

## PREDIKTOR KINERJA KARYAWAN LE JARDIN BOUTIQUE VILLA SEMINYAK

**Dedy Firmansyah<sup>1</sup>**  
**A.A. Ayu Sriathi<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: dedyfirmansyah06@gmail.com/ telp: 081236753642

### ABSTRAK

Pariwisata di Pulau Bali sebagai pilar penyangga menjadi kekuatan ekonomi. Perusahaan yang ingin *sustainable*, harus menempatkan SDM yang handal dan memiliki kinerja yang baik sebagai *human capital*. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional, *organizational citizenship behavior (OCB)*, *professional commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *Le Jardin Boutique villa Seminyak*. Memilih *Le Jardin Boutique villa Seminyak* sebagai lokasi dengan jumlah sampel sebanyak 40 responden. Melalui teknik analisis regresi linier berganda. Hasil analisis membuktikan kepemimpinan transaksional, *organizational citizenship behavior* dan *professional commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $R^2$  sebesar 85,1%, sedang sisanya 14,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

**Kata kunci:** kepemimpinan transaksional, *organizational citizenship behavior (OCB)*, *professional commitment* dan kinerja.

### ABSTRACT

*Tourism in Bali as a pillar into economic power. Companies that want sustainable, must put the human resources that are reliable and have good performance as human capital. The purpose of this study was to determine the effect of transactional leadership, organizational citizenship behavior (OCB), professional commitment and significant positive effect on employee performance at Le Jardin Boutique Villa Seminyak. Choosing Le Jardin Boutique Villa Seminyak as a location with a total sample of 40 respondents. Through multiple linear regression analysis technique. Results of the analysis proves transactional leadership, organizational citizenship behavior and professional commitment and significant positive effect on employee performance with R2 values of 85.1%, while the remaining 14.9% is influenced by other factors.*

**Keywords:** *transactional leadership, organizational citizenship behavior (OCB), professional commitment and performance.*

## PENDAHULUAN

Pariwisata Bali merupakan salah satu pilar penyangga yang menjadi kekuatan ekonomi negara yang banyak menyerap tenaga kerja di industri ini, seiring dengan

bergesernya kecenderungan modus pariwisata dari *mass tourism* ke *individual tourism* membuat *tren* pembangunan sarana akomodasi di Bali semakin berkembang (Mantra, 2008). Fenomena industri pariwisata tidak hanya fokus pada hasil atau target yang telah ditentukan, namun perusahaan harus memerhatikan pengembangan sumber daya manusianya. Fenomena ini tercantum dalam *3-P Concept* yakni *People, Planet,* dan *Profit* yang berorientasi pada pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) (Mantra, 2008).

Qaisa and Yaqoob (2009) menyatakan perusahaan akan berhasil, baik perusahaan swasta maupun perusahaan milik negara atau sektor publik sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian pimpinan dalam melaksanakan fungsi perusahaan seperti pemasaran, produksi, keuangan, administrasi dan personalia. Menindak lanjuti pemahaman ini, sumber daya manusia harus dikelola sebaik-baiknya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan (Hariandja, 2008 : 2).

Sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM , sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi (Eni, 2008). Perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, untuk mendapatkan hal tersebut kinerja karyawan harus dipelihara dan diperhatikan (Karen *et al.*, 2011).

Villa menjadi pilihan akomodasi yang banyak diminati bagi para wisatawan yang berlibur ke Bali. Akomodasi dengan tipe villa biasanya lebih disukai oleh wisatawan yang ingin berbulan madu, berlibur, bersama keluarga, maupun wisatawan yang menginginkan suasana yang lebih *privat* dan nyaman. *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan, selain itu juga untuk melihat semakin pesatnya perkembangan dunia bisnis pariwisata di Indonesia pada umumnya dan Bali pada khususnya dengan memberikan pelayanan yang mengutamakan privasi, kenyamanan dan kemewahan dengan menawarkan villa dengan kolam renang pribadi dan taman yang luas dengan suasana yang tenang. Oleh karena itu, *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* berdiri sendiri dengan 40 *staf* yang ramah dan penuh perhatian sebagai target pasar yaitu tamu domestik, Asia, dan Eropa.

