam yang telah ditentukan. Karyawan kurang memahami nilai-nilai budaya yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga tidak dapat mengaplikasikan nilai-nilai budaya tersebut. Seperti yang dilihat, kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan Hotel Lynt Jakarta sudah menjadi seperti sebuah budaya. Hal tersebut dapat menurunkan hasil kinerja hotel itu sendiri.

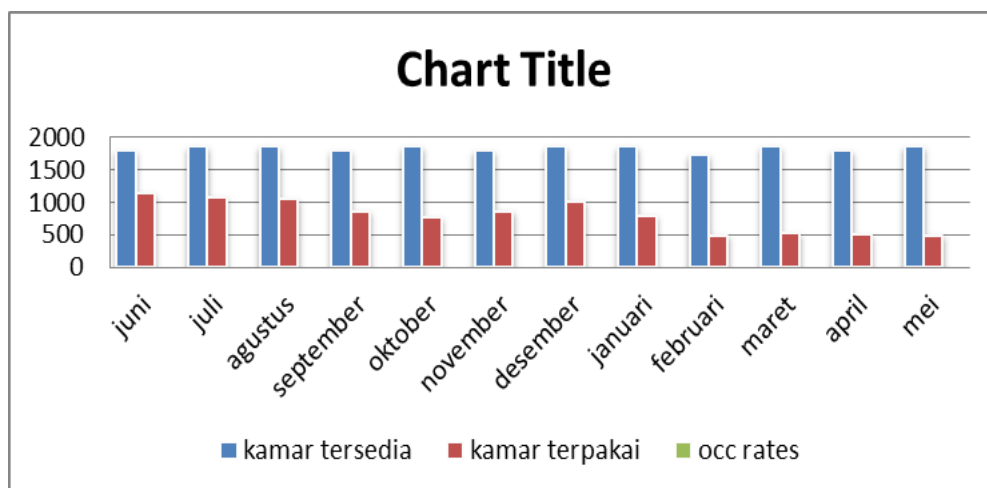
**Tabel 1**  
**Data Tingkat Hunian Kamar Hotel Lynt Jakarta Tahun 2016-2017**

No	Bulan	Kamar tersedia sebulan	Kamar terpakai sebulan	Occupancy Rates
1	Juni	1800	1140	63,3%
2	Juli	1860	1085	58,3%
3	Agustus	1860	1054	56,6%
4	September	1800	870	48,3%
5	Oktober	1860	775	41,6%
6	November	1800	870	48,3%
7	Desember	1860	1023	55,0%
8	Januari	1860	806	43,3%
9	Februari	1740	496	28,50%
10	Maret	1860	527	28,3%
11	April	1800	510	28,3%
12	Mei	1860	496	26,6%

*Sumber : Hasil print out Daftar Hunian Kamar Hotel Lynt Jakarta.*

Berdasarkan penelitian pada table 1 dapat dilihat bahwa tingkat hunian kamar pada bulan juni ke bulan juli mengalami penurunan sebesar 5%. Bulan juli ke agustus penurunan sebesar 1,7%, agustus ke september penurunan sebesar 8,3%, september ke oktober penurunan sebesar 6,7%. Oktober ke november mengalami kenaikan sebesar 6,7%, november ke desember kenaikan sebesar 6,7%, desember ke januari kembali mengalami penurunan sebesar 11,7%, januari ke februari penurunan

sebesar 14,8%, februari ke maret penurunan sebesar 0,2%, maret ke april tidak terjadi penurunan dan kenaikan melainkan stabil, april ke mei mengalami penurunan sebesar 1,7%. Dilihat dari 1 tabel bahwa pada bulan januari ke februari mengalami penurunan yang cukup banyak dari bulan-bulan sebelumnya sebesar 14,8%.



Gambar 1.

Grafik Tingkat Hunian Kamar Hotel Lynt Jakarta Tahun 2016-2017

Table 2

Data ketidakhadiran karyawan Hotel Lynt Jakarta tahun 2016

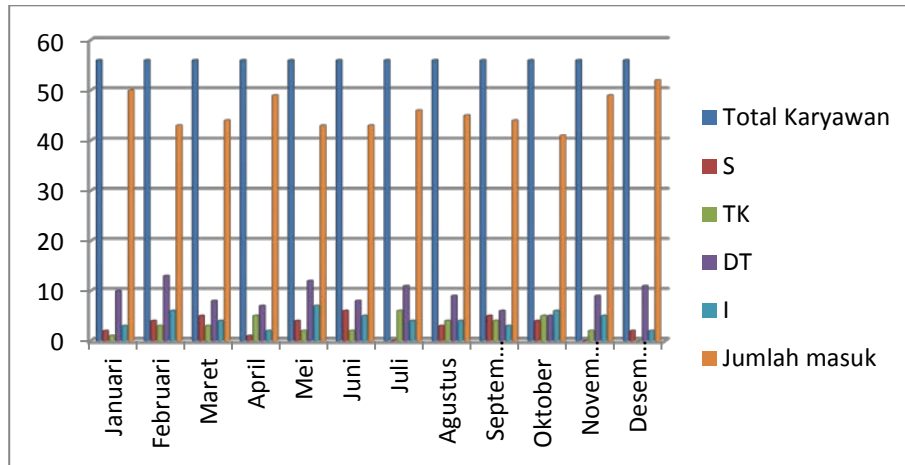
No.	Bulan	Total Karyawan	S	TK	DT	I	JM
1.	Januari	56	2	1	10	3	50
2.	Februari	56	4	3	13	6	43
3.	Maret	56	5	3	8	4	44
4.	April	56	1	5	7	2	49
5.	Mei	56	4	2	12	7	43
6.	Juni	56	6	2	8	5	43
7.	Juli	56	-	6	11	4	46
8.	Agustus	56	3	4	9	4	45
9.	September	56	5	4	6	3	44
10.	Oktober	56	4	5	5	6	41
11.	November	56	-	2	9	5	49
12.	Desember	56	2	-	11	2	52

Sumber : Hasil print out Daftar Kehadiran Hotel Lynt Jakarta.

Keterangan :



- S = Sakit
- TK = Tanpa Keterangan
- DT = Datang Terlambat
- I = Izin
- JM = Jumlah Masuk



Gambar 2.

Grafik Daftar Ketidakhadiran Karyawan Hotel Lynt Jakarta Tahun 2016

Dari tabel 2 di atas pada tahun 2016 dapat dilihat bahwa karyawan pada Hotel Lynt Jakarta masih lalai dalam menjalankan peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Padahal perusahaan menginginkan karyawan dapat meningkatkan kesadaran diri untuk mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Di Hotel Lynt Jakarta perlu adanya penerapan nilai-nilai yang lebih baik. Untuk merubah budaya kerja dalam organisasi. Agar yang dikerjakan karyawan hotel mampu dikerjakan dengan baik sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Terlebih soal kedisiplinan harus lebih diperhatikan dan diterapkan dengan baik. Dengan kenyamanan yang didapat oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan hotel. Selain itu mampu memberikan pelayanan terbaik kepada tamu yang datang.

Tabel 3

Rekap Penilaian Kinerja Karyawan Hotel Lynt Jakarta Tahun 2016

Periode	Nilai					Total
	0 - 50	51 - 70	71 - 80	81 - 90	91 - 100	
Januari - Juni	0	57,1%	30,4%	12,5%	0	100%
Juli - Desember	0	51,8%	41,1%	7,1%	0	100%

Keterangan :

1. Nilai 0 – 50 : kurang memuaskan
2. Nilai 51 – 70 : memuaskan
3. Nilai 71 – 80 : bagus
4. Nilai 81 – 90 : sangat bagus
5. Nilai 91 – 100 : Luar biasa



**Gambar 3**

### **Grafik Penilaian Kinerja Karyawan Hotel Lynt Jakarta Tahun 2016**

Penilaian kinerja terhadap karyawan pada Hotel Lynt Jakarta, dilakukan 2 kali penilaian dalam 1 tahun. Penilaian dilakukan pada bulan januari-juni dan bulan juli-desember. Aspek yang dinilai dari penilaian kinerja terhadap karyawan yaitu aspek Kuantitas, kualitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan. Penilaian dilakukan oleh HRD dan General manager Hotel Lynt. Penilaian kinerja ini dilakukan terhadap karyawan hotel lynt Jakarta sebanyak 56 karyawan. Dapat dilihat pada tabel 3, nilai yang di dapat oleh para karyawan didominasi oleh nilai 51 – 70 yang berarti memuaskan. Target perusahaan mengenai penilaian diharapkan mencapai nilai 81 – 90 untuk setiap karyawan. Namun dari tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa masih banyak karyawan yang belum memenuhi target yang diinginkan oleh perusahaan. Perusahaan harus menanggapi dengan serius mengenai kinerja karyawan yang masih jauh dari harapan yang diinginkan oleh perusahaan hal ini tentu akan berakibat pada jalannya kegiatan di perusahaan.

Perlu dilakukan pengkajian dengan permasalahan yang terdapat di Hotel Lynt Jakarta apakah belum adanya sanksi yang membuat efek jera terhadap karyawan atau memang budaya organisasi yang sudah ada sulit untuk berubah kearah yang lebih baik.

Dari karyawan yang berjumlah 56 orang dengan latar belakang permasalahan yang terdapat di Hotel Lynt Jakarta penulis tertarik untuk membahasnya ke dalam judul **“HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADAN HOTEL LYNT JAKARTA”**.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah terlihat bahwa budaya organisasi di Hotel Lynt Jakarta masih kurang maksimal. Untuk mencapai tujuan perusahaan tentu melalui kinerja sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal dan eksternal perusahaan, termasuk budaya organisasi. Budaya yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah akan menghambat tujuan perusahaan.

### **1.2.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas maka peneliti dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya organisasi pada Hotel Lynt Jakarta?
2. Bagaimana kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta?
3. Bagaimana hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta?

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.3.1 Maksud Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan, yaitu budaya organisasi dengan kinerja karyawan Hotel Lynt Jakarta. Penelitian ini sebagai bahan masukan untuk perusahaan , dan dapat menghasilkan informasi yang penting untuk meningkatkan kinerja karyawan Hotel Lynt Jakarta.

### **1.3.2 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk memahami budaya organisasi pada Hotel Lynt Jakarta.
2. Untuk memahami kinerja karyawan Hotel Lynt Jakarta.
3. Untuk memahami hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan Hotel Lynt Jakarta.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Bagi penulis, kegunaan ini diharapkan dapat menambah manfaat dan pengetahuan penulis dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya

mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.

- b. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat membantu informasi dan pengetahuan yang berguna untuk dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya.

## 2. Kegunaan Praktis

Bagi pihak Hotel Lynt Jakarta, penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan mengenai pentingnya budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan hotel dan memecahkan persoalan yang ada pada perusahaan

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **2.1.1 Manajemen**

Suatu organisasi di bentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Istilah manajemen bukan lagi merupakan istilah asing bagi kita, tetapi sampai saat ini masih banyak orang mempunyai pengertian yang kabur tentang arti manajemen yang sebenarnya.

Menurut Nawawi (2008:39) Manajemen adalah ilmu pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain.

Menurut Hasibuan, (2006:1) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Marry Parker Follet (Wibowo:2008) Manajemen adalah *the art of getting things done through people*, yaitu sebagai seni untuk mendapatkan segala sesuatu dilakukan melalui orang lain.

Dari definisi diatas dapat diartikan bahwa manajemen adalah sekumpulan orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen dalam satu badan tertentu disebut manajemen.

##### **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi terdiri dari semua upaya, keterampilan atau kemampuan semua orang yang bekerja dalam suatu organisasi. Beberapa organisasi menyebutnya sumber daya manusia sebagai staf atau tenaga kerja atau karyawan., tapi makna dasar tetap sama. Semua orang yang bekerja untuk sebuah organisasi adalah pekerja. Namun, organisasi dapat memanggil mereka yang melakukan pekerjaan manual sebagai pekerja dan menggambarkan orang lain yang melakukan pekerjaan non-jabatan sebagai staf. Pimpinan sebuah organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan cara yang paling efektif sehingga seorang karyawan mampu bekerja dengan baik demi kepentingan terbaik organisasi dan dalam kepentingan mereka sendiri. Untuk memperjelas gambaran dan pengertian mengenai sumber daya manusia penulis mengemukakan beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Mangkunegara (2009:2) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sedarmayanti (2009:13) Manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam

posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian.

Menurut Armstrong (2009:4) *The practice of human resource management (HRM) is concerned with all aspects of how people are employed and managed in organizations. It covers activities such as strategic HRM, human capital management, corporate social responsibility, knowledge management, organization development, resourcing (human resource planning, recruitment and selection, and talent management), performance management, learning and development, reward management, employee relations, employee well-being and health and safety and the provision of employee services. HRM practice has a strong conceptual basis drawn from the behavioural sciences and from strategic management, human capital and industrial relation theories. This foundation has been built with the help of multitude of research projects.*

Menurut Malayu (2007:10) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

### **2.1.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan dalam pelaksanaannya, berikut tujuan manajemen sumber daya manusia menurut ahli :

Menurut Cushway dalam (Sutrisno:2009) Tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi :

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal;
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya;
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM;
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya;
5. Menangani berbagi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya;
6. Menyediakan media komunikasi antar pekerja dan manajemen organisasi;
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sutrisno (Arif Yusuf:118 ) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

1. **Perencanaan**

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kekaryawanan ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan;
2. **Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif;
3. **Pengarahan dan Pengadaan**

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan;
4. **Pengendalian**

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan;
5. **Pengembangan**

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melakukan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang;
6. **Kompensasi**

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer;
7. **Pengintegrasian**

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Disatu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/

keuntungan, sedangkan di lain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia , karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda;

#### 8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi;

#### 9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial;

#### 10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penetapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi yang sangat penting bagi peningkatan, pengembangan, serta efisiensi dalam rangka pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan. Pihak perusahaan diharapkan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia dengan baik agar para karyawan dapat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2007:2-3) Terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yaitu :

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - Perencanaan sumber daya manusia
  - Analisis jabatan
  - Penarikan karyawan
  - Penempatan kerja
  - Orientasi kerja
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup
  - Pendidikan dan pelatihan
  - Pengembangan
  - Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup



- Balas jasa langsung terdiri dari gaji/upah dan insentif
  - Balas jasa tidak langsung terdiri dari tunjangan, pelayanan kesehatan.
4. Integrasi mencakup
    - Kebutuhan karyawan
    - Motivasi kerja
    - Kepuasan kerja
    - Disiplin kerja
    - Partisipasi kerja
  5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup
    - Komunikasi kerja
    - Kesehatan dan keselamatan kerja
    - Pengendalian konflik kerja
    - Konseling kerja
  6. Pemisahan tenaga kerja mencakup pemberhentian karyawan

## 2.2 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Menurut Robert P. Vecchio (Wibowo:2010) Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang datang. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma.

Menurut Victor Tan (dalam Tunggal, 2007:2) Budaya organisasi merupakan suatu norma yang terdiri dari suatu keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi.

Menurut Wibowo (2008:378) Budaya organisasi sebagai cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi.

