



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI PARADOR HOTELS AND
RESORTS**



TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Rachmad Gunawan

55113120130

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2016**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DI PARADOR HOTELS AND
RESORTS**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Rachmad Gunawan

55113120130

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2016**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di Parador Hotels and Resorts

Bentuk tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Rachmad Gunawan

NIM : 55113120130

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 13 Mei 2016



Mengesahkan
Pembimbing Utama

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom., M.M.)

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

(Dr. Ir. Augustina Kurniasih, M.E.)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di Parador Hotels and Resorts

Bentuk tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Rachmad Gunawan

NIM : 55113120130

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 13 Mei 2016

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 13 Mei 2016


(Rachmad Gunawan)

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Pengaruh Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan di Parador Hotels and Resorts.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

- 1) Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom., M.M., sebagai Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.
- 2) Penulis juga berterima kasih kepada Dr. Tjiptogoro Dinarjo Soehari, M.M., selaku Penguji pada Seminar Proposal.
- 3) Dr. Anik Tri Suwarni, M.M., selaku Penguji pada Ujian Tesis, yang telah memberikan banyak saran dan koreksi.
- 4) Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.
- 5) Dr. Ir. Augustina Kurniasih, M.E., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
- 6) Bapak Ricky Theodores, selaku Chief Operating Officer Parador Hotels and Resorts yang telah mengizinkan penelitian ini dilakukan.
- 7) Seluruh dosen dan staf administrasi Program Studi Magister Manajemen.

- 8) Rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
- 9) Kedua orang tua beserta segenap keluarga yang dengan penuh kasih sayang dan kesabarannya mendorong penulis untuk menyelesaikan karya ilmiah ini.
- 10) Berbagai pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungan, bantuan dan kerja sama selama penulisan tugas akhir ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran dari berbagai pihak guna penyempurnaan Tesis ini. Akhir kata, penulis berharap semoga hasil penulisan ini dapat memberi sumbangsih dalam masalah pengembangan manajemen sumber daya manusia di Indonesia.

Jakarta, 13 Mei 2016

Penulis,



UNIVERSITAS
MERCU BUANA (Rachmad Gunawan)

DAFTAR ISI

	<u>Halaman</u>
<i>ABSTRACT</i>	iii
ABSTRAK	iv
LEMBAR PENGESAHAN	v
PERNYATAAN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah.....	6
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2. Rumusan Masalah.....	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	10
1.4.2. Manfaat Praktis.....	10
1.4.3. Manfaat Penelitian Selanjutnya.....	10
BAB II. DESKRIPSI (OBYEK PENELITIAN)	
2.1. Sejarah Singkat Parador Hotels and Resorts	11
2.2. Lingkup Bidang Usaha.....	11
2.3. Sumber Daya.....	12
2.4. Tantangan Bisnis <i>Hotel Group</i> Parador Hotels and Resorts.....	13
2.5. Proses Bisnis Parador Hotels and Resorts.....	13
BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	
3.1. Teori.....	18

3.1.1. Lingkungan Kerja.....	18
3.1.1.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	18
3.1.1.2. Teori Lingkungan Kerja.....	19
3.1.1.3. Dimensi Lingkungan Kerja.....	21
3.1.1.4. Penelitian Terdahulu.....	22
3.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	24
3.1.2.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	24
3.1.2.2. Teori Gaya Kepemimpinan.....	24
3.1.2.3. Dimensi Gaya Kepemimpinan.....	30
3.1.2.4. Penelitian Terdahulu.....	31
3.1.3. Budaya Organisasi.....	32
3.1.3.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	32
3.1.3.2. Teori Budaya Organisasi.....	32
3.1.3.3. Dimensi Budaya Organisasi.....	34
3.1.3.4. Penelitian Terdahulu.....	35
3.1.4. Kepuasan Kerja.....	36
3.1.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	36
3.1.4.2. Teori Kepuasan Kerja.....	37
3.1.4.3. Dimensi Kepuasan Kerja.....	42
3.1.4.4. Penelitian Terdahulu.....	42
3.1.5. Kinerja Karyawan.....	44
3.1.5.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	44
3.1.5.2. Teori Kinerja Karyawan.....	44
3.1.5.3. Dimensi Kinerja Karyawan.....	47
3.1.5.4. Penelitian Terdahulu.....	48
3.2. Kerangka Pemikiran.....	52
3.3. Hipotesis.....	52