Perkembangan penjualan jasa penginapan pada *Le Jardin Boutique* mengalami penurunan dan cenderung berfluktuasi, terlihat bahwa peningkatan penjualan layanan jasa penginapan (kamar) tidak terlalu signifikan dan penjualan pernah mengalami penurunan sangat signifikan yaitu sebesar (4,6) persen pada tahun 2012 dan (3,8) persen pada tahun 2014, selain adanya persaingan yang ketat, hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada wisatawan, karyawan tidak optimal dalam memberikan pelayanan sesuai moto perusahaan yang mengutamakan privasi, kenyamanan dan kemewahan, hal ini menyebabkan banyaknya pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya.

Masalah ini menunjukkan indikasi adanya masalah terhadap kinerja karyawan sehingga terkesan lamban dan malas dalam bekerja.

Ketidakberhasilan perusahaan di dalam memperhatikan kinerja karyawan, pihak manajemen cukup sering mendapatkan *complain* dari wisatawan yang mendapatkan pelayanan pada *Le Jardin Boutique*, keluhan terfokus pada keterampilan karyawan yang mengindikasikan masih rendahnya kinerja karyawan di dalam memberikan pelayanan sehingga pesanan kamar menjadi relatif menurun sehingga dalam jangka waktu panjang akan berdampak kepada produktivitas perusahaan.

Kinerja (*job performance*) seorang karyawan berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi organisasi dan pada gilirannya kinerja fungsi-fungsi organisasi memberi sumbangan terhadap pencapaian kinerja organisasi (Balasundaram, 2005). Rendahnya kinerja karyawan dalam suatu organisasi dapat menyebabkan terhambatnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Yunxia *et al.* 2006). Zhen *et al.* (2002) menyatakan setiap pencapaian kinerja selalu diikuti perolehan yang mempunyai nilai bagi karyawan yang bersangkutan, baik berupa upah, promosi, teguran maupun pekerjaan yang lebih baik. Pada zaman sekarang ini, baik faktor gaya kepemimpinan memiliki peran penting dan menjadi fokus internal perusahaan untuk meningkatkan kinerja para karyawan (Slamet. 2011). Pada akhirnya perusahaan harus memfokuskan peningkatan kinerja karyawan (Siagian, 2007: 127).

Pada dasarnya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan setiap pemimpin memberikan suatu metode kepemimpinan yang dapat memberikan dampak signifikan pada penciptaan kinerja. Adapun fenomena yang terjadi mengenai perusahaan kepemimpinan transaksional yang ditemui pada *Le Jardin Boutique* meliputi : rendahnya tingkat kepercayaan bawahan terhadap pimpinan, kurangnya motivasi pimpinan, *reward* yang belum sesuai dengan pencapaian kerja, kurang jelasnya penyampaian tugas dari pimpinan. Mengingat *Le Jardin Boutique* yang bergerak di bidang jasa pariwisata yang membutuhkan kinerja karyawan yang baik dalam memberikan pelayanan terhadap wisatawan yang harus didukung dengan seorang pemimpin dalam hal ini mampu melihat keinginan bawahan dalam meningkatkan prestasi bawahan, memberikan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pengikutnya agar tidak terjadi *complain* dari wisatawan (Zhen *et al.*, 2002).

Indikator pengaruh lain yang perlu dipertimbangkan adalah *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* selama bertahun-tahun telah diidentifikasi sebagai konstruk inti untuk memahami hubungan antar karyawan (Murti, 2010). Terdapat masalah mengenai *organizational citizenship behavior* yang dilihat pada *Le Jardin Boutique* seperti tidak adanya kebersamaan karyawan dalam perusahaan, kurangnya kerja sama dalam mencegah timbulnya masalah, toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja, kurangnya keterlibatan karyawan dalam kegiatan-kegiatan organisasi, dan karyawan kurang mematuhi peraturan-peraturan di organisasi.

Rivai (2006 : 261) menyatakan kinerja yang rendah juga disebabkan oleh masalah *professional commitment (PC)*. *Professional commitment (PC)* secara umum dapat didefinisikan sebagai fokus karir dari suatu komitmen pekerjaan yang menekankan pada pentingnya profesi dalam suatu 'total life' (Alamdar *et al.* 2012) *Professional Commitment* mengacu pada kekuatan identifikasi individual dengan profesi. Adapun fenomena yang terjadi mengenai perusahaan *professional commitment* yang ditemui pada *Le Jardin Boutique* seperti karyawan kurang fokus dalam bekerja, tidak adanya keinginan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaannya serta kurang profesionalnya karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan perusahaan sehingga menimbulkan *complain* dari wisatawan. *Le Jardin Boutique* villa Seminyak juga mengalami persaingan yang ketat dengan usaha sejenis. Untuk mengantisipasi hal tersebut pihak *Le Jardin Boutique* telah mengupayakan peningkatan pelayanan terhadap pelanggan.