Menurut Steven Mc Shane dan Mary Ann dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behaviour* Edisi ke 5 (2010:416), “*Organizational culture consists of the values and assumptions shared within an organization. It defines what is important and unimportant in the company and, consequently, directs everyone in the organization toward the right way of doing things*”.

Menurut Robbins dan Coulter (2012:52), “*Organizational has been described as the shared values, principles, traditions, and ways of doing things that influence the way organizational members act*”.

Menurut Peter F Druicker dalam buku Robert G.Owens (dalam Tika:2008)

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal dan pelaksanaannya dilaksanakan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait.

Menurut Tunstall (dalam Wirawan, 2008:9) Mendefinisikan budaya organisasi sebagai *General constilation of beliefs, mores, customs, value systems, behavioral norms, and ways of doing business that are uniqe to each corporation, that set a pattern for corporate activity and actions, and that describe the implicit and emergent patterns of behavior and emotions characterizing life in the organization.*

Dari pengertian budaya organisasi yang dikemukakan oleh para ahli budaya organisasi di atas terkandung unsur-unsur dalam budaya organisasi sebagai berikut :

1. Asumsi Dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku;

2. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi atau perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha;

3. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut;

4. Pedoman mengatasi masalah yang dihadapi oleh perusahaan

Dalam organisasi atau perusahaan terdapat dua masalah yang sering muncul yaitu masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi;

5. Berbagai nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang;

6. Pewarisan (*Learning Proscess*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi atau perusahaan tersebut;

7. Penyesuaian (*Adaptation*)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi atau perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

### 2.2.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi menunjukkan karakteristik tertentu seperti yang dikemukakan oleh para ahli sebagai berikut :

Menurut Stephen P. Robbins (Wibowo:2010) Karakteristik budaya organisasi sebagai berikut :

1. *Innovation and risk taking* ( Inovasi dan pengambilan resiko ), suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko;
2. *Attention to detail* ( perhatian pada hal detail ), dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail;
3. *Outcome orientation* (Orientasi pada manfaat), dimana manajemen focus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada tehnik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut;
4. *People orientation* (Orientasi pada orang), dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh pada orang dalam organisasi;
5. *Team orientation* (Orientasi pada tim). Dimana aktivitas kerja di organisasi berdasar tim daripada individual;
6. *Aggressiveness* (Agresivitas), dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*;
7. *Stability* (Stabilitas), dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status *quo* sebagai lawan dari perkembangan.

Menurut Robbins (dalam Irham Fahmi 2013:53-54) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dikombinasikan dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu :

1. Inisiatif individu, yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi;
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana pegawai, dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai;
3. Arah, yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada

pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi;

4. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan;
5. Dukungan manajemen yaitu sejauh mana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan;
6. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai;
7. Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional;
8. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya;
9. Toleransi konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut;
10. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

Menurut Luthans (dalam Mia Lasmi, 2016:201) Karakter budaya organisasi sebagai berikut:

1. Peraturan perilaku yang harus dipenuhi
2. Norma
3. Nilai yang dominan
4. Filosofi
5. Aturan
6. Iklim organisasi

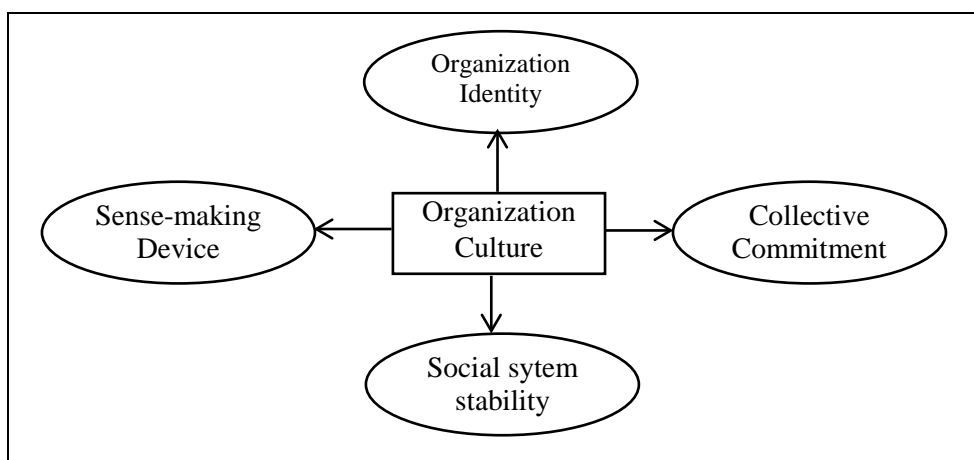
### **2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Menurut para ahli fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (dalam Wibowo:2010) Fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda;
2. Memfasilitasi kkomitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai;
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak;
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

Fungsi budaya organisasi menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki tersebut di atas dapat digambarkan seperti di bawah ini.



Menurut Robbins (dalam Mia Lasmi, 2016:206) Fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Memberdakan satu organisasi dengan organisasi lainnya;
2. Meningkatkan *sense of identify* anggota;
3. Meningkatkan komitmen bersama;
4. Menciptakan stabilitas sistem sosial;
5. Mekanisme pengendalian yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Menurut Veitzal Rivai, Deddy Mulyadi (2012:373) Mengemukakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Budaya mempunyai suatu peran yang menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lain;
2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi;
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu;
4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial;
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Menurut Pabundu (2010:14) Fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan organisasi maupun kelompok;
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi sehingga dapat mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaan;
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, sehingga lingkungan kerja menjadi positif, nyaman dan konflik dapat diatur secara efektif;
4. Sebagai mekanisme control dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan;
5. Sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang berasal dari budaya yang berbeda;
6. Membentuk perilaku karyawan, sehingga karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi;
7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi;
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan;
9. Sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.

### **2.2.3 Tipe Budaya Organisasi**

Menurut Greenberg dan Robert A. Baron (dalam Wibowo, 2010:23-24) Tipe budaya organisasi sebagai berikut :

1. *The academy*, berpikir tentang organisasi yang mempekerjakan banyak lulusan perguruan tinggi baru dan memberi mereka pelatihan khusus yang mereka perlukan untuk melakukan berbagai variasi pekerjaan;
2. *The club*, menunjukkan bahwa banyak organisasi sangat berkepentingan untuk mendapatkan orang yang sesuai dan loyal;
3. *The baseball team*, orang dalam organisasi ini cenderung menjadi wirausaha yang mengambil risiko dan diberi penghargaan karena keberhasilannya;
4. *The fortress*, membayangkan organisasi yang menghadapi waktu yang berat, menciptakan tempat yang membangkitkan semangat untuk bekerja.

### **2.2.4 Ciri Budaya Organisasi Kuat**

Beberapa ahli budaya organisasi telah mendefinisikan budaya organisasi yang kuat antaralain sebagai berikut :

Menurut Stephen. P. Robbins (dalam Tika:2008) Budaya organisasi yang kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi.

Menurut Kotter dan Hasket (dalam Tika:2008) Budaya yang kuat adalah budaya yang hamper semua manajer menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan bisnis yang relative konsisten. Karyawan baru mengadopsi nilai-nilai ini dengan sangat cepat.

Menurut Vijay Sathe (dalam Tika:2008) Budaya organisasi yang kuat adalah budaya organisasi yang ideal di mana kekuatan budaya mempengaruhi intensitas perilaku.

Deal dan Kennedy (dalam Tika:2008) mengatakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat adalah sebagai berikut :

1. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik atau tidak baik;
2. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam organisasi digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam organisasi sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif;
3. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam organisasi, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi;
4. Organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan organisasi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkah kepahlawanan;
5. Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah. Pemimpin organisasi selalu mengalokasikan waktu untuk menghadiri acara-acara ritual;
6. Memiliki jaringan yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.

### **2.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2010:363) suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Namun, kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan.

## **2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Dalam sebuah organisasi kinerja sangat menentukan dalam tercapainya sebuah tujuan dalam organisasi.

Kinerja menurut para ahli sebagai berikut:

Menurut Wirawan (2009:226) keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Moeheriono (2009:60) Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang diluahkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Bernadhin (2003:143) *“Performance is defined as the record of outcomes produced on specified job functions of activities during a specified time period”*.

Menurut Brian Rutherford (2011:5) *job performance is an indication of how well an employee performs his or her job.*

### **2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Wirawan (2009:166) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1. Keterampilan kerja  
Penguasaan pegawai mengenai prosedur (metode/teknik/tata cara/peralatan) pelaksanaan tugas-tugas jabatannya;
2. Kualitas kerja  
Kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian;
3. Tanggung jawab  
Kesediaan pegawai untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaannya dan menanggung konsekuensi akibat kesalahan atau kelalaian dan kecerobohan pribadi dalam melaksanakan tugas;
4. Prakarsa  
Kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide atau gagasan dan tindakan yang menunjang penyelesaian tugas;
5. Disiplin  
Kesediaan pegawai dalam memenuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu atau pulang kerja, jumlah kehadiran, dan keluar kantor bukan untuk urusan dinas;
6. Kerjasama  
Kemampuan pegawai untuk membina hubungan dengan pegawai lain dalam rangka menyelesaikan tugas;



#### 7. Kuantitas pekerjaan

Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas setiap harinya.

Menurut Armstrong dan Baron (dalam Wibowo:2008) Faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. *Personal factors*, ditunjukkan dengan tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu;
2. *Leadership factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*;
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja;
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi;
5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Simanjuntak (dalam Eko Widodo, 2015:133) Faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut :

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan atau pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap material, dan kondisi fisik pegawai;
2. Sarana pendukung, yaitu hal berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah gaji, jaminan sosial, keamanan kerja);
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

#### 2.3.3 Indikator Kinerja

Menurut Wirawan (2009:69) Indikator kinerja sebagai berikut :

1. Kuantitatif (seberapa banyak)  
Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukur, yaitu hanya dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu;
2. Kualitatif (seberapa baik)  
Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai. Kriteria ini antara lain mengemukakan akurasi, presisi, penampilan (kecantikan dan ketampanan), kemanfaatan atau efektivitas;
3. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk  
Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu;
4. Efektivitas penggunaan sumber organisasi  
Efektivitas penggunaan sumber dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan disyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu.

Menurut Mangkunegara (2005:75) indikator kinerja sebagai berikut :

1. **Kualitas**  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan;
2. **Kuantitas**  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing;
3. **Pelaksanaan tugas**  
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan;
4. **Tanggung jawab**  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

#### **2.3.4 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (dalam M.Yani, 2012:117) Penilaian kinerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan.

Menurut Henry Simamora (dalam M.Yani, 2012:117) Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh perusahaan atau organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2013:261) Penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk penetapan pemahaman bersama tentang apa yang akan dicapai, dan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan orang dengan cara peningkatan dimana peningkatan tersebut itu akan dicapai didalam waktu yang singkat ataupun lama. Peningkatan ini tidak terjadi hanya karena system yang akan dikemukakan oleh manajemen untuk mengatur kinerja dari karyawan mereka, tapi juga melalui suatu pendekatan kearah mengelola dan mengembangkan orang yang memungkinkan mereka mengatur pengembangan dan kinerja mereka sendiri dalam kerangka sasaran yang jelas dan standar yang telah disetujui dengan para penyelia mereka.

Menurut Werther dan Davis (dalam Siti dan Heru, 2010:197-198) penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan :

1. *Performance improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja;
2. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya;
3. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan *demotion*;
4. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal;

5. *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai;
6. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan;
7. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama di bidang informasi *job-analysis*, *Job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia;
8. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif;
9. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi factor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lainnya. Biasanya factor ini tidak kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, factor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu department sumber daya manusia untuk memberi bantuan bagi peningkatan kinerja karyawan;
10. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.

Adapun manfaat penilaian kinerja

Menurut Sedarmayanti (2013:264) Tujuan penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Meningkatkan prestasi kerja  
Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya;
2. Memberi kesempatan kerja yang adil  
Penilaian akurat dapat menjamin karyawan memperoleh kesempatan menempati sisi pekerjaan sesuai kemampuannya;
3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan  
Melalui penilaian kinerja, terdeteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk mengembangkan kemampuan mereka;
4. Penyesuaian kompensasi  
Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagainya;
5. Keputusan promosi dan demosi  
Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan karyawan;
6. Mendiagnosis kesalahan desain pekerjaan  
Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut;
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi

Kinerja karyawan baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

## 2.4 Penelitian Sebelumnya

**Tabel 4**  
**Penelitian Sebelumnya**

No.	Nama Peneliti	Variabel	Hasil Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Reva Eka Putri	X: Budaya Organisasi Y: kinerja	Mengukur korelasi performa pekerja dengan organisasi budaya BPH pengendalian dampak lingkungan daerah lampung kota Padang. Ada 45 pekerja diambil 40 sebagai sampel. Menggunakan sederhana random sampling teknik. Hasil dari penelitian ini adalah (1) performa pekerja benar 86,78%, (2) organisasi budaya benar di 85%, (3) ada korelasi signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja.	Perbedaannya terletak pada tempat penelitian dan metode yang digunakan penulis.
2.	Hernawilly anita putri	X: Budaya Organisasi Y: Kinerja	Untuk mengetahui persepsi pegawai terhadap budaya organisasi dan kinerja pegawai poltekes depkes Tanjungkarang. Jenis penelitian kuantitatif, desain penelitian analitik dengan pendekatan <i>cross sectional</i> . Analisis yang digunakan univariat dan bivariate dengan uji chi square. Hasil penelitian 168 pegawai diketahui 78% pegawai mempersepsikan budaya	Perbedaannya adalah pada lokasi penelitian dan metode yang digunakan oleh peneliti.

			<p>organisasi. 75%  pegawainya  mempresepsikan  kinerjanya baik.  Berdasarkan analisis  bivariat diketahui ada  hubungan antara budaya  organisasi dengan kinerja  pegawai dengan <math>p</math>-  value=0,24.</p>	
--	--	--	--	--

## 2.5 Kerangka Pemikiran dan Paradigma Penelitian

### 2.5.1 Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi dianggap sebagai bagian dari strategi organisasi dalam mencapai tujuan. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negative menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan.

Menurut Wibowo (2010:363) suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Namun, kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan.

Seperti yang dikemukakan oleh Wibowo, mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan didukung dengan penelitian sebelumnya yang diteliti dengan Reva Eka Putri Pengaruh Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan dan Hernawilly Anita Putri mengenai Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.

Menurut Victor Tan (dalam Tunggal, 2007:2) Budaya organisasi merupakan suatu norma yang terdiri dari suatu keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi.