BAB IV. METODE PENELITIAN

4.1. Jenis/Desain Penelitian.....	54
4.2. Variabel Penelitian, Definisi Operasional dan Dimensionalisasi.....	55
4.2.1. Lingkungan Kerja.....	55
4.2.2. Gaya Kepemimpinan.....	56
4.2.3. Budaya Organisasi.....	57
4.2.4. Kepuasan Kerja.....	58
4.2.5. Kinerja Karyawan.....	59
4.3. Populasi dan Sampel.....	63
4.4. Jenis dan Sumber Data.....	67
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	67
4.6. Uji Validitas.....	68
4.7. Uji Reliabilitas.....	72
4.8. Teknik Analisis Data.....	74
4.8.1. Statistik Deskriptif.....	74
4.8.2. Uji Hipotesis Menggunakan SEM-PLS.....	74
4.8.2.1. Konseptualisasi Model.....	75

4.8.2.2. Menentukan Metode Analisis <i>Algorithm</i>	76
4.8.2.3. Menentukan Metode <i>Resampling</i>	77
4.8.2.4. Menggambar Diagram Jalur.....	78
4.8.2.5. Evaluasi Model.....	78
4.9. Analisis Korelasi Antardimensi.....	81

BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian.....	85
5.1.1. Gambaran Umum Responden.....	85
5.1.1.1. Responden Berdasarkan Divisi.....	85
5.1.1.2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	87
5.1.1.3. Responden Berdasarkan Umur.....	88
5.1.1.4. Responden Berdasarkan Pendidikan Formal.....	89
5.1.1.5. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	90
5.1.2. Analisis Data.....	90
5.1.2.1. Statistik Deskriptif.....	90
5.1.2.2. Uji Hipotesis Menggunakan SEM-PLS.....	94
5.1.2.2.1. Konseptualisasi Model.....	94
5.1.2.2.2. Menentukan Metode Analisis <i>Algorithm</i>	101
5.1.2.2.3. Menentukan Metode <i>Resampling</i>	101
5.1.2.2.4. Menggambar Diagram Jalur.....	101
5.1.2.2.5. Evaluasi Model.....	102
5.1.2.3. Analisis Korelasi Antardimensi.....	112
5.1.2.3.1. Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja (KK).....	112
5.1.2.4.2. Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.....	113
5.1.2.4.3. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	114
5.1.2.4.4. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	116
5.2. Pembahasan.....	117
5.2.1. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	117
5.2.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.....	119
5.2.3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	121
5.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	122
5.2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	124
5.2.6. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.....	126
5.2.7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	127

5.2.8. Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai <i>Mediating Variable</i> antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.....	129
5.2.9. Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai <i>Mediating Variable</i> antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan.....	130
5.2.10. Pengaruh Kepuasan Kerja sebagai <i>Mediating Variable</i> antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.....	131
5.2.11. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total.....	132

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan.....	135
6.2. Saran.....	137
6.2.1. Saran bagi Manajemen.....	137
6.2.2. Saran bagi Penelitian Selanjutnya.....	138
DAFTAR PUSTAKA.....	140
LAMPIRAN.....	146
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	197

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

	<u>Halaman</u>
Tabel 1.1. Peringkat <i>International Hotel Group</i> Berdasarkan Jumlah Unit Hotel di Tahun 2013 dan 2014.....	2
Tabel 1.2. Perkembangan Jumlah Unit Hotel dan Tingkat Hunian Kamar Parador Hotels and Resorts Tahun 2013 - 2014.....	3
Tabel 1.3. <i>Survey</i> Kepuasan Kerja Karyawan Seluruh Unit Parador Hotels and Resorts Tahun 2014.....	5
Tabel 3.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	50
Tabel 4.1. Rincian Variabel Penelitian.....	61
Tabel 4.2. Penentuan Jumlah Sampel Setiap Sub Populasi Berdasarkan <i>Proportionate Stratified Sampling</i>	66
Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja.....	69
Tabel 4.4. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan.....	70
Tabel