Melalui pemaparan masalah yang telah dijabarkan, maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu (1) bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique* villa Seminyak (2) bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique* villa Seminyak (3) bagaimanakah pengaruh *professional commitment* terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique* villa Seminyak.

Mengacu pada rumusan masalah yang menjadi tujuan penelitian ini yaitu: (1) untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique* villa Seminyak (2) untuk mengetahui

signifikansi pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique villa Seminyak* (3) untuk mengetahui signifikansi pengaruh *professional commitment* terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique villa Seminyak*.

Kinerja merupakan salah satu alat ukur kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Ketika kinerja dari karyawan meningkat maka bisa dipastikan pendapatan dari perusahaan juga pasti meningkat (Handoko, 2006; 43). Kinerja itu sendiri ialah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5). Sedarmayanti (2009:50) kinerja berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil/untuk kerja/penampilan kerja. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Menurut Manullang (2004:20) terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1) Faktor personal/individual

Meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.

2) Faktor kepemimpinan

Meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.

3) Faktor tim

Meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

4) Faktor system

Meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

5) Faktor kontekstual (situasional)

Meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Gaya kepemimpinan transaksional Menurut Robbins (2008) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikutnya pada tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menjelaskan peran dan tugas mereka. Bass (2003) mengemukakan kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan serta mengurangi biaya produksi dan membantu bawahannya dalam mengidentifikasi yang harus dilakukan pemimpin membawa bawahannya kepada kesadaran tentang konsep diri serta harga diri dari bawahannya tersebut. Murti (2010) mengelompokkan gaya kepemimpinan *transaksional* menjadi

empat dimensi yang meliputi tingkat kepercayaan, motivasi pimpinan, *reward*, dan komunikasi pimpinan.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam system pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi atau dengan kata lain OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh system *reward* formal (Linda, 2013).

Menurut Ojo (2007), *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh anggota organisasi/karyawan yang meliputi:

- 1) Tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka tidak melakukannya.
- 2) Bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan.
- 3) Merupakan perilaku perilaku karyawan yang tidak membutuhkan latihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya.

#### Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Seperti termuat dalam Greenberg dan Baron (2003), ada lima dimensi dari *OCB*, yaitu:

- 1) *Altruism (Helping)*, merupakan suatu hal yang terjadi ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas.

- 2) *Conscientiousness*, mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan (dalam hal berperilaku) dilakukan dengan cara melebihi atau di atas apa yang telah disyaratkan oleh perusahaan.
- 3) *Sportmanship* (Sikap sportif), merupakan suatu sikap yang lebih menekankan pada aspek -aspek positif organisasi daripada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan-gangguan pada pekerjaan, yaitu keluhan atau komplain.
- 4) *Courtesy* (Kebaikan), merupakan perilaku-perilaku baik, misalnya perilaku membantu seseorang mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah.
- 5) *Civic Virtue*, merupakan tindakan yang dilakukan untuk ikut serta mendukung fungsi - fungsi administrasi organisasi, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat -surat, dan selalu mengikuti isu-isu terbaru yang menyangkut organisasi.

*Professional Commitment (PC)* secara umum dapat didefinisikan sebagai fokus karir dari suatu komitmen pekerjaan yang menekankan pada pentingnya profesi dalam suatu '*total life*' (Morrow, 1993 : 33) sebagai salah satu faktor penting yang menjelaskan tentang perilaku kerja. *Professional Commitment* menjadi salah satu topik yang atraktif yang mendapatkan banyak atensi dari para akademisi dan praktisi. *Professional Commitment* menurut Nugroho (2008) didefinisikan sebagai berikut.

- 1) Adanya keinginan yang kuat dan penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai profesi.

- 2) Kesiediaan untuk berusaha yang sebesar besarnya untuk profesi, dan
- 3) Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam profesi.

**Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan**

Penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi kepemimpinan transaksional dan *organizational citizenship behavior* (Brett *et al.*, 2005) mengatakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Jacqueline *et al.* (2011) kepemimpinan transaksional mampu mempengaruhi dan membuat seluruh karyawan ikut turut serta memberikan kontribusi kinerja kepada perusahaan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut.

H<sub>1</sub> : Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan**

Murti (2010) *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Rahmat (2006) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki keterkaitan positif terhadap kinerja karyawan.. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis kedua sebagai berikut.

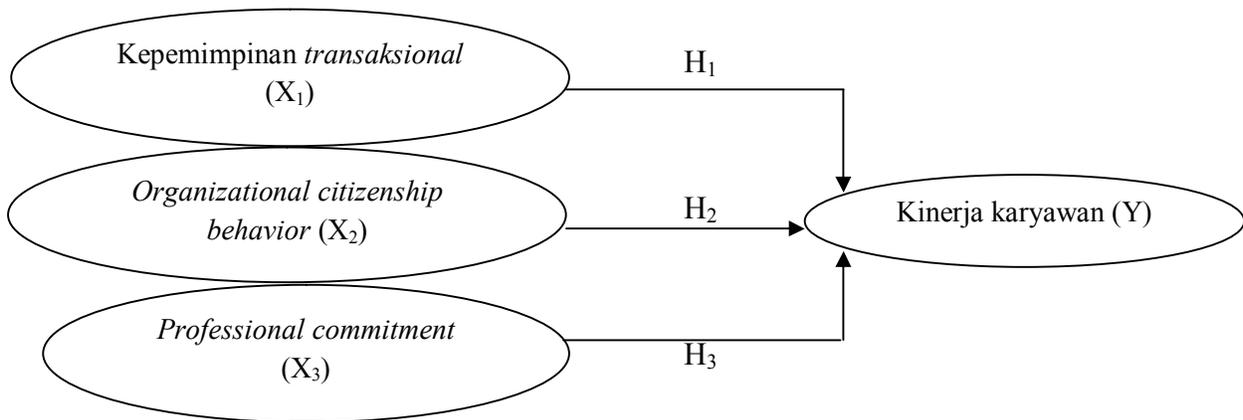
H<sub>2</sub> : *Organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Professional commitment* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan**

Murti (2010) menyebutkan bahwa *professional commitment* mempunyai ikatan positif dengan kinerja karyawan. Jhon (2009) mengatakan *professional commitment* sebagian dari yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan pemahaman tersebut dapat dirumuskan hipotesis ketiga sebagai berikut.

H<sub>3</sub> : *Professional commitment* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian hipotesis tersebut, digambarkan kerangka konsep sebagai berikut terlihat pada Gambar 1.



**Gambar 1 Kerangka Konsep**

**METODE PENELITIAN**

Karya ilmiah ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antara satu sampai dua variabel atau lebih. Penelitian asosiatif merupakan penelitian dengan

tingkatan tertinggi dibanding penelitian deskriptif dan komparatif. Melalui studi asosiatif dapat dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala/fenomena hubungan antara variabel-variabel.

Karya ilmiah memfokuskan lokasi studi di *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* yang berlokasi di Jalan Sarinande No.7 Seminyak, Bali dengan alasan yang *Le Jardin Boutique* yang merupakan usaha yang bergerak dibidang jasa akomodasi pariwisata khususnya penginapan, harus mampu memberikan jaminan atas kualitas layanan kepada wisatawan, dan adanya dukungan dari pendapat ahli yang digunakan oleh penulis bahwa kinerja karyawan ialah faktor pendukung perusahaan dalam meraih laba dan meningkatkan pelanggan.

Sumber data untuk mendukung makalah studi ini seperti sumber data primer dan sekunder. Data primer melalui data yang dikumpulkan dari tangan pertama, catatan dengan observasi dan pemberian kuesioner. Data sekunder sebagai pendukung data dokumen asli melalui sejarah, struktur organisasi, anggota karyawan *Le Jardin Boutique Villa Seminyak*.

### **Populasi dan Sampel**

Pemilihan populasi melalui pemahanan Arikunto (2002:112) diambil semua populasi sebagai sampel sehingga penelitian merupakan penelitian populasi, dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* sebanyak 40 orang dengan menggunakan metode sensus (Riduwan dan Sunarto, 2007:17).