Menurut Robbins (dalam Irham Fahmi 2013:53-54) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dikombinasikan dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu :

1. Inisiatif individu, yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi;

2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana pegawai, dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai;
3. Arah, yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi;
4. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan;
5. Dukungan manajemen yaitu sejauh mana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan;
6. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai;
7. Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional;
8. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya;
9. Toleransi konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut;
10. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

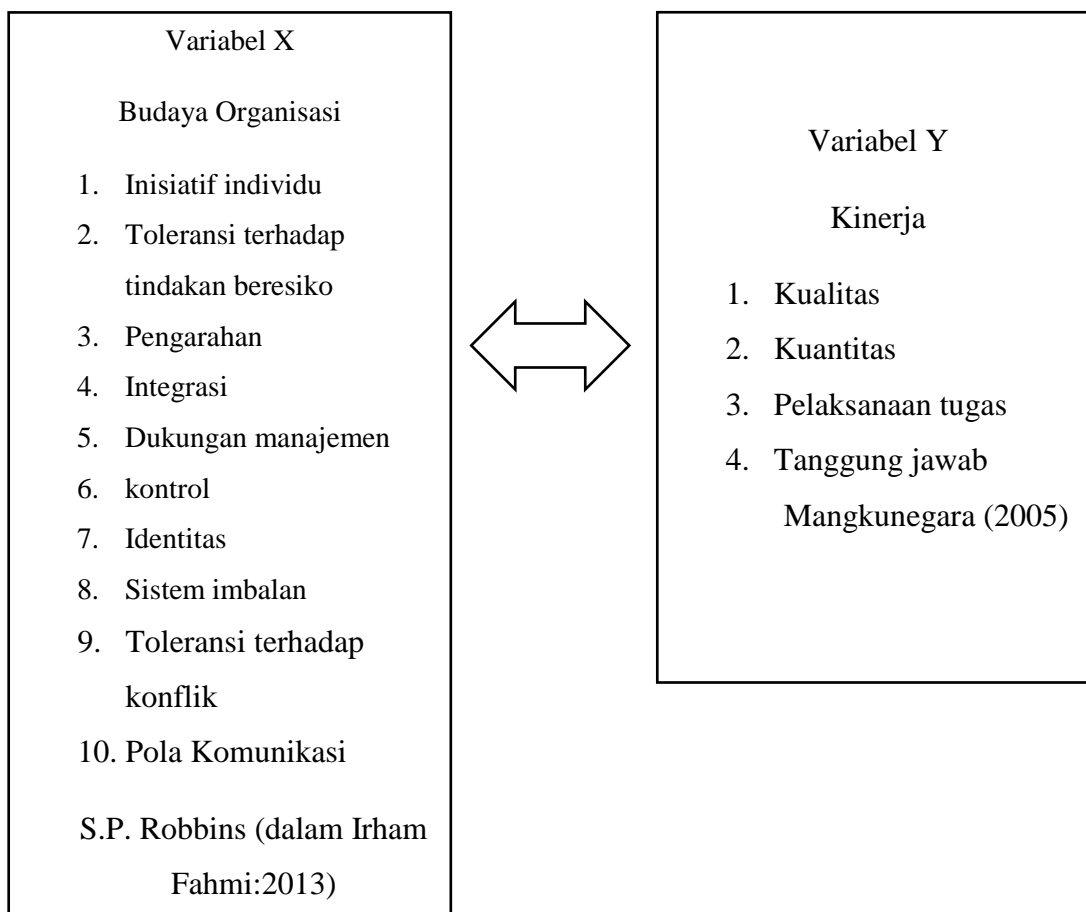
Menurut Wirawan (2009:226) kinerja keluaran kerja ternilai yang disyaratkan oleh organisasi tempat kerja ternilai yang dapat terdiri dari hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2005:75) indikator kinerja sebagai berikut :

1. Kualitas  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan;
2. Kuantitas  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing;
3. Pelaksanaan tugas  
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidakada kesalahan;
4. Tanggung jawab  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dari teori ahli manajemen sumber daya manusia di atas, maka dengan dilakukannya penelitian ini dapat mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta. Ditetapkan budaya organisasi sebagai variable X dan Kinerja sebagai variable Y.

### 2.5.2 Konstelasi Penelitian



Gambar 4  
Konstelasi Penelitian

Berdasarkan perumusan dan identifikasi masalah yang diuraikan, dapat diperoleh hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi pada Hotel Lynt Jakarta baik.
2. Kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta baik.
3. Diduga terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.



## **BAB III**

### **METEDOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif korelasional untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada hotel lynt jakarta. Saya melakukan observasi dan wawancara langsung kepada pemilik.

#### **3.2 Objek Penelitian, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian**

##### **3.2.1 Objek Penelitian**

Sesuai dengan kebutuhan dan tujuan penelitian, maka objek penelitian merupakan hal yang mendasari pemilihan, pengolahan dan penafsiran semua data dan keterangan yang berkaitan dengan apa yang menjadi tujuan dalam penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Hotel Lynt Jakarta.

##### **3.2.2 Unit Analisis**

Unit analisis dalam penelitian ini adalah populasi yaitu mencakup seluruh karyawan yang ada di Hotel Lynt Jakarta, data yang diperoleh penulis dari respon individu. Individu yang di maksud adalah seluruh karyawan Hotel Lynt Jakarta yang berjumlah 56 orang. 56 karyawan yang menjadi unit analisis adalah bagian HRD 2 orang, accounting 4 orang, kitchen 10 orang, F&B 7 orang, hoskiping 12 orang, security 4 orang, marketing 6 orang, front office 6 orang, bagian IT 2 orang, dan engineering 3 orang.

##### **3.2.3 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yang dipilih adalah Hotel Lynt Jakarta yang beralamat di Jl. Cideng Timur no.35 RT 06 RW 06 Petojo Utara Gambir, Jakarta Pusat.

#### **3.3 Jenis dan Suber Data Penelitian**

Jenis data yang diteliti dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang merupakan data primer diperoleh melalui kuesioner dari jawaban setiap responden. Sedangkan sumber data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu:

1. **Data Primer**

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperioleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Dalam penelitian data primer diperoleh dari hasil wawancara terhadap HRD, pengamatan langsung pada Hotel Lynt Jakarta dan memberikan kuesioner berupa sejumlah pertanyaan kepada karyawan untuk dijawabnya.

## 2. Data sekunder

Data sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder dalam penelitian ini didapatkan dengan cara mengumpulkan data dari buku referensi, internet, dan data-data yang tersedia.

### 3.4 Operasionalisasi Variabel

Penjabaran masing-masing variabel ke dalam indikator dan ukuran-ukuran/skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

**Tabel 5**

**Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Hotel Lynt Jakarta**

<b>Variable</b>	<b>Indikator</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Skala</b>
<b>Budaya Organisasi</b>	1. Inisiatif individu	Tingkat kesesuaian terhadap: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebebasan mengemukakan pendapat</li> <li>• Kebebasan untuk berinisiatif dalam pekerjaan</li> </ul>	Ordinal
	2. Toleransi terhadap tindakan beresiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesempatan untuk bertindak aktif dalam pekerjaan</li> <li>• Kebebasan dalam berinovatif</li> </ul>	Ordinal
	3. Pengarahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kejelasan standar kerja pada organisasi</li> <li>• Kejelasan prestasi yang diharapkan</li> </ul>	Ordinal
	4. Integrasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordinasi antar unit organisasi</li> <li>• Tingkat kerjasama antar bagian dalam unit</li> </ul>	Ordinal
	5. Dukungan manajemen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi dengan atasan</li> <li>• Dukungan dari atasan</li> </ul>	Ordinal
	6. Kontrol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem pengawasan dalam perusahaan</li> <li>• Ketegasan peraturan dalam perusahaan</li> </ul>	Ordinal
	7. Identitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebanggaan terhadap</li> </ul>	Ordinal

		organisasi dan bagiannya <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengetahuan mengenai nilai-nilai budaya dalam organisasi</li> </ul>	
	8. Sistem imbalan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebijakan organisasi tentang sistem imbalan</li> <li>• Prestasi kerja karyawan</li> </ul>	Ordinal
	9. Toleransi terhadap konflik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyelesaian konflik yang ada diperusahaan</li> <li>• Kebebasan menyampaikan kritik</li> </ul>	Ordinal
	10. Pola komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hubungan komunikasi antar bagian</li> <li>• Sosialisasi kebijakan kepada para pegawai</li> </ul>	Ordinal
<b>Kinerja Karyawan</b>	1. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang ditetapkan</li> </ul>	Ordinal
	2. kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ingin dicapai</li> <li>• Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan</li> </ul>	Ordinal
	3. Pelaksanaan tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tidak menunda pekerjaan yang diberikan</li> </ul>	Ordinal
	4. Tanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan</li> </ul>	Ordinal

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ditentukan berdasarkan beberapa jenis prosedur pengumpulan data dengan cara :

#### 1. Data Primer

Pengumpulan data ini dengan 3 cara :

- a. Observasi, yaitu dengan mengamati langsung kegiatan yang dilakukan pada Hotel Lynt Jakarta.
- b. Wawancara, langsung HRD dan Head Chef Hotel Lynt Jakarta untuk mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan tujuan penelitian.
- c. Kuisioner, mengumpulkan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak-pihak yang berkenaan dengan masalah yang akan diteliti.

## 2. Data Sekunder

Dilakukan untuk mendapatkan data dalam bentuk jadi atau dalam bentuk teori dengan cara mempelajari, meneliti berbagai literatur seperti buku-buku serta data-data yang dapat dijadikan referensi dan relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

### 3.6 Metode Analisis Data

#### 3.6.1. Uji Validitas Data

##### Uji Validitas

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah alat tersebut valid, valid artinya ketepatan mengukur sebuah variabel yang akan diukur. Jika ada butir pertanyaan kuesioner yang tidak valid maka butir pertanyaan kuesioner tersebut dapat diganti atau dibuang.

Koefisien masing-masing item dalam kuesioner kemudian dibandingkan dengan nilai  $r_{tabel}$ . Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Setiap pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung} >$  dari  $r_{tabel}$ , dan apabila tidak valid  $r_{hitung} <$  dari  $r_{tabel}$ .

Rumus yang digunakan untuk uji validitas adalah rumus *product moment* sebagai berikut :

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

Keterangan :

- $r_{hitung}$  = koefisien korelasi
- $\sum X_i$  = jumlah skor item
- $\sum Y_i$  = jumlah skor total (seluruh item)
- n = jumlah responden

Keputusan pengujian validitas responden dengan menggunakan taraf signifikan sebagai berikut :

1. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan valid jika  $r_{hitung} >$   $r_{tabel}$
2. Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika  $r_{hitung} <$   $r_{tabel}$

Distribusi (table t) untuk  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan (  $dk = n-2$  )

Jika instrument itu valid, maka dilihat kriteria penafsiran mengenai indeks korelasinya ( r ) sebagai berikut :

**Tabel 6**  
**Indeks Korelasi**

Interval	Tingkat validitas
0,800 – 1,000	Sangat Kuat
0,600 – 0,799	Kuat
0,400 – 0,599	Sedang
0,200 – 0,399	Lemah
0,000-0,199	Sangat lemah (tidak valid)

Berikut hasil uji validitas dengan program SPSS dengan membandingkan *Correlated item-Total Correlation* dengan r tabel. Untuk mencari nilai r tabel dengan n=30 digunakan tingkat signifikan 5% ( $\alpha = 5\%$ ) sehingga nilai r tabel dapat diketahui sebesar 0,361

1. Uji validitas variable (X) budaya organisasi dilakukan terhadap 10 indikator yang dijabarkan 20 dimensi budaya organisasi dengan menggunakan perhitungan komputer program SPSS 22 berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 7**  
**Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi**

No	Indikator	Pernyataan	R Hitung	R Tabel	keterangan	kesimpulan
1.	Inisiatif individu	Kebebasan mengemukakan pendapat	0,666	0,361	R tabel < R hitung	Valid
2.		Kebebasan untuk berinisiatif dalam pekerjaan	0,602	0,361	R tabel < R hitung	Valid
3.	Toleransi terhadap tindakan beresiko	Kesempatan untuk bertindak aktif dalam pekerjaan	0,517	0,361	R tabel < R hitung	Valid
4.		Kebebasan dalam berinovatif	0,156	0,361	R tabel > R hitung	Tidak valid
5.	Pengarahan	Kejelasan standar kerja pada organisasi	0,671	0,361	R tabel < R hitung	Valid
6.		Kejelasan target yang diharapkan	0,779	0,361	R tabel < R hitung	Valid
7.	Integrasi	Koordinasi antar unit di perusahaan sudah berjalan baik	0,725	0,361	R tabel < R hitung	Valid

8.		Tingkat kerja sama antar bagian dalam unit sudah berjalan dengan baik	0,631	0,361	R tabel < R hitung	Valid
9.	Dukungan manajemen	Atasan memberikan komunikasi dengan baik kepada karyawan	0,588	0,361	R tabel < R hitung	Valid
10.		Atasan memberikan dukungan yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan	0,585	0,361	R tabel < R hitung	Valid
11.	Kontrol	Atasan selalu melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan	0,523	0,361	R tabel < R hitung	Valid
12.		Atasan memberikan sanksi terhadap karyawan yang melanggar	0,658	0,361	R tabel < R hitung	Valid
13.	Identitas	Karyawan memahami nilai-nilai yang menjadi pedoman perilaku karyawan yang ada di perusahaan	0,401	0,361	R tabel < R hitung	Valid
14.		Karyawan bangga menjadi bagian dari perusahaan	0,606	0,361	R tabel < R hitung	Valid
15.	Sistem imbalan	Sistem imbalan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi	0,428	0,361	R tabel < R hitung	Valid
16.		Imbalan yang diterima sesuai prestasi karyawan	0,210	0,361	R tabel < R hitung	Valid

17.	Toleransi terhadap konflik	Atasan menyelesaikan konflik sampai tuntas	0,594	0,361	R tabel < R hitung	Valid
18.		Atasan memberi kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik	0,571	0,361	R tabel < R hitung	Valid
19.	Pola komunikasi	Komunikasi antar unit yang ada di perusahaan sudah kondusif	0,532	0,361	R tabel < R hitung	Valid
20.		Kebijakan yang diambil atasan selalu disosialisasikan kepada karyawan	0,552	0,361	R tabel < R hitung	Valid

*Sumber data : data primer diolah, 2017*

Berdasarkan tabel hasil uji validitas budaya organisasi di atas, dengan kriteria R tabel 0,361 dari 20 pernyataan budaya organisasi terdapat 18 pernyataan yang sudah valid yaitu soal 1-3, 5-15, 17-20 dan 2 pernyataan yang tidak valid yaitu pernyataan no 4 dan 16 dengan R hitung < R tabel 0,361.