## **Teknik Analisis Data**

### **Teknik Analisis Regresi Linier Berganda**

Data yang diuji guna mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan transaksional, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *professional commitment* terhadap kinerja karyawan. Analisis ini juga dapat menduga arah dari hubungan tersebut dengan program komputer *Statistical Package of Social Science (SPSS) versi 15.0 for Windows*.

### **Uji Asumsi Klasik**

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak dengan model regresi memenuhi asumsi normalitas atau tidak.

#### 2) Uji Multikolonieritas

Uji ini sebagai pedoman untuk mengetahui satu model yang bebas multikol adalah mempunyai nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1.

#### 3) Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam perhitungan *SPSS* untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas yaitu dengan cara melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik heteroskedastisitas dimana sumbu X dan Y yang telah diprediksi dan sumbu Y adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah *distandardized*.

### **Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial (T-tes)**

Uji regresi parsial (t-test) bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ), dan *professional commitment* ( $X_3$ ) secara parsial terhadap variabel terikat kinerja karyawan ( $Y$ ) *Le Jardin Boutique* Villa Seminyak. Apabila  $t_{hitung}$  lebih kecil atau sama dengan  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima sedangkan jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Karakteristik responden hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan *Le Jardin Boutique* Villa Seminyak, diketahui dengan gambaran meliputi aspek umur, jenis kelamin dan pendidikan.

Faktor umur dapat menunjang kegiatan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik dan menghasilkan jasa yang berkualitas karena dengan umur produktif yang dimiliki oleh karyawan yang akan berkorelasi terhadap rasa puas karyawan yang akan berdampak terhadap perusahaan. Besar responden berumur 17 – 25 tahun dengan persentase yaitu 42,5 persen. Persentase terkecil yaitu 10 persen dengan jumlah responden sebanyak 4 orang yang berumur 46-55 tahun. Hal ini berarti bahwa, karyawan *Le Jardin Boutique* Villa Seminyak rata-rata berumur 17-25 tahun di mana rentang usia ini termasuk rentak usia yang produktif dan kreatif dalam bekerja.

Jenis kelamin mempengaruhi kemampuan karyawan dalam mengambil pekerjaan serta perilaku karyawan. Jumlah responden sebanyak 23 orang dengan persentase laki-laki sebesar 57,5 persen sedangkan perempuan sebesar 42,5 persen. Hal ini berarti sebagian karyawan *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* didominasi oleh karyawan laki-laki mengingat usaha yang digeluti oleh *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* bergerak di bidang jasa pariwisata yang memakai jam kerja pelayanan 24 jam sehingga tenaga kerja laki-laki lebih dibutuhkan.

Pendidikan dari seorang karyawan merupakan salah satu penentu kualitas sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Faktor pendidikan karyawan berkaitan dengan jenjang karir dalam prestasi, tanggung jawab dan kerjasama dalam menjalankan pekerjaan. Sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S.1) sebesar 40 persen, sedangkan responden dengan persentase terkecil berpendidikan SLTP yaitu sebesar 12,5 persen. Ini menyatakan bahwa *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* benar-benar membutuhkan tenaga kerja yang memiliki *skill*, pendidikan dan keahlian dibidangnya, khususnya dibidang pariwisata.

### **Uji Instrumen**

### **Uji Validitas**

Sebuah instrumen dikatakan valid jika memenuhi syarat  $r = 0,3$ ". Jadi kalau korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas membuktikan hasil masing-masing indikator variabel memiliki nilai *person correlation* lebih besar dari

0,30, maka ini berarti indikator/pertanyaan yang digunakan layak digunakan secara tepat.

### **Uji Reliabilitas**

Uji reabilitas mampu menunjukkan sejauh mana instrument dapat dipercaya dengan ilai suatu instrumen dikatakan reliabel bila nilai *Alpha Cronbach*  $\geq 0,6$ . Hasil uji reliabilitas membuktikan nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel  $> 0,6$ , ini berarti alat ukur tersebut akan memberikan hasil yang konsisten apabila alat ukur tersebut digunakan kembali untuk meneliti obyek yang sama.