2. Uji validitas variabel (Y) kinerja karyawan dilakukan terhadap 4 indikator kinerja karyawan yang dijabarkan 13 dimensi dengan menggunakan perhitungan komputer program SPSS 22 berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 8**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

No.	Indikator	Pernyataan	R hitung	R tabel	keterangan	kesimpulan
1.	kualitas	Hasil kerja sesuai standar yang ditetapkan	0,641	0,361	R tabel < R hitung	Valid

2.		Karyawan melakukan pekerjaan dengan ketelitian	0,578	0,361	R tabel < R hitung	Valid
3.		Karyawan mengikuti arahan yang ditentukan	0,684	0,361	R tabel < R hitung	Valid
4.		Karyawan mengurangi kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan	0,784	0,361	R tabel < R hitung	Valid
5.	Kuantitas	Hasil pekerjaan karyawan sesuai target	0,251	0,361	R tabel > R hitung	Tidak valid
6.		Karyawan mampu menyelesaikan tugas tambahan	0,699	0,361	R tabel < R hitung	Valid
7.		Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan	0,708	0,361	R tabel < R hitung	Valid
8.		Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai	0,790	0,361	R tabel < R hitung	Valid
9.	Pelaksanaan tugas	Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai tujuan yang ditetapkan	0,739	0,361	R tabel < R hitung	Valid
10.		Karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya	0,593	0,361	R tabel < R hitung	Valid



11.	Tanggung jawab	Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab	0,700	0,361	R tabel < R hitung	Valid
12.		Karyawan memeriksa kembali pekerjaannya	0,452	0,361	R tabel < R hitung	Valid
13.		Menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP	0,732	0,361	R tabel < R hitung	Valid

Sumber data : data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel hasil uji validitas kinerja karyawan diatas, dengan kriteria R tabel 0,361 dari 13 soal kinerja karyawan terdapat 12 pernyataan yang sudah valid yaitu pernyataan no 1-4, 6-13 dan 1 pernyataan yang tidak valid yaitu pernyataan no 5 dengan R hitung < R tabel 0,361.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut bisa berupa pengukuran dari alat ukur yang sama (tes dengan tes ulang) akan memberikan hasil yang sama, untuk pengukuran yang lebih subyektif.

Uji reabilitas digunakan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten, mampu menunjukkan keakuratan dan kestabilan dalam menghasilkan suatu pengukuran apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Uji reabilitas dilakukan untuk seluruh item pertanyaan menggunakan rumus *cronbach alpha* dengan program SPSS 22.

Variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai koefisien Alpha lebih besar daripada R tabel. Rumus yang digunakan sebagai berikut :

$$\alpha \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ \frac{1 - \sum v_i}{vt} \right]$$

Dimana :

K = jumlah butir

V<sub>i</sub> = varians dari butir ke -i

V = varians total skor butir

Kriteria penilaian terhadap Koefisien  $\alpha$ - *Cronbach* sebagai berikut :

**Tabel 9**  
**Kriteria Uji Reliabilitas**

No.	Nilai $\alpha$	Keterangan
1.	$\alpha < 0,6$	Kurang reliabel
2.	$0,6 > \alpha < 0,8$	Cukup reliabel
3.	$\alpha > 0,8$	Sangat reliabel

1. Menguji reliabilitas instrument variabel (X) budaya organisasi dapat dianalisis melalui program komputer statistic SPSS 22 maka diperoleh nilai Cronbach's Alpha, sebagai berikut :

**Tabel 10**  
**Uji Reliabilitas Variabel (X) Budaya Organisasi dengan SPSS Item- Total Statistik**

Variabel	Item pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Budaya organisasi	Item 1	0,893	0,884	Reliabel
	Item 2	0,893	0,887	Reliabel
	Item 3	0,893	0,891	Reliabel
	Item 5	0,893	0,885	Reliabel
	Item 6	0,893	0,880	Reliabel
	Item 7	0,893	0,884	Reliabel
	Item 8	0,893	0,887	Reliabel
	Item 9	0,893	0,891	Reliabel
	Item 10	0,893	0,887	Reliabel
	Item 11	0,893	0,890	Reliabel
	Item 12	0,893	0,886	Reliabel
	Item 13	0,893	0,893	Reliabel
	Item 14	0,893	0,887	Reliabel
	Item 15	0,893	0,892	Reliabel
	Item 17	0,893	0,888	Reliabel
	Item 18	0,893	0,888	Reliabel
	Item 19	0,893	0,889	Reliabel
	Item 20	0,893	0,888	Reliabel

*Sumber data : output SPSS 22*

**Tabel 11**  
**Reliability Statistic**

Cronbach's Alpha	N of items
0,893	18

*Sumber data : output SPSS 22*

Dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar  $0,893 > 0,8$  yang artinya instrument variabel budaya organisasi telah reliabel atau valid bahwa jawaban responden konsisten atau seragam

2. Menguji reliabilitas instrument variabel (Y) kinerja karyawan dapat dianalisis melalui program komputer statistic SPSS 22 maka dapat diperoleh nilai Cronbach's Alpha, sebagai berikut :

**Tabel 12**  
**Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan dengan SPSS**  
**Item-Total Statistik**

Variabel	Item pernyataan	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Kinerja karyawan	Item 1	0,886	0,879	Reliabel
	Item 2	0,886	0,881	Reliabel
	Item 3	0,886	0,876	Reliabel
	Item 4	0,886	0,870	Reliabel
	Item 6	0,886	0,874	Reliabel
	Item 7	0,886	0,873	Reliabel
	Item 8	0,886	0,870	Reliabel
	Item 9	0,886	0,873	Reliabel
	Item 10	0,886	0,882	Reliabel
	Item 11	0,886	0,873	Reliabel
	Item 12	0,886	0,896	Reliabel
	Item 13	0,886	0,872	Reliabel

*Sumber data : output SPSS 22*

**Tabel 13**  
**Reliability Statistic**

Cronbach's Alpha	N of items
0,886	12

*Sumber data : output SPSS 22*

Dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar  $0,886 > 0,8$  yang artinya instrument variabel kinerja karyawan telah reliabel atau valid bahwa jawaban responden konsisten atau seragam.

### 3.6.3 Korelasi *Pearson Product Moment*

Untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila kedua variabel berbentuk interval, ratio atau ordinal, dan sumber data dari dua

variabel atau lebih tersebut adalah sama maka dilakukan pengujian melalui pendekatan korelasi *Pearson Product Moment* dengan rumus :

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

Korelasi *pearson product moment* dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga  $(-1 \leq r \leq +1)$ .

- Jika  $r = -1$  artinya korelasinya negative sempurna  
 $r = 0$  artinya tidak ada korelasi  
 $r = 1$  artinya korelasinya sangat kuat

**Tabel 14**  
**Indeks Korelasi Nilai r**

Interval	Tingkat validitas
0,800 – 1,000	Sangat Tinggi
0,600 – 0,799	Tinggi
0,400 – 0,599	Cukup Tinggi
0,200 – 0,399	Rendah
0,000 – 0,199	Sangat Rendah (tidak valid)

### 3.6.4 Analisis Koefisien Derteminasi

Untuk menegetahui seberapa besar budaya organisasi dengan kinerja karyawan, dengan menggunakan determinasi yaitu dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

KD = koefisien derteminasi

$r^2$  = koefisien korelasi

### 3.6.5 Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji hipotesis yakni untuk mengetahui Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada Hotel Lynt Jakarta, dan untuk membuktikan apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak, maka perlu dilakukan uji hipotesis. Sebagai berikut:

$$t_{h=t} = \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

$t_{hitung}$  = Nilai t

r = Koefisien Korelasi hasil r hitung

n = Jumlah Sampel

Kaidah pengujian :

Jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak artinya terdapat hubungan antara variabel x dan variabel y.

$t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima artinya tidak ada hubungan.

### 3.6.6 Menentukan Hipotesis Statistik

$H_0 (\rho \leq 0)$  : Tidak terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

$H_a (\rho > 0)$  : Terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

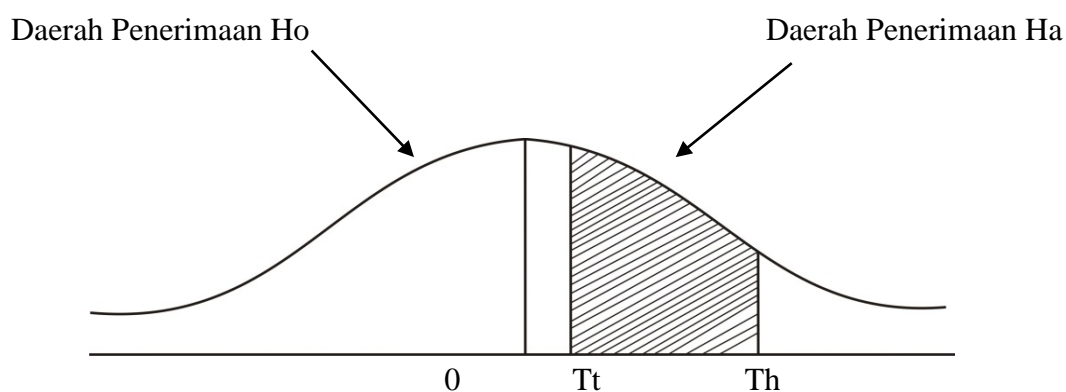
Mencari t-tabel digunakan

$\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $dk = n-2$ )

Kriteria terima atau tolak  $H_0$

Kemudian nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan  $t_{tabel}$ . Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria hasil pengujian adalah :

- Terima  $H_0$  dan tolak  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} <$  nilai  $t_{tabel}$  artinya, tidak terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.
- Tolak  $H_0$  terima  $H_a$  jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  artinya, terdapat hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan.



**Gambar 5**  
**Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi**

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah dan Perkembangan Hotel Lynt Jakarta**

Hotel Lynt Jakarta merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa perhotelan, yang kegiatan usahanya menyediakan kamar bagi para wisatawan maupun luar kota. Hotel Lynt merupakan hotel berbintang 3 di DKI Jakarta. Berlokasi di Jl. Cideng Timur no 35 Rt 06 Rw 06 Petojo Utara Gambir Jakarta Pusat.

Hotel Lynt Jakarta didirikan pada tahun 2010. Visi Hotel Lynt sukses bersama dan dinyatakan dalam tiga hal yang tidak terpisahkan, yaitu memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan, menjadi tempat bekerja terbaik bagi karyawan, memberikan “return on investment” yang baik bagi para pemegang saham. Misi Hotel Lynt mengembangkan perusahaan dan karyawan yang berkualitas untuk menciptakan hubungan jangka panjang dan sekaligus menjadi mitra bagi pelanggannya. Adapun tujuan Hotel Lynt terus berkembang dan menjadi yang terbaik dalam visi dan misi perusahaan.

Tata nilai serta budaya perusahaan, kepada karyawan ditanamkan nilai serta budaya perusahaan untuk meningkatkan profesionalisme di dalam bekerja. Sikap hormat kepada orang lain, dan semangat tim yang dituangkan dalam lima nilai yang harus ditaati oleh seluruh karyawan dan diharapkan dapat menjadi pedoman bagi karyawan sebagai duta teladan dalam kehidupan sehari-hari.

#### **1. Kepercayaan**

Kepercayaan berarti mengambil pendekatan positif kepada masing-masing, sikap hormat satu sama lain, mendorong pendeglasan, mengambil inisiatif, saling berbagi pengetahuan, pelatihan dan saling memberikan informasi.

#### **2. Tanggung Jawab**

Mengambil inisiatif dan berusaha untuk melakukan semua tujuan yang diberikan secara baik dan benar. Karyawan harus memiliki komitmen, benar dalam perkataan dan perbuatan.

#### **3. Profesionalisme**

Bersikap positif antar sesama karyawan, berusaha merebut hati pelanggan dengan memberikan prioritas-prioritas kepada kebutuhannya. Meningkatkan kualitas kerja melalui program pelatihan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab.

#### 4. Transparansi

Memberikan informasi yang sebenar-benarnya, tidak menutup-nutupi, menjelaskan, mendengarkan, berbicara dan bertindak jujur dengan penuh rasa hormat terhadap orang lain dan lingkungannya.

#### 5. Inovasi

Mengajukan saran-saran yang dapat membangun perusahaan, mampu menerapkan suatu perubahan yang baru dan menggunakan ide yang baik dan menguntungkan bagi perusahaan.

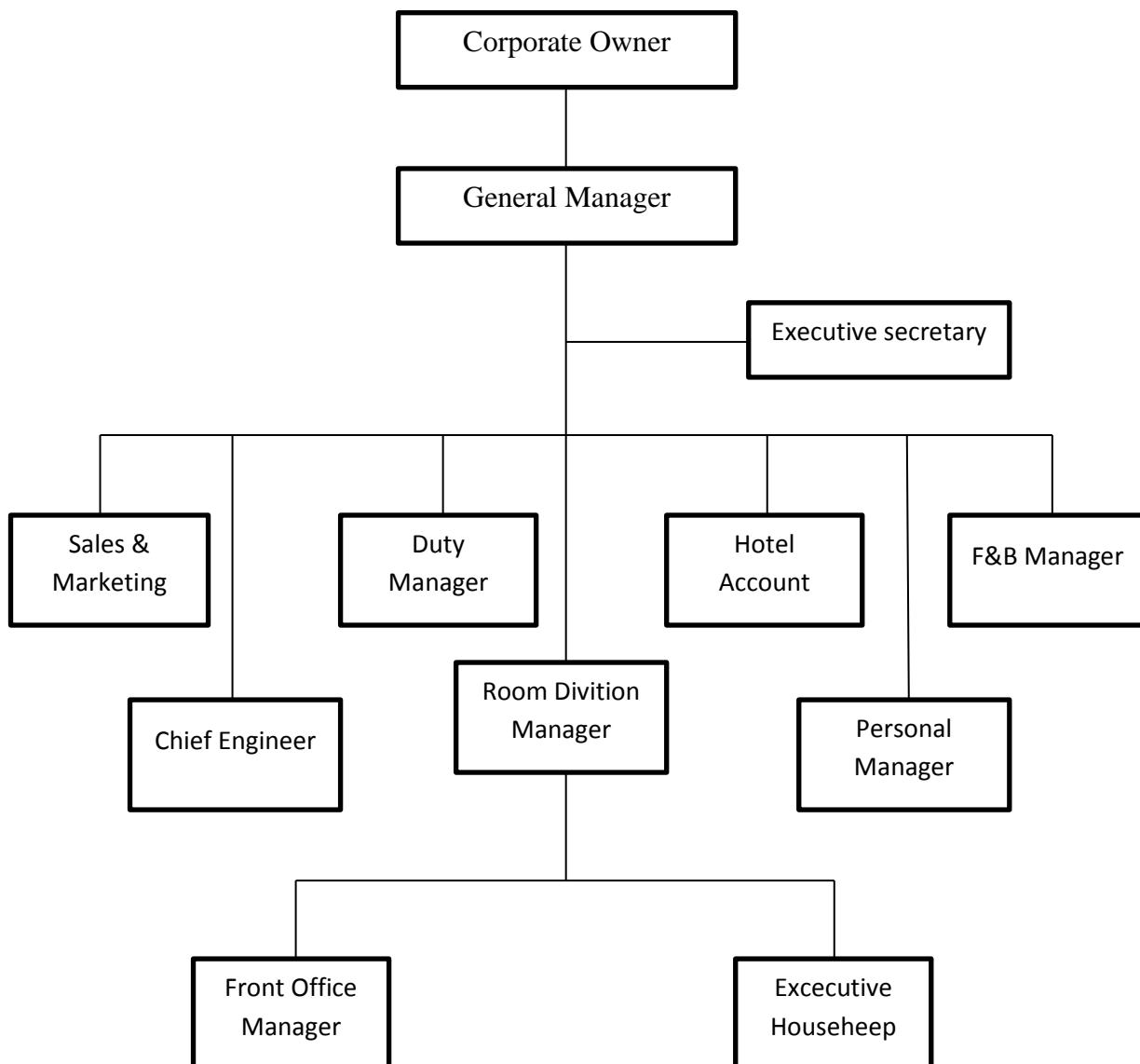
### **4.1.2 Kegiatan Usaha**

Hotel Lynt Jakarta merupakan salah satu bisnis yang bergerak dibidang pelayanan jasa. Hotel Lynt Jakarta merupakan wadah yang menyediakan sarana tempat tinggal sementara (akomodasi) bagi umum, yaitu : orang yang datang dengan berbagai tujuan. Fasilitas yang disediakan di hotel lynt sebagai berikut :

1. Kamar tidur ( kamar tamu ). Adapun jenis kamar yang tersedia sebagai berikut :
  - a. Single room: kamar yang dilengkapi dengan sebuah tempat tidur berukuran “single” (untuk 1 orang)
  - b. Twin room: kamar yang dilengkapi dengan dua buah tempat tidur berukuran “single”
  - c. Double room: kamar yang dilengkapi dengan dua buah tempat tidur berukuran “double” (untuk 2 orang)
2. Makanan dan minuman
3. Pelayanan penunjang lain seperti fasilitas laundry, dsb.

### **4.1.3 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas**

Hotel Lynt Jakarta memiliki tugas sesuai jabatan masing-masing, adapun struktur organisasi dan uraian tugas pada Hotel Lynt Jakarta adalah sebagai berikut :



**Gambar 6**  
**Struktur Organisasi Hotel Lynt Jakarta**

Uraian tugas :

1. **Corporate Owner** : Komisaris / pemilik yang bertanggung jawab terhadap segala kegiatan operasional, mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan oleh setiap masing-masing divisi. Pemegang penuh kendali perusahaan dalam pengambilan keputusan yang harus disetujui oleh karyawan, dan mengatur berjalannya sebuah perusahaan, bertugas sebagai fasilitator, motivator, dan stabilator perusahaan.
2. **General Manager** : direktur atau pimpinan tertinggi dalam perusahaan yang mengatur semua urusan yang berkaitan dengan berjalannya perusahaan baik di dalam maupun di luar.



3. Executive Manager : sekretaris direktur utama yang mengatur semua jadwal kegiatan atau acara.
4. Sales dan Marketing : Bagian yang bertugas memasarkan hotel agar dikenal banyak orang sehingga akan banyak tamu yang akan menginap di hotel, dan diharapkan dengan dilakukannya pemasaran yaitu agar tamu mau datang kembali ke hotel.
5. Duty Manager : Seseorang yang ditugaskan oleh perusahaan untuk menjadi manager dan sebagai perwakilan pada perusahaan pada saat jam perkantoran sudah selesai serta sebagai pengganti manajemen atau manager yang tidak melakukan tugas pada jam kantor.
6. Hotel Account : yang bertanggung jawab mengendalikan segala operasional keuangan yang ada di dalam hotel.
7. F & B Manager : merupakan penghasilan utama atau penghasilan lainnya sebagian besar hotel yang menggantungan dari penjualan makanan dan minuman bagian ini memiliki tugas dan bertanggung jawab membuat, menyiapkan, dan menyajikan makanan dan minuman yang ada di dalam hotel kepada tamu.
8. Chief Engineer : memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan perbaikan jika ada suatu kerusakan serta perawatan baik itu interior maupun eksterior. Seperti contohnya, mengecat, memperbaiki kerusakan listrik, alat-alat, dan lain-lain.
9. Room Division : Yang bertugas mempersiapkan kamar untuk tamu.
10. Personal Manager : memiliki tugas dan tanggung jawab melakukan perencanaan, pengawasan, dan berperan serta dalam perekrutan karyawan, serta membantu dalam pengarahan program pelatihan bagi karyawan dalam suatu hotel.
11. Front Office : Tempat yang paling depan yang ada di dalam suatu hotel yang bertugas mengurus registrasi tamu sebelum menginap di dalam hotel, memesan kamar dan juga check out.
12. Executive Housekeep : memiliki tugas dan tanggung jawab menyiapkan kamar bagi para tamu yang akan menginap di dalam hotel serta membersihkannya selama tamu menginap di hotel.

## **4.2 Profil Responden**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik kuesioner dengan cara menyebarkan kuesioner kepada karyawan Hotel Lynt Jakarta. Untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan melibatkan 56 karyawan sebagai objek penelitian. Berikut ini adalah karakteristik responden yang menjadi objek penelitian.

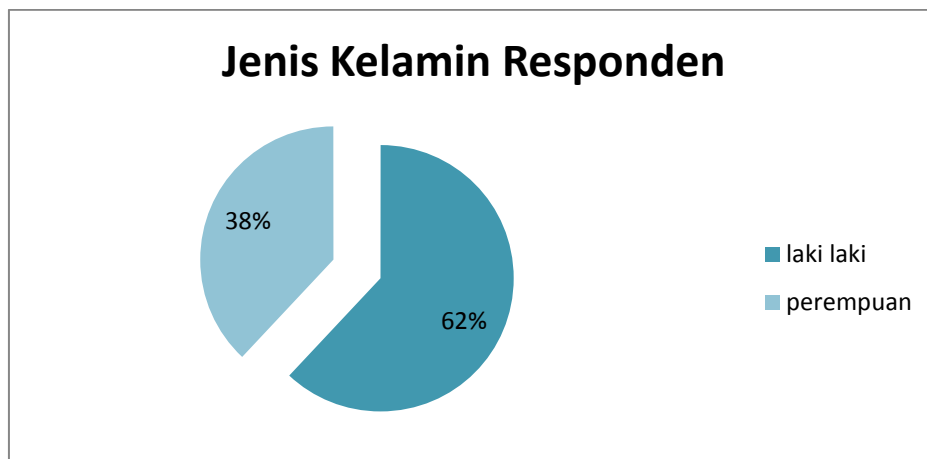
## 1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel 14 dibawah ini :

**Tabel 15**  
**Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
Laki-laki	35	62
Perempuan	21	38
Jumlah	56	100

*Sumber : Data primer kuesioner*



**Gambar 7**  
**Jenis Kelamin Responden**

Dari data diatas, dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 35 responden atau sebanyak 62% dan 21 responden berjenis kelamin perempuan atau sebanyak 38% sehingga dapat diketahui bahwa rata-rata karyawan di Hotel Lynt Jakarta pada penelitian ini didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

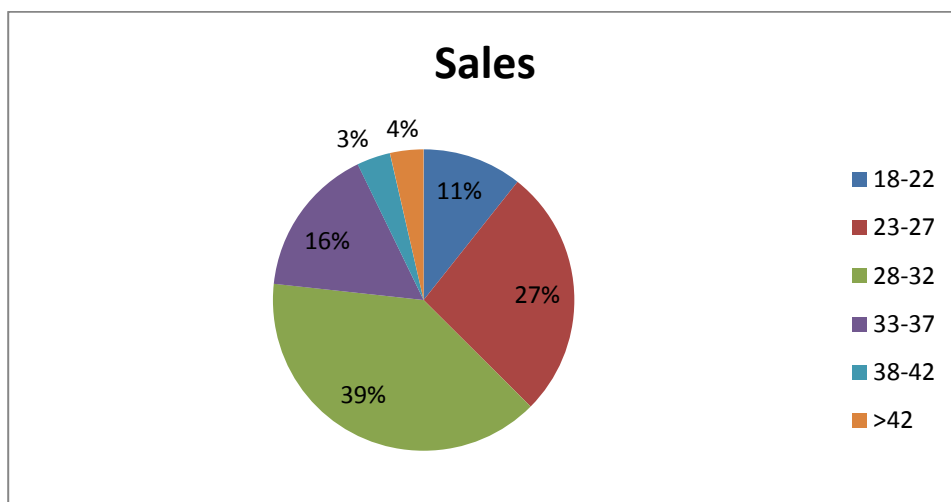
## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Adapun karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat melalui tabel 15 di bawah ini :

**Tabel 16**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Tanggapan Responden	
	Jumlah Responden	%
18-22	6	10,7
23-27	15	26,8
28-32	22	39,3
33-37	9	16,1
38-42	2	3,6
>42	2	3,6
Junlah	56	100

*Sumber : Data primer kuesioner*



**Gambar 8**  
**Usia Responden**

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa responden terbanyak adalah responden yang berumur antara 28-32 yaitu sebanyak 39%. Responden kedua terbanyak yang berumur 23-27 yaitu sebanyak 27%. Responden berumur 33-37 yaitu sebanyak 16%. Responden berumur 38-42 yaitu sebanyak 3%. Sisanya responden berumur >42 yaitu sebanyak 4%. Dari data di atas menunjukkan bahwa mayoritas usia responden antara 28-32 tahun dengan jumlah responden 56 karyawan 39%.

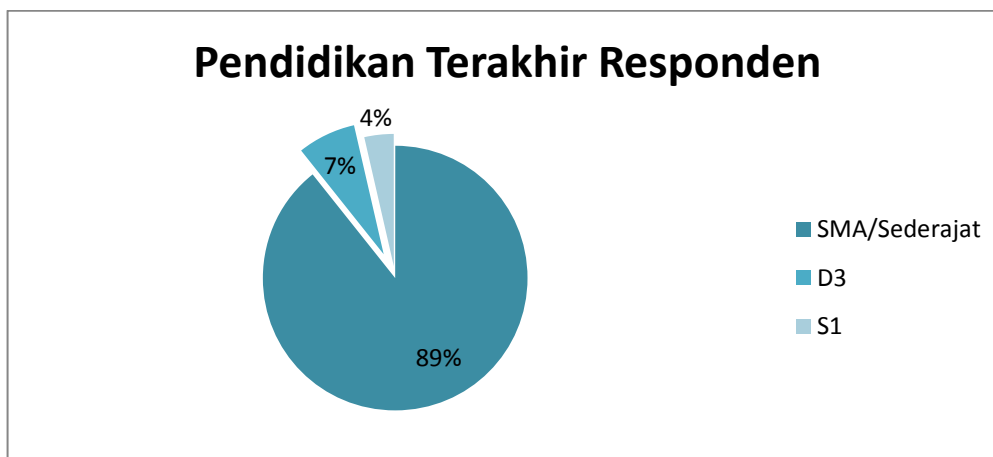
### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat disajikan melalui tabel 16 di bawah ini :

**Tabel 17**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SMA/ Sederajat	50	89,3
D3	4	7,1
S1	2	3,6
Pasca Sarjana	0	0
Jumlah	56	100

Sumber: Data primer kuesioner



**Gambar 9**  
**Pendidikan Terakhir**

Berdasarkan tabel di atas, dari responden yang berjumlah 56 paling banyak responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA / Sederajat sebanyak 50 orang atau sebanyak 89%. Kedua pendidikan terakhir D3 sebanyak 4 orang atau sebesar 7%. Sisanya memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 2 orang atau sebanyak 4%. Mayoritas pendidikan terakhir responden dari 56 karyawan yaitu memiliki latar pendidikan SMA / Sederajat. Dilihat dari hal tersebut bahwa tingkat pendidikan tinggi tidak terlalu menjadi prioritas utama untuk menjadi bagian dari Hotel Lynt Jakarta. Hotel Lynt Jakarta lebih mengutamakan pengalaman bekerja dibandingkan dengan tingkat pendidikan.

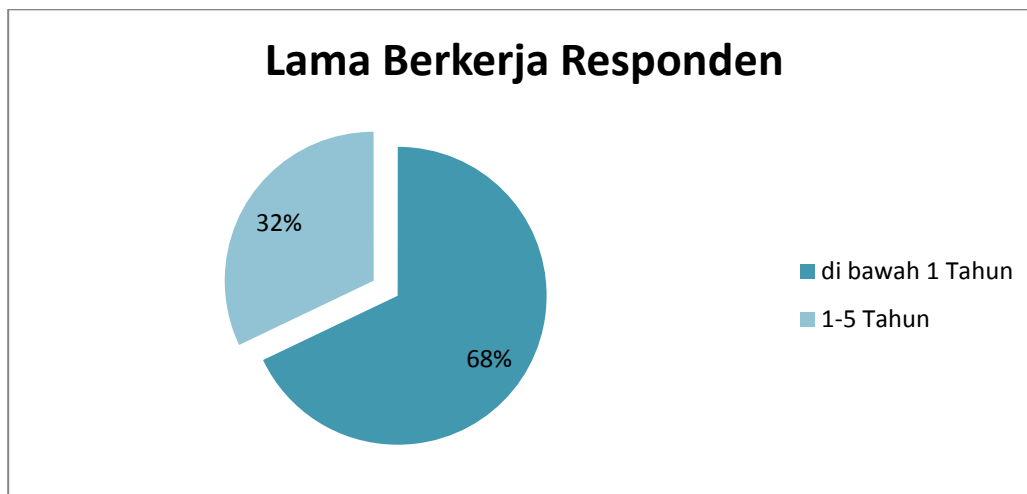
#### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden menurut lamanya bekerja dapat dilihat melalui tabel 17 di bawah ini:

**Tabel 18**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
Dibawah 1 Tahun	38	67.9
1-5 Tahun	18	32.1
5-10 Tahun	0	-
Diatas 10 Tahun	0	-
Jumlah	56	100

*Sumber: Data primer kuesioner*



**Gambar 10**  
**Lama Bekerja Responden**

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat dilihat bahwa responden yang bekerja < 1 Tahun sebanyak 38 responden atau sebanyak 68% dan sisanya bekerja > 1 Tahun sebanyak 18 responden atau sebanyak 32%. Dari data di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden mempunyai masa kerja < 1 Tahun.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Budaya Organisasi pada Hotel Lynt Jakarta**

Budaya organisasi dianggap sebagai bagian dari strategi organisasi dalam mencapai tujuan. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan perusahaan. Apabila budaya organisasi diterapkan dengan baik maka kinerja yang dihasilkan akan semakin baik.

Berikut adalah penilaian terhadap budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta :

## 1. Variabel Budaya Organisasi

Penilaian terhadap budaya organisasi terdiri dari 20 dimensi yang berasal dari 10 indikator budaya organisasi, yang dinilai jawaban responden menggunakan analisis frekuensi yang dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut :

### a. Inisiatif Individu

**Tabel 19**  
**Jawaban “Kebebasan mengemukakan pendapat”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	32.2
Setuju	4	26	104	46.6
Kurang Setuju	3	12	36	21.4
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	230	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang paling tertinggi responden menjawab “setuju” yaitu sebanyak 46,6% dengan pernyataan “kebebasan mengemukakan pendapat”. Artinya responden setuju bahwa karyawan diberikan kebebasan oleh pihak perusahaan untuk mengemukakan pendapat mereka dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan, demi kemajuan bersama.

**Tabel 20**  
**Jawaban “kebebasan untuk berinisiatif dalam pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	17	85	30.4
Setuju	4	34	136	60.7
Kurang Setuju	3	4	12	7.1
Tidak Setuju	2	1	2	1.8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	235	100

*Sumber : hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, penelitian dilakukan terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 60,7% dengan pernyataan “kebebasan untuk berinisiatif dalam pekerjaan”.