### **Pembahasan dan Pembuktian Hasil Uji**

#### **Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mengetahui ketergantungan suatu variabel terikat dengan satu atau lebih variabel bebas. dengan program *Statistical Pacage of Social Science (SPSS) versi 16.0 for Windows* ditulis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 0,000 + 0,270 X_1 + 0,398 X_2 + 0,319X_3.....(1)$$

Dengan implementasi penjelasan seperti berikut.

- 1) Nilai konstanta sebesar 0,000 menunjukkan bahwa bila kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ), *professional commitment* ( $X_3$ ) sama dengan nol, maka nilai kinerja (Y) konstant sebesar 0,000 satuan.

- 2) Nilai koefisien  $\beta_1 = 0,270$  berarti menunjukkan bila kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,270 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
- 3) Nilai koefisien  $\beta_2 = 0,398$  berarti menunjukkan bila *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ) bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,398 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.
- 4) Nilai koefisien  $\beta_3 = 0,319$  berarti menunjukkan bila *professional commitment* ( $X_3$ ) bertambah 1 satuan, maka nilai dari kinerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,319 satuan dengan asumsi variabel bebas lainnya konstan.

#### **Menguji Ketepatan Model Regresi (F-test)**

F (*F test*) dengan hasil menunjukkan nilai F hitung sebesar 68,653 dengan signifikan F atau P *value* 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , angka ini artinya model yang digunakan penelitian ini layak. Hasil ini memberikan makna bahwa ke tiga variabel independen mampu memprediksi atau menjelaskan fenomena penerapan kinerja karyawan pada *Le Jardin Boutique Villa Seminyak*.

Diikuti nilai model *summary* besarnya *Adjusted R<sup>2</sup>* adalah 0,851. Ini mengartikan variasi kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ), dan *professional commitment* ( $X_3$ ) terhadap kinerja (Y) sedangkan sisanya 14,9 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas akan ditampilkan pada gambar menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,656 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal.

#### 2) Uji Multikolinearitas

Pengujian untuk mendeteksi gejala multikolinieritas sebagai pedoman untuk mengetahui satu model yang bebas multikol adalah mempunyai nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* tidak kurang dari 0,1. Nilai *tolerance* masing-masing variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas dan dapat digunakan dalam penelitian.

#### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil membuktikan nilai signifikansi masing-masing variabel lebih besar dari 0,05 yang berarti variabel tersebut bebas heteroskedastisitas.

### Uji Signifikansi Koefisien Regresi Secara Parsial

#### 1) Pengujian t hitung pada variabel kepemimpinan transaksional ( $X_1$ )

Hipotesis menunjukkan kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}=2,480$  lebih besar dari  $t_{tabel}= 1,684$  maka  $H_0$  ditolak, ini berarti kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara kepemimpinan transaksional dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transaksional, maka ada kecenderungan kinerja karyawan semakin baik.

#### 2) Pengujian t hitung pada variabel *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ )

Hipotesis menunjukkan *organizational citizenship behavior* ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}= 2,923$  lebih besar dari  $t_{tabel}= 1,684$  maka  $H_0$  ditolak, ini berarti *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *organizational citizenship behavior* yang diterapkan, ada kinerja karyawan semakin baik.

#### 3) Pengujian t hitung pada variabel *professional commitment* ( $X_3$ )

Hipotesis menunjukkan *professional commitment* ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{hitung}=2,457$  lebih besar dari  $t_{tabel}= 1,684$  maka  $H_0$  ditolak, ini berarti *professional*

*commitment* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Positif, erat, dan signifikan dalam arti kedua variabel *professional commitment* dengan kinerja saling berpengaruh besar/erat satu sama lain dengan didasarkan pada perhitungan olah data statistik yang signifikan. hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *professional commitment* yang dipahami oleh karyawan akan mampu meningkatkan kinerjanya.

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1) Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis data diketahui kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan berpengaruh signifikan positif. Hal ini mengandung arti bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transaksional yang dijalankan oleh pimpinan berakibat pada semakin tingginya kinerja karyawan pada *Le Jardin Boutique* Villa Seminyak. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Bass *et al.*, (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan memiliki kesamaan terhadap pernyataan Jacqueline *et al.* (2011) penerapan kepemimpinan transaksional mampu membuat seluruh karyawan ikut turut serta memberikan kontribusi kinerja kepada perusahaan.