Artinya para karyawan setuju dengan kebebasan yang diberikan oleh perusahaan untuk berinisiatif dalam melakukan pekerjaannya untuk mempermudah karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga akan berdampak positif bagi kinerja serta kemajuan perusahaan.

b. Toleransi terhadap tindakan beresiko

**Tabel 21**

**Jawaban “kesempatan untuk bertindak aktif dalam pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	23	115	41.1
Setuju	4	30	120	53.6
Kurang Setuju	3	2	6	3.5
Tidak Setuju	2	1	2	1.8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	243	100

*sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, penelitian dilakukan terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 53,6% dengan pernyataan “kesempatan untuk bertindak aktif dalam pekerjaan”. Artinya karyawan setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan untuk karyawannya bertindak aktif dalam melakukan pekerjaannya. Dengan aktif dalam melakukan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik untuk kemajuan perusahaan.

c. Pengarahan

**Tabel 22**

**Jawaban “kejelasan standart kerja pada perusahaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	29	145	51.8
Setuju	4	22	88	39.9
Kurang Setuju	3	5	15	8.9
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	248	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “sangat setuju”

sebanyak 51,8% dengan pernyataan “kejelasan standar kerja pada perusahaan”. Artinya karyawan sangat setuju bahwa standar kerja yang dibuat oleh perusahaan sudah tertera dengan jelas sehingga karyawan dengan mudah memahami standar kerja. Hal ini memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang sudah ada sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan demi kemajuan perusahaan.

**Tabel 23**

**Jawaban “karyawan memahami target yang diharapkan perusahaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	28.6
Setuju	4	31	124	55.4
Kurang Setuju	3	7	21	12.5
Tidak Setuju	2	2	4	3.5
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	229	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 55,4% dengan pernyataan “karyawan memahami target yang diharapkan perusahaan”. Artinya karyawan setuju mereka telah memahami target yang diharapkan oleh perusahaan, dengan memahami target yang diinginkan karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik untuk kemajuan bersama.

d. Integrasi

**Tabel 24**

**Jawaban “koordinasi antar unit di perusahaan sudah berjalan baik”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	20	100	35,7
Setuju	4	32	128	57,1
Kurang Setuju	3	3	9	5,4
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	239	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*



Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 57,1% dengan pernyataan “koordinasi antar unit diperusahaan sudah berjalan baik”. Artinya karyawan memang merasakan adanya koordinasi antar unit – unit yang ada diperusahaan.

**Tabel 25**  
**Jawaban “tingkat kerjasama antar bagian dalam unit sudah berjalan baik”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	33,9
Setuju	4	24	96	42,9
Kurang Setuju	3	11	33	19,6
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	228	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 42,9% dengan pernyataan “tingkat kerjasama antar bagian dalam unit sudah berjalan baik”. Artinya karyawan setuju bahwa antar karyawan dari setiap unit yang ada di perusahaan sudah berjalan dengan baik, antar karyawan melakukan kerjasama dalam melaksanakan pekerjaannya. Kerjasama yang dilakukan untuk menciptakan lingkungan yang positif demi kemajuan perusahaan.

e. Dukungan manajemen

**Tabel 26**  
**Jawaban “atasan memberi kemudahan berkomunikasi dengan karyawan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	33,9
Setuju	4	26	104	46,4
Kurang Setuju	3	9	27	16,1
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,8
Jumlah		56	229	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 46,4% dengan pernyataan “atasan memberi kemudahan berkomunikasi dengan karyawan”. Artinya karyawan setuju bahwa mereka memang mudah untuk berkomunikasi dengan atasan.

**Tabel 27**  
**Jawaban “atasan memberi dukungan yang positif terhadap pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	21	105	37,5
Setuju	4	28	112	50
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	237	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 50% dengan pernyataan “atasan memberi dukungan yang positif terhadap pekerjaan”. Artinya karyawan setuju bahwa dalam melakukan pekerjaan atasan selalu memberi dukungan yang positif untuk menghasilkan pekerjaan yang baik demi kemajuan perusahaan.

f. Kontrol

**Tabel 28**  
**Jawaban “atasan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	33,9
Setuju	4	27	108	48,2
Kurang Setuju	3	9	27	16,1
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	232	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 49,2% dengan pernyataan “atasan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan”. Artinya karyawan setuju dalam pekerjaan yang mereka lakukan selalu mendapat pengawasan dari atasan.

**Tabel 29**  
**Jawaban “atasan memberi sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	15	75	26,8
Setuju	4	26	104	46,4
Kurang Setuju	3	13	39	23,2
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	222	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 46,4% dengan pernyataan “atasan memberi sanksi kepada karyawan yang melanggar peraturan”. Artinya karyawan setuju jika ada karyawan yang melanggar peraturan atasan selalu memberikan sanksi untuk memberi efek jera kepada karyawan yang melanggar.

g. Identitas

**Tabel 30**  
**Jawaban “karyawan memahami nilai yang menjadi pedoman di perusahaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	34
Setuju	4	26	104	46,4
Kurang Setuju	3	11	33	19,6
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	232	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 46,4% dengan pernyataan “karyawan memahami nilai yang menjadi pedoman perusahaan”. Artinya karyawan setuju bahwa mereka sudah memahami nilai yang menjadi pedoman bagi perusahaan.

**Tabel 31**  
**Jawaban “saya bangga menjadi bagian dari perusahaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	28,6
Setuju	4	33	132	58,9
Kurang Setuju	3	3	9	5,4
Tidak Setuju	2	4	8	7,1
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	229	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 58,9% dengan pernyataan “saya bangga menjadi bagian dari perusahaan”. Artinya karyawan setuju bahwa mereka bangga menjadi salah satu bagian dari perusahaan.

h. Sistem imbalan

**Tabel 32**  
**Jawaban “sistem imbalan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	13	65	23,2
Setuju	4	35	140	62,5
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	227	100

*Sumber : hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak

62,2% dengan pernyataan sistem imbalan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi”. Artinya karyawan setuju bahwa sistem imbalan memang sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja mereka, dengan sistem imbalan yang sesuai akan meningkatkan prestasi kerja karyawan demi kemajuan perusahaan.

i. Toleransi terhadap konflik

**Tabel 33**  
**Jawaban “atasan menyelesaikan konflik sampai selesai”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	33,9
Setuju	4	30	120	53,6
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	235	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 53,6% dengan pernyataan “atasan menyelesaikan konflik sampai selesai”. artinya karyawan setuju pada saat terjadi konflik atasan selalu menyelesaikan konflik yang ada sampai selesai.

**Tabel 34**  
**Jawaban “atasan memberi kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	32,1
Setuju	4	29	116	51,8
Kurang Setuju	3	7	21	12,5
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	231	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 51,8% dengan pernyataan “atasan memberi kebebasan kepada karyawan untuk menyampaikan kritik”. Artinya karyawan setuju bahwa mereka memang diberi kebebasan untuk menyampaikan kritik terhadap perusahaan untuk membangun perusahaan menjadi yang lebih baik lagi.

j. Pola komunikasi

**Tabel 35**  
**Jawaban “komunikasi antar unit yang ada di perusahaan sudah kondusif”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	28,6
Setuju	4	34	136	60,7
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	234	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 60,7% dengan pernyataan komunikasi antar unit yang ada di perusahaan sudah kondusif”. Artinya karyawan setuju bahwa komunikasi yang terjadi di perusahaan sudah berjalan dengan kondusif.

**Tabel 36**  
**Jawaban “kebijakan yang diambil atasan disosialisasikan kepada karyawan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	12	60	21,4
Setuju	4	29	116	51,8
Kurang Setuju	3	13	39	23,2
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	219	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 51,8% dengan pernyataan “kebijakan yang diambil selalu disosialisasikan kepada karyawan”. Artinya karyawan setuju terhadap kebijakan yang diambil oleh perusahaan selalu disosialisasikan terlebih dahulu kepada karyawan.

Berdasarkan hasil dari analisis variabel budaya organisasi, dapat disimpulkan perindikator budaya organisasi nilai dominan terbesar dan dominan terkecil yaitu :

1. Inisiatif individu
  - a. Kebebasan mengemukakan pendapat dengan skor total 230
  - b. Kesempatan untuk berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor total 235  
Skor total 232,5
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko
  - a. Kebebasan untuk bertindak aktif dengan skor total 243  
Skor total 243
3. Pengarahan
  - a. Standar kerja di perusahaan sudah dirumuskan dengan jelas dengan skor total 248
  - b. Karyawan memahami target yang diharapkan perusahaan dengan skor total 229  
Skor total 238,5
4. Integrasi
  - a. Koordinasi antar unit di perusahaan sudah berjalan baik dengan skor total 239
  - b. Tingkat kerjasama antar unit bagian dalam unit sudah berjalan baik dengan skor total 228  
Skor total 233,5
5. Dukungan manajemen
  - a. Atasan memberi kemudahan berkomunikasi kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan skor total 229
  - b. Atasan memberi dukungan yang positif terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan skor total 237  
Skor total 233
6. Kontrol
  - a. Atasan melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan dengan skor total 232
  - b. Atasan memberi sanksi terhadap kartawan yang melanggar peraturan dengan skor total 222  
Skor total 227

7. Identitas
  - a. Karyawan memahami nilai-nilai yang menjadi pedoman perusahaan dengan skor total 232
  - b. Saya bangga menjadi bagian dari hotel lynt dengan skor total 229  
Skor total 230,5
8. Sistem imbalan
  - a. Sistem imbalan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja dengan skor total 227  
Skor total 227
9. Toleransi terhadap konflik
  - a. Atasan menyelesaikan konflik hingga selesai dengan skor total 235
  - b. Atasan memberi kebebasan untuk menyampaikan kritik dengan skor total 231  
Skor total 233
10. Pola komunikasi
  - a. Komunikasi antar unit di hotel sudah kondusif dengan skor total 2234
  - b. Kebijakan yang diambil selalu disosialisasikan kepada karyawan dengan skor total 219  
Skor total 226,5

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki nilai dominan tertinggi pada indikator “toleransi terhadap tindakan beresiko” dengan skor total 243 melalui pernyataan “karyawan diberi kebebasan untuk bertindak aktif dalam menyelesaikan pekerjaan”. perusahaan harus mempertahankan hal tersebut agar karyawan lebih berinisiatif lagi dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik demi kemajuan perusahaan. Untuk skor dominan terkecil pada indikator “pola komunikasi” dengan skor total 226,5 melalui 2 item pernyataan “komunikasi antar unit sudah kondusif”, “kebijakan yang diambil selalu disosialisasikan kepada karyawan”. Pihak perusahaan harus menjaga komunikasi antar unit agar lebih kondusif, serta lebih giat lagi untuk mensosialisasikan kebijakan baru yang diambil oleh perusahaan kepada karyawan.

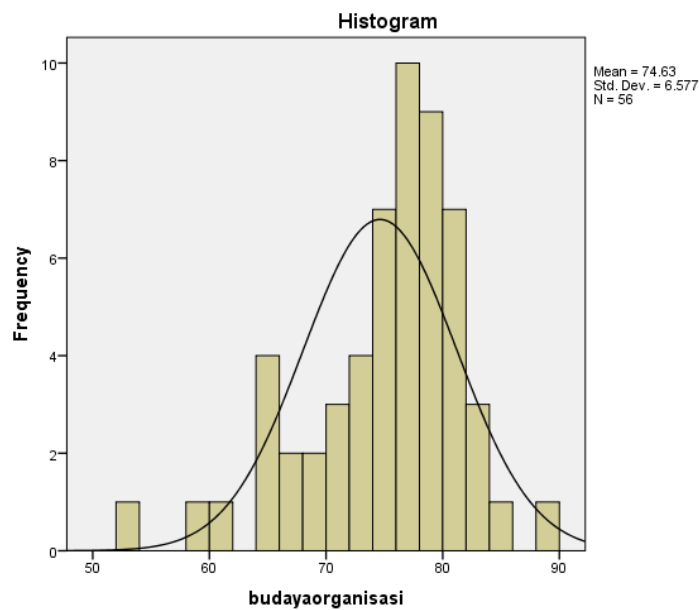


**Tabel 37**  
**Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi**

**Statistics**

budayaorganisasi

N	Valid	56
	Missing	0
Mean		74.63
Std. Error of Mean		.879
Median		76.00
Mode		79 <sup>a</sup>
Std. Deviation		6.577
Variance		43.257
Skewness		-1.040
Std. Error of Skewness		.319
Kurtosis		1.392
Std. Error of Kurtosis		.628
Range		35
Minimum		53
Maximum		88
Sum		4179



**Gambar 11**  
**Histogram Budaya Organisasi**

Perbandingan skor teoritik dan skor empirik pada variabel budaya organisasi (X) :

$$\text{Skor teoritik : } X = \frac{(1)(11)+5(11)}{2} = 33$$

Maka skor empirik sebesar 74,63 sementara skor teoritik sebesar 54, dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel budaya organisasi (X) yaitu (74,63 > 54) artinya baik, secara nyata 74,63 masih belum ideal karena hasil ideal budaya organisasi jika mencapai 100%.

### 4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan

Penilaian terhadap kinerja karyawan terdiri dari 13 dimensi yang berasal dari 4 indikator kinerja karyawan, yang dinilai jawaban responden menggunakan analisis frekuensi yang disajikan dalam tabel sebagai berikut :

#### a. Kualitas

**Tabel 38**

**Jawaban “hasil kerja sesuai standar yang ditetapkan perusahaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	28,6
Setuju	4	33	132	58,9
Kurang Setuju	3	7	21	12,5
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	233	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 58,9% dengan pernyataan “hasil kerja sesuai standar yang ditetapkan perusahaan”. Artinya karyawan setuju bahwa hasil kerja sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

**Tabel 39**

**Jawaban “karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	32,1
Setuju	4	31	124	55,4
Kurang Setuju	3	6	18	10,7

Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	234	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 55,4% dengan pernyataan “karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti”. Artinya karyawan setuju dalam melakukan pekerjaan karyawan sudah teliti.

**Tabel 40**  
**Jawaban “karyawan mengikuti arahan yang ditentukan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	20	100	35,7
Setuju	4	26	104	46,4
Kurang Setuju	3	8	24	14,3
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	232	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 46,4% dengan pernyataan karyawan mengikuti arahan yang ditentukan”. Artinya karyawan setuju bahwa setiap yang dilakukan oleh karyawan sudah sesuai dengan arahan yang diberikan oleh perusahaan.

**Tabel 41**  
**Jawaban “karyawan mengurangi kesalahan dalam melakukan pekerjaan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	24	120	42,9
Setuju	4	23	92	41,1
Kurang Setuju	3	5	15	8,9
Tidak Setuju	2	3	6	5,3
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	1,8
Jumlah		56	234	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “sangat setuju” sebanyak 42,9% dengan pernyataan “karyawan mengurangi kesalahan dalam melakukan pekerjaan”. Artinya karyawan setuju bahwa sudah tidak membuat kesalahan dalam melakukan pekerjaan yang mereka lakukan.

b. Kuantitas

**Tabel 42**  
**Jawaban “karyawan mampu mengerjakan tugas tambahan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	14	70	25
Setuju	4	34	136	60,7
Kurang Setuju	3	7	21	12,5
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	229	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 60,7% dengan pernyataan “karyawan mampu mengerjakan tugas tambahan”. Artinya karyawan setuju tugas tambahan yang diberikan oleh atasan dapat dikerjakan dengan baik.

**Tabel 43**  
**Jawaban “karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	17	85	30,4
Setuju	4	31	124	55,4
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	2	4	3,5
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	231	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 55,4% dengan pernyataan “karyawan mampu melampaui target yang

ditetapkan”. Artinya karyawan setuju target yang ditetapkan oleh perusahaan dapat dilampaui.

**Tabel 44**  
**Jawaban “karyawan melaksanakan tugas hingga selesai”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	32,1
Setuju	4	30	120	53,6
Kurang Setuju	3	7	21	12,5
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	233	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 53,6% dengan pernyataan “karyawan melaksanakan tugas hingga selesai”. artinya karyawan setuju bahwa tugas yang dibebankan kepadanya dapat dikerjakan hingga selesai.

c. Pelaksanaan tugas

**Tabel 45**  
**Jawaban “karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai tujuan yang ditetapkan”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	32,1
Setuju	4	27	108	48,2
Kurang Setuju	3	10	30	17,9
Tidak Setuju	2	1	2	1,8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	230	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 48,2% dengan pernyataan “karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai

tujuan yang ditetapkan”. Artinya karyawan setuju bahwa tugas yang dikerjakan sudah sesuai dengan tujuan perusahaan.

**Tabel 46**  
**Jawaban “karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	28,6
Setuju	4	26	104	46,4
Kurang Setuju	3	12	36	21,4
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	224	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 46,4% dengan pernyataan “karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya”. Artinya karyawan setuju bahwa tugas yang dibebankan kepadanya sudah dilaksanakan dengan baik.

Tanggung jawab

**Tabel 47**  
**Jawaban “karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	21	105	37,5
Setuju	4	26	104	46,4
Kurang Setuju	3	7	21	12,5
Tidak Setuju	2	2	4	3,6
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	234	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 46,4% dengan pernyataan “karyawan menjalankan tugas dengan penuh

tanggung jawab”. Artinya karyawan setuju sudah menjalankan tanggung jawab penuh atas tugas yang diberikan kepadanya.

**Tabel 48**  
**Jawaban “karyawan memeriksa kembali pekerjaannya”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	20	100	35,7
Setuju	4	24	96	42,9
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	6	12	10,7
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	226	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 42,9% dengan pernyataan “karyawan memeriksa kembali pekerjaannya”. Artinya karyawan setuju setelah selesai melaksanakan pekerjaannya selalu diperiksa kembali untuk mengurangi kesalahan yang dibuat.

**Tabel 49**  
**Jawaban “menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP”**

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	28,6
Setuju	4	30	120	53,6
Kurang Setuju	3	6	18	10,7
Tidak Setuju	2	4	8	7,1
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		56	226	100

*Sumber: hasil pengolahan kuesioner*

Berdasarkan tabel di atas, dilakukan penelitian terhadap 56 responden. Dari pernyataan di atas yang tertinggi responden menjawab “setuju” sebanyak 53,6% dengan pernyataan “menyelesaikan pekerjaan sesuai SOP”. Artinya karyawan sudah melakukan pekerjaan sesuai SOP yang ada.

Berdasarkan hasil analisis dari variabel kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan melalui indikator kinerja karyawan nilai dominan tertinggi dan terkecil.

1. Kualitas
  - a. Hasil kerja sesuai standar yang ditetapkan dengan skor total 233
  - b. Karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti dengan skor total 234
  - c. Karyawan mengikuti arahan yang ditentukan dengan skor total 232
  - d. Karyawan mengurangi kesalahan dalam melakukan pekerjaan dengan skor total 234
 Skor total 233,3
2. Kuantitas
  - a. Karyawan mampu mengerjakan tugas tambahan dengan skor total 229
  - b. Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan dengan skor total 231
  - c. Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai dengan skor total 233
 Skor total 231
3. Pelaksanaan tugas
  - a. Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai tujuan yang ditetapkan dengan skor total 230
  - b. Karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan skor total 224
 Skor total 227
4. Tanggung jawab
  - a. Karyawan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dengan skor total 234
  - b. Karyawan memeriksa kembali pekerjaannya dengan skor total 226
  - c. Mengerjakan pekerjaan sesuai SOP dengan skor total 226
 Skor total 228,7

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki nilai dominan tertinggi pada indikator “kualitas” dengan skor total 233 melalui pernyataan “hasil kerja sesuai standar”, “karyawan melakukan pekerjaan dengan teliti”, karyawan mengikuti arahan”, “karyawan mengurangi kesalahan”. Artinya pihak perusahaan harus memberi dukungan dan arahan yang lebih lagi kepada karyawan agar dapat menghasilkan pekerjaan yang baik. Nilai dominan terkecil pada indikator “pelaksanaan tugas” dengan skor total 227 melalui pernyataan “karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai tujuan”, “karyawan melaksanakan tugas yang dibebankan”. Pihak perusahaan harus menjelaskan tujuan perusahaan dengan lebih jelas lagi sesuai yang diharapkan oleh perusahaan agar



karyawan mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan harapan perusahaan demi kemajuan perusahaan.

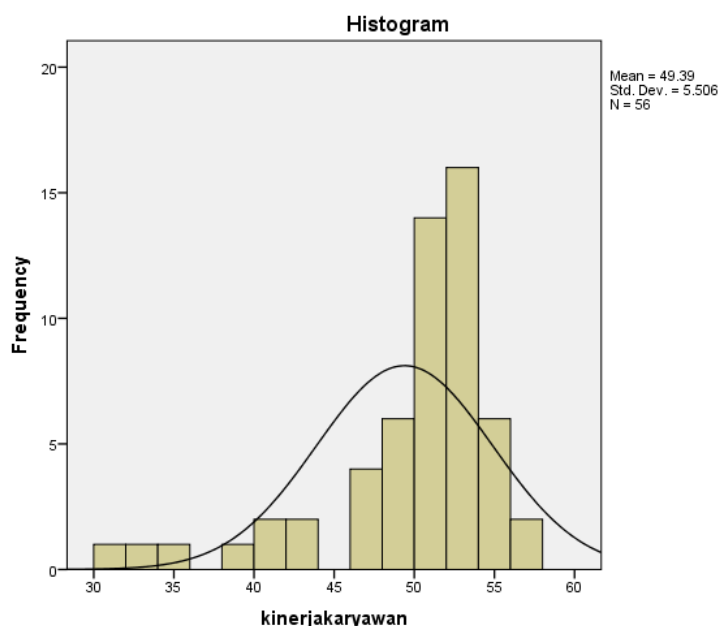
**Tabel 50**  
**Analisa Hasil Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan**

**Statistics**

kinerjakaryawan

N	Valid	56
	Missin g	0
Mean		49.39
Std. Error of Mean		.736
Median		51.00
Mode		53
Std. Deviation		5.506
Variance		30.316
Skewness		-1.784
Std. Error of Skewness		.319
Kurtosis		3.145
Std. Error of Kurtosis		.628
Range		25
Minimum		31
Maximum		56
Sum		2766

*Sumber : output SPSS 22*



**Gambar 12**  
**Histogram Kinerja Karyawan**

Perbandingan skor teoritik dan skor empirik pada variabel kinerja karyawan (Y) :

$$\text{Skor Teoritik : } \mathcal{X} = \frac{(1)(11)+5(11)}{2} = 33$$

Maka skor empirik sebesar 49,39 sementara skor teoritik sebesar 36, dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel kinerja karyawan (Y) yaitu ( $49,39 > 36$ ) artinya relative baik.

### 4.3.3 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada Hotel Lynt Jakarta

#### 1. Analisis Koefisien Korelasi *Product Moment*

Berikut ini akan dilakukan analisis koefisien korelasi *product moment* menggunakan *SPSS 22* untuk mengetahui keeratan hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.

**Tabel 51**  
**Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

		<b>Correlations</b>	
		budayaorganisa si	kinerjakaryawan
budayaorganisasi	Pearson Correlation	1	.711**
	Sig. (1-tailed)		.000
	N	56	56
kinerjakaryawan	Pearson Correlation	.711**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	N	56	56

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Berdasarkan hasil perhitungan dengan SPSS di atas, dapat disimpulkan bahwa besarnya Person product moment adalah  $r = 0,711$ . Artinya, hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan kuat. ini berarti  $H_0$  ditolak yang berarti budaya organisasi mempunyai hubungan yang nyata atau signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 52**  
**Nilai Interval Koefisien**

Interval Nilai	Persentase	Keterangan
0.80 – 1.000		Sangat kuat
0.60 – 0.799	0,711%	Kuat
0.40 – 0.599		Sedang
0.20 – 0.399		Lemah
0.00 – 0.119		Sangat lemah (tidak valid)

## 2. Analisis Koefisien Determinasi

Diketahui dari perhitungan *product moment* bahwa nilai korelasi sebesar  $r = 0,711$ . Selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} KD &= r^2 \times 100\% \\ &= 0,711^2 \times 100\% \\ KD &= 50,55\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi adalah  $R = 50,55\%$ , hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar

50,55% sedangkan sisanya 49,45% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar budaya organisasi.

### 3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak dan adakah hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan, maka dilakukan uji hipotesis koefisien korelasi.

#### a. Hipotesis Statistik

$H_0: r < 0$ : Tidak terdapat hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.

$H_a: r > 0$ : Terdapat hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta

#### b. Menentukan t hitung

Untuk mencari t hitung digunakan rumus sebagai berikut :

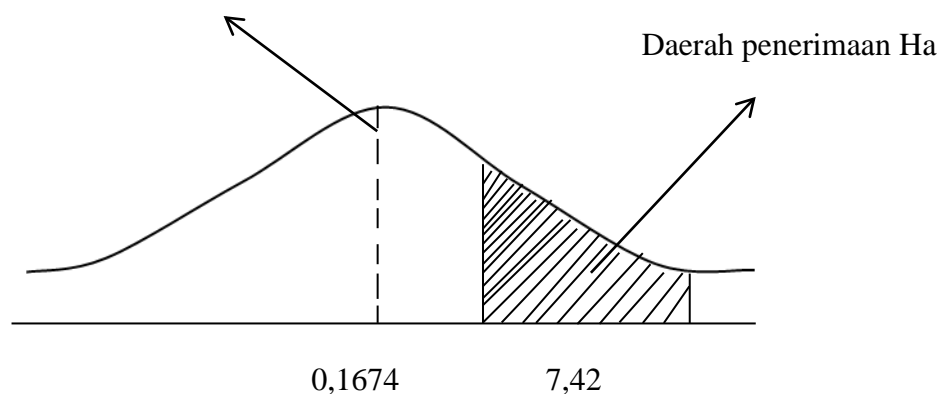
$$\begin{aligned} T \text{ hitung} &= \frac{0,711\sqrt{56-2}}{\sqrt{1-0,711^2}} \\ &= \frac{5,22}{0,703} \\ &= 7,42 \end{aligned}$$

#### c. Menentukan t tabel

Nilai tabel diperoleh dari tabel t dengan menggunakan nilai  $\alpha = 0,05$  dan  $df = n-2$  atau  $56-2 = 54$ , maka dapat diperoleh t tabel 1,674.

#### d. Kurva

Daerah penerimaan  $H_0$



**Gambar 13**  
**Kurva Uji Hipotesis**

e. Kesimpulan

Nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel ( $7,42 > 1,674$ ) maka  $H_a$  diterima  $H_o$  ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dikemukakan dalam penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Diketahui secara umum bahwa budaya organisasi pada hotel lynt Jakarta baik. Hal ini diketahui berdasarkan nilai skor empiric sebesar 74,63 sementara skor teoritik sebesar 54, diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel budaya organisasi (x) yaitu ( $74,63 > 54$ ) jika secara teori hasilnya adalah relative baik.
2. Diketahui secara umum bahwa kinerja karyawan pada hotel lynt Jakarta kurang baik. Hal ini diketahui berdasarkan nilai skor empirik sebesar 49,39 sementara skor teoritik sebesar 36, diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel kinerja karyawan (y) yaitu ( $49,39 > 36$ ) secara teori hasilnya relative baik.
3. Terdapat hubungan yang nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta. Dapat dilihat dari hasil analisis berikut :
  - a. Hasil analisis koefisien korelasi *product moment* diperoleh  $r = 0,711$  artinya bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada hotel lynt Jakarta mempunyai hubungan yang kuat.
  - b. Hasil dari analisis koefisien determinasi diperoleh bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 50,55%, sedangkan sisanya 49,45% dijelaskan oleh faktor – faktor lain di luar budaya organisasi.
  - c. Hasil uji koefisien korelasi menunjukkan  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yaitu ( $7,42 > 1,674$ ) artinya  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.

#### 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh maka penulis akan memberikan saran-saran yang mungkin dapat berguna bagi perusahaan Hotel Lynt Jakarta yaitu sebagai berikut :

1. Kepada Hotel Lynt Jakarta budaya organisasi yang sudah tertera di hotel lynt Jakarta agar dilaksanakan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan nilai-nilai budaya yang sudah dibuat oleh pihak perusahaan. Disarankan ada indikator yang harus diperhatikan yaitu faktor pola komunikasi dari pernyataan “kebijakan yang diambil oleh atasan selalu disosialisasikan

kepada karyawan” atasan harus lebih intens untuk mensosialisasikan kepada karyawan apabila ada kebijakan baru.

2. Pada kinerja karyawan agar ditingkatkan lagi, dari indikator kinerja karyawan pihak hotel harus lebih memperhatikan mengenai pelaksanaan tugas. Melalui pernyataan “karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya” pihak hotel harus lebih memperhatikan kinerja karyawannya dengan melakukan pengawasan.
3. Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, maka dengan itu disarankan kepada pihak hotel lynt agar lebih memberi pemahaman kepada karyawan mengenai nilai-nilai budaya yang ada di hotel lynt agar dapat diterapkan dalam pelaksanaan tugas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfajar, Siti dan Tri Heru. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Yogyakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Amstrong, Michael. 2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11<sup>th</sup> edition*. United Kingdom: Kogan Page.
- Bernadin, John H. 2003. *Human Resource Management:an Experiential Approach*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Hamali, Arif Yusuf. 2017. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Caps.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Hj. Ike Kusdyah Rachmawati, SE.,M 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit CV Andi Offset.
- Irham Fahmi. 2013. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2005. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia.
- M Yani. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Nawawi, Handari, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- McShane, Steven L. dan Von Glinow, Mary Ann. 2010. *Organizational Behavior*. 5<sup>th</sup> edition. New York : McGraw-Hill.



- Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Rutherford, Brian, JungKun Park, andSang-Lin Han, (2011). *Increasing Performance and Decreasing Salesperson Propensity to Leave: An Examination of an Asian Sales Force*. PSE National Educational Foundation.
- Robbins, Stephan P. dan Coulter, Mary. 2012. *Management* (11th Edition) New Jersey: Prentice Hall
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Penerbit Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R &D*. Bandung. Alfabeta
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tika, Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Veitzhal Rivai dan Mulyadi, Deddy. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Wardiah, Mia Lasmi. 2016. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Penerbit CV Pustaka Setia.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi: sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. 2008. *Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

## DAFTAR PERTANYAAN VARIABEL X

### KINERJA KARYAWAN

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	ST	KS	TS	STS
<b>Inisiatif individu</b>						
1.	Saya diberikan kesempatan untuk mengemukakan pendapat dalam setiap pekerjaan yang diberikan.					
2.	Atasan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berinisiatif menyelesaikan masalah yang ada dalam pekerjaan tanpa menunggu lagi perintah dari atasan.					
<b>Toleransi terhadap tindakan beresiko</b>						
1.	Saya diberikan kebebasan untuk bertindak aktif dalam melaksanakan pekerjaan.					
2.	Saya diberikan kebebasan untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan.					
<b>Pengarahan</b>						
1.	Standart kerja diperusahaan sudah dirumuskan dengan jelas.					
2.	Saya memahami target yang diharapkan perusahaan dari karyawan.					
<b>Integrasi</b>						
1.	Koordinasi antar unit di perusahaan sudah berjalan dengan baik.					
2.	Tingkat kerja sama antar bagian dalam unit sudah berjalan dengan baik.					

<b>Dukungan manajemen</b>						
1.	Atasan memberikan kemudahan berkomunikasi kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.					
2.	Atasan memberikan dukungan yang positif terhadap pekerjaan yang anda lakukan.					
	<b>Kontrol</b>					
1.	Atasan anda selalu melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang anda lakukan.					
2.	Atasan memberikan sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan.					
	<b>Identitas</b>					
1.	Saya memahami nilai-nilai yang menjadi pedoman perilaku karyawan yang ada di Hotel Lynt.					
2.	Saya bangga menjadi bagian dari Hotel Lynt.					
	<b>Sistem imbalan</b>					
1.	Sistem imbalan memotivasi karyawan untuk meningkatkan prestasi dalam bekerja.					
2.	Imbalan yang diterima sesuai prestasi karyawan.					
	<b>Toleransi terhadap konflik</b>					
1.	Jika terjadi konflik, atasan anda menyelesaikan konflik sampai tuntas.					
2.	Atasan memberikan kebebasan kepada anda untuk menyampaikan kritik.					
	<b>Pola komunikasi</b>					
1.	Komunikasi antar unit yang ada di Hotel Lynt sudah kondusif.					
2.	Kebijakan yang diambil atasan selalu disosialisasikan kepada karyawan.					

**DAFTAR PERTANYAAN VARIABEL Y**  
**KINERJA KARYAWAN**

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SS	ST	KS	TS	STS
<b>Kualitas</b>						
1.	Hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan					
2.	Karyawan melakukan pekerjaan dengan ketelitian					
3.	Karyawan mengikuti arahan yang ditentukan					
4.	Karyawan mengurangi kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan					
<b>Kuantitas</b>						
1.	Hasil pekerjaan karyawan sesuai target					
2.	Karyawan mampu mengerjakan tugas tambahan					
3.	Karyawan mampu melampaui target yang ditetapkan					
4.	Karyawan melaksanakan tugas hingga selesai					

<b>Pelaksanaan Tugas</b>						
1.	Karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai tujuan yang ditetapkan					
2.	Karyawan mampu melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya					
<b>Tanggung jawab</b>						
1.	Karyawan mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab					
2.	Karyawan memeriksa kembali pekerjaannya					
3.	Mengerjakan pekerjaan sesuai SOP					

**KUESIONER PENELITIAN**  
**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN**  
**PADA HOTEL LYNT JAKARTA**

**Petunjuk Pengisian Kuesioner**

1. Mohon diberi tanda checklist (✓) pada kolom jawaban Bapak/Ibu yang dianggap paling sesuai.  
Pendapat Anda dinyatakan dalam skala 1 s/d 5 yang memiliki makna :  
Sangat Setuju (SS) = 5  
Setuju (ST) = 4  
Kurang Setuju (KS) = 3  
Tidak Setuju (TS) = 2  
Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban.
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak akan mempengaruhi pekerjaan Anda.
4. Setelah menjawab kuesioner mohon Bapak/Ibu berikan kepada yang menyerahkan kuesioner.
5. Terima Kasih atas partipasi Anda.

**Identitas Responden**

Nama :.....

Usia :.....

Jenis Kelamin :.....

Lama Bekerja :.....

Pendidikan Terakhir :.....

## PERFORMANCE APPRAISAL

**Periode :**

Nama :

Pekerjaan :

Waktu Bergabung :

Divisi :

<b>A. PENILAIAN KINERJA</b>		<b>RATING (10-100)</b>	<b>BOBOT NILAI</b>	<b>NILAI AKHIR</b>
1. Kualitas	Hasil kerja sesuai standar yang ditetapkan		x 15%	
	Mengikuti arahan yang ditentukan		x 15%	
2. Kuantitas	Tingkat pekerjaan selesai		x 15%	
	Pekerjaan sesuai target perusahaan		x 15%	
3. Pelaksanaan tugas	Melaksanakan tugas yang dibebankan		x 10%	
	Menyelesaikan pekerjaan sesuai tujuan		x 10%	
4. Tanggung jawab	Menjalankan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab		x 10%	
	Melakukan pekerjaan sesuai SOP		x 10%	
<b>TOTAL PENILAIAN</b>			100%	
Penelitian khusus secara komentar : HRD  				
Penilaian komentar :  				
<input type="checkbox"/> Disetujui		<input type="checkbox"/> Naik pangkat		
<input type="checkbox"/> Tidak disetujui		<input type="checkbox"/> Penyesuaian gaji		
<input type="checkbox"/> Pelatihan		<input type="checkbox"/> Pindah		
<input type="checkbox"/> Dihentikan		<input type="checkbox"/> Perpanjang kontrak		

0 – 50 Kurang memuaskan

71 – 80 Baik

91 – 100

51 – 70 Memuaskan

81 – 90 Sangat bagus

*Lynt Hotel Jakarta*

*Jalan Cideng Timur No. 35 Jakarta Pusat 10130, Indonesia. T (62 21) 63852266*

*www.lynthotel.com*

Perihal : Surat Permohonan Ujian Sidang Skripsi  
( Peserta Baru )

Kepada : Yth. Bapak Pimpinan  
Fakultas Ekonomi Unpak  
di  
Bogor

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Hanifiyyah Ulfa  
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 28 Oktober 1995  
NPM : 0211 13 541  
Terdaftar di FE-UP sejak : September, 2013  
Alamat/ KodePos / Tp : Perumahan Bogor Asri blok H1F no.8 Rt 04 Rw 11 kel.  
Nanggewer, kec. Cibinong Kabupaten Bogor.

Mengajukan Permohonan Kepada Bapak/Ibu Pimpinan Untuk Mengikuti Ujian Sidang Skripsi  
Dengan Mata Kuliah : Manajemen Sumber Daya Manajemen  
Ketua Komisi Pembimbing : H. Karma Syarif, SE., MM.  
Anggota Komisi Pembimbing : Nina Sri Indrawati, SE., MM.  
Judul Skripsi : Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan  
pada Hotel Lynt Jakarta.

Bersama ini saya lampirkan persyaratan – persyaratan sebagai berikut :

1. Foto Copy Bukti Pembayaran Uang Kuliah (SPP) terbaru 1 Lembar
2. Foto Copy Bukti Pembayaran Uang Kuliah (SPP) Semester sebelumnya 1 Lembar
3. Bukti Pembayaran Ujian Sidang Skripsi SI (Asli) 1 Lembar
4. Transkrip Nilai Semester 1 s.d VIII (terakhir) (Asli) 1 Lembar
5. Informasi Akademik (Asli) dan keuangan 1 Lembar
6. Surat Keterangan Bebas Pinjam Buku Perpustakaan FE-UP 1 Lembar
7. Photo copy ijazah SLTA yang telah dilegalisir  
SLTA Legalisir Sekolah Asal, SLTA Swasta Dilegalisir oleh P & P ) 1 Lembar
8. Draft Skripsi yang telah disahkan oleh Pembimbing dan Ketua Jurusan 1 Lembar
9. Photo Copy Kartu Tanda Penduduk (KTP) 1 Lembar
10. Photo Copy Kartu Keluarga 1 Lembar
11. FRS Skripsi (Asli) 1 Lembar
12. Buku Bimbingan Skripsi (Check List Persyaratan Penyusunan Skripsi &  
Semua Surat Pernyataan) 1 Buah
13. Surat Keterangan Riset dari Perusahaan (Copy) 1 Lembar
14. Sertifikat PEEC Foto Copy 1 Lembar
15. Pas photo ukuran 4x6, 3x4, 2x3 ( memakai jaket almamater)
16. Stop Map - Jurusan Manajemen : Kuning  
- Jurusan Akuntansi : Merah
17. Formulir biodata ijazah dan pas photo hitam putih ukuran 4x6 5 lembar (kertas dov)  
(Baca ketentuan /catatan yang tertulis pada Formulir BIODATA IJAZAH) WAJIB
18. Pengumpulan E-Jurnal dalam bentuk CD 2 file 1. (Word) 2. (PDF) WAJIB

Bogor, Oktober 2017  
Pemohon,

Hanifiyyah Ulfa  
0211 13 541

\*) Coret yang tidakperlu  
\*\*) Diisidengan di ketik



<b>FAKULTAS EKONOMI</b> <b>Universitas Pakuan</b> <b>Sekretariat: Jl. Pakuan PO BOX 452 Telp : (0251) 314.918 Bogor 16143</b>		
<b>CHECK LIST PERSYARATAN UJIAN SIDANG SKRIPSI SI</b>		
1. NAMA MAHASISWA	: Hanifiyyah Ulfa (P)*	
2. NOMOR MAHASISWA	: 0211 13 541	
3. Jurusan	: MANAJEMEN	
4. Terdaftar di FE sejak	: September, 2013	
5. Alamat Rumah/Kode Pos/Telp	: Perumahan Bogor Asri blok H1F no.8 RT 04 RW 11 kel. Nanggewer kec. Cibinong Kab. Bogor.	
6. Alamat Kantor (Kost)/Kode Pos/Telp		
<b>PESERTA BARU / MENGULANG</b>		
<b>SISA MATA KULIAH NEGARA TERTULIS</b>		
<b>MATA KULIAH SKRIPSI</b>	<b>DOSEN PEMBIMBING</b>	<b>NILAI/TANGGALLULUS/DOSEN PENGUJI DAN KODE</b>
<b>Model Fe.90014 Un Beserta Lanipirannya Lengkap/ Tidak Lengkap</b>		
<b>PENERIMA BERKAS</b>	<b>PENELITI BERKAS</b>	<b>MENGETAHUI</b>
<b>TGL/JAM/TANDA TANGAN</b>	<b>TGL/JAM/TANDA TANGAN</b>	<b>TGL/JAM/TANDA TANGAN KETUA JURUSAN</b>
<b>PENETAPAN UJIAN SIDANG</b>	<b>TEMPAT UJIAN SIDANG KOMPREHENSIVE</b>	<b>A.N. DEKAN PEMBANTU DEKAN BID. A KA DEMIK</b>
	<b>FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR</b>	<b>KETUT SUNARTA, MM., SE., Ak</b>
<b>SKRIPSI / DOSEN PEMBIMBING</b>	<b>UJIAN SIDANG</b>	<b>NAMA DOSEN PENGUJI DAN KODE</b>

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN  
Jl. Pakuan P.O. Box 452 Telp. (0251) 8314918 Bogor**

<b>FORMULIR PENGISIAN BIODATA UNTUK IJAZAH NEGARA S1/D3</b>
---

**NOMOR IJAZAH FAKULTAS :**

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Nama Lengkap : Hanifiyyah Ulfa  
Tempat tgl .Lahir : Jakarta, 28 Oktober 1995  
Nomor Mahasiswa /N.I.M : 0211 13 541  
Jurusan/Program Studi : Manajemen/S1  
Tgl. Lulus Ujian Sidang :  
Compre. Terakhir/IPK Terakhir :  
Alamat Terakhir : Perumahan Bogor Asri blok H1f no.8 Rt/Rw 04/11 Kel Nangewer Cibinong Kab Bogor  
No. Telepon/HP : 085715239220  
Alamat Kantor/Telepon :  
Alamat Orang Tua/Telepon : Perumahan Bogor Asri blok H1f no.8 Rt/Rw 04/11 Kel. Nangewer Cibinong Kab. Bogor.  
Mata Kuliah Skripsi/T.A. : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada Hotel Lynt Jakarta.

Demikian biodata ini saya buat sesuai dengan Ijazah SMA dan Akte Kelahiran

Mengetahui/Menyetujui yang bersangkutan,  
Bogor, Oktober 2017

( Hanifiyyah Ulfa )

**CATATAN :**

- Isi biodata Ijazah diketik / tidak tulis tangan!
- Pas Photo Hitam Putih ukuran 4x6 sebanyak 5 lembar
- Memakai Jacket Almamater (Laki-laki kemeja berdasi, perempuan kemeja berkerah)
- Kertas photo HARUS DOV. (Kertas Photo Jangan Licin!)

**SETELAH DI ISI LEMBAR BIODATA IJAZAH INI DI PHOTO COPY 1 KALI.**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS PAKUAN**

**Sekretariat : Jl. Pakuan P.O.Box 452 Telp : 02518314918 Bogor**

**BIODATA WISUDAWAN/TI**

**JURUSAN** : Manajemen

Nama : Hanifiyyah Ulfa

NomorMahasiswa : 0211 13 541

TempatTgl. Dan TahunLahir : Jakarta, 28 Oktober 1995

JenisKelamin : Perempuan

Alamat Rumah Sekarang : Perumahan Bogor Asri blok H1f no.8 Rt/Rw 04/11 Kel Nangewer  
Cibinong Kab Bogor

No. Telp. Rumahdan HP : 085715239220

Bekerja di Instansi/Perusahaan :

Nama Orang Tua : Mulyadi

Alamat& No. Telp. Rumah : Perumahan Bogor Asri blok H1f no.8 Rt/Rw 04/11 Kel Nangewer  
Cibinong Bogor.

Bekerja di Instansi / Perusahaan :

Judul Skripsi / Tugas Akhir : Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan pada Hotel  
Lynt Jakarta.

Tanggal Lulus Ujian :  
Compre Terakhir :

Mengetahui/Menyetujui yang bersangkutan,  
Bogor, Oktober 2017

( Hanifiyyah Ulfa )

**CATATAN.:**

- Isi biodata Ijazah diketik / tidak tulis tangan!
- Pas Photo Hitam Putih ukuran 2x3 sebanyak 2 lembar.
- Memakai Jacket Almamater (Laki-laki kemeja berdasi, perempuan kemeja berkerah)
- Kertas photo HARUS DOV. (Kertas Photo JanganLicin!)
  - Sebutkan nama Instansi / perusahaan.
  - Coret yang tidak perlu.