#### **2) Pengaruh *Organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis data diketahui *organizational citizenship behavior* memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan, terlihat adanya penerapan yang

baik mengenai *organizational citizenship behavior* dalam perusahaan akan mampu membangkitkan kinerja karyawan yang terarah pada *Le Jardin Boutique* Villa Seminyak. Hasil penelitian ini searah dengan pernyataan Murti (2010) dimana *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Rahmat (2006) membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki keterkaitan positif terhadap kinerja karyawan.

### 3) Pengaruh *Professional commitment* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data diketahui *professional commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, adanya perilaku yang *professional* pada diri karyawan dapat mendorong untuk memberikan hasil kerja yang optimal. Mengingat hasil analisis data yang menyatakan *professional commitment* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Le Jardin Boutique* Villa Seminyak. Semakin baik pemahaman *professional commitment* pada karyawan berakibat pada semakin tingginya kinerja karyawan. Berdasarkan hasil ini mendukung penelitian Jhon (2009) memberikan hasil *professional commitment* memiliki pengaruh positif dengan kinerja karyawan. Murti (2010) menyebutkan bahwa *professional commitment* mempunyai ikatan positif dengan kinerja karyawan.

### **Keterbatasan Penelitian**

- 1) Lokasi penelitian ini hanya dilakukan pada *Le Jardin Boutique Villa Seminyak* dan hanya meneliti tentang kinerja karyawan melalui kepemimpinan transaksional, *organizational citizenship behavior* dan *professional commitment* sedangkan masih terdapat beberapa tempat lainnya dengan menggunakan indikator variabel lainnya.
- 2) Penelitian hanya menggunakan Teknik analisa regresi linear berganda, sedangkan dapat dikembangkan lagi dengan teknik analisa yang lainnya, seperti: *SEM analisis, Path Analisis dan AMOS*.
- 3) Penelitian melibatkan subyek yang terbatas, yakni 40 orang responden, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada kelompok subyek dengan jumlah besar.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **Simpulan**

Melihat dan memahami pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka hal-hal yang dapat disimpulkan adalah sebagai berikut.

- 1) Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Le Jardin Boutique Villa Seminyak*.
- 2) *Organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Le Jardin Boutique Villa Seminyak*.

- 3) *Professional commitment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Le Jardin Boutique Villa Seminyak*.

### **Saran**

Melalui kesimpulan yang ditegaskan, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

- 1) Hendaknya pimpinan sedapat mungkin meningkatkan penerapan perilaku kepemimpinan transaksional. Kepercayaan bawahan harus dijaga oleh seorang pimpinan dan selalu memberikan penghargaan atas prestasi kerja seorang karyawan. Hal ini agar dipertahankan dengan selalu menjaga kebersamaan antara atasan dan pimpinan dalam mendukung kemajuan perusahaan.
- 2) Pihak manajemen diharapkan mampu menerapkan *organizational citizenship behavior* perusahaan. memberikan pemahaman kerja dengan menanamkan rasa peduli yang tinggi pada diri karyawan sehingga mau mengerahkan kinerjanya secara optimal demi kemajuan perusahaan.
- 3) Perusahaan sebaiknya menanamkan sikap *professional* dengan memberikan pemahaman *professional commitment* pada diri karyawan. Perusahaan harus selalu memberikan pemahaman kerja kepada karyawan, bagaimana bekerja secara *profesional* yang mau berusaha bekerja maksimal untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

## REFERENSI

- Alamdar Hussain Khan, Muhammad Musarrat Nawaz, Muhammad Aleem and Wasim Hamed, 2012. Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7),pp:2697-2705.
- Balasundaram Nimalathan, 2005. Employee Job Satisfaction and Performance: The Case of the People's Bank in the Jaffna Peninsula, Sri Lanka. *Internasional Journal Associate PhD Valeriu University of Jaffna, Sri Lanka*, 1(1) : h:44.
- Bass, BM, Avolio, BK., Jung DI., dan Berson, Y, 2003, "Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and transactional Leadership", *Journal of Applied Psychology: The American Psychological Association, Inc.* 88(2) : h: 207-218.
- Brett Anthony Hayward, 2005. Relationship Between Employee Performance, Leadership and Emotional Intelligence in Organizations South Africa. *Internasional Journal Rhodes University*, 1(6) : h:2.
- Eni Murdianingsih, 2008. Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Petugas Jakarta Dewan Investasi, Ibukota Jakarta. *Jurnal Master Ekonomi*, 12(2) : h:59.
- Fakultas Ekonomi Universitas Udayana. 2012. Denpasar: Pedoman Penulisan Usulan Penelitian, Skripsi dan Mekanisme Pengujian.
- Greenberg, Jerald, & Baron, R. A. 2003. *Behavior in organizations understanding and managing the human side of work*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Hafizurrachman, Laksono Trisnantoro, Adang Bachtiar. 2011 Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Perawat dalam Menjalankan Kebijakan Keperawatan di Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Artikel penelitian Gadjah Mada*, 61(10): h: 387
- Handoko T. Hani. 2006. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2, Yogyakarta : BPFE UGM.
- Hariandja, Marriot. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Grasindo.
- Jacqueline M. Omuya, David M. Kungu, Leonard S. Mulongo and Dedan O. Ong'anya, 2011. Effect of Team Building on The Performance Of Employees in Organizations Towards The Realization Of millennium Development

- Goals: A Survey Of Selected Banks In Eldoret. *International Journal of Current Research*, 3(11): h: 049-054.
- Jhon Ady Sarigih, 2009. Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PTPN III PKS Rambutan T.Tinggi. Skripsi Universitas Sumatra Utara.
- Karen Becker, Nicholas Antuar, Cherie Everett, 2011. Implementing an Employee Performance Management System in a Nonprofit Organization. *Journal Management & Leadership*. 3(21): h:255-271.
- Linda Kartini Ticoalu, 2013. Pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Emba*, 1(4): h: 782-790
- Mantra, Ida bagus.2008. Autobiografi Seorang Budayawan. Penyunting I.B. Wiana. Denpasar : Upada Sastra.
- Manullang, Marihot. 2004. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Murti Sumarni. 2010. Pengaruh *Organizational Commitment* dan *Profesional Commitment* Terhadap *Organization Citizenship Behavior*, *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(2): h: 1-25
- Mohammad Syibli, Indung Sudarso dan Udisubakti Ciptomulyono, 2010. Analisis pengaruh faktor-faktor rekrutmen terhadap kinerja SDM Outsourcing PT Telkom dengan pendekatan Sem (Structural Equation Modelling). Tesis pascasarjana ITS Surabaya
- Morrow, P.C. 1993. *The Theory and Measurement of Work Commitment*. Greenwich, Connecticut: JAI Press Inc.
- Nugroho, Bambang. 2008. *Sistem Reward Dan Punishment Untuk Meningkatkan SDM*. [www.google.com](http://www.google.com).
- Ojo olu, 2007. Corporate Culture Impact Assessment On Employee Performance. *Internasional Journal Business Intelligence*, 2(2): h:389.
- Qaisa Abbas dan Yaqoob Sara, 2009. Influence Leadership Against Employee Performance Development In Pakistan. *Internasional Journal Economic and Social Review*, 47(2): h: 269-292.

- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Riduwan dan Sunarto. 2007. *Pengantar Statistika Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Robbins, Stephans. 2007, *Organization Bahaviour, Seventh Edition, A Simon & Schuster Company, Englewood Cliffs, New Jersey 07632*.
- Salwa Hayati Hasan, Nasir Aziz, Muhammad Adam 2011 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja aktivis pada Lembaga Swadaya Masyarakat di Kota Banda Aceh, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1): h:1-22.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Slamet Riyadi. 2011 Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 13(1): h: 40
- Tohardi, Ahmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Umer Paracha M., Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-HassanWaqas, 2012. "Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) On Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction" Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Journal of management and business research*. 12(4): h 55-64
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yunxia Feng, Steve Foster and Geert Heling. 2006. Study on the impact of societal cultural orientations on employee performance evaluation practices in business organization - The case of China. *Journal Associate professor of Nanjing University*. 1(1): h: 1-22.
- Zainul, Dwi Handono dan Amin Subargus, 2009. Hubungan Kinerja Karyawan Tata Usaha dengan Kepuasan Dosen di Politeknik Kesehatan Palu. *Jurnal KMPK Universitas Gajah Mada*, 1(9): h: 1-9.

Zhen Xiong Chen, Anne S Tsui, And Jiing Lih Farh, 2002. Loyalty to supervisor vs organizational commitment: relationships to employee performance in china. *Journal of accupational and organizational Psychology*, 1(75): h: 339-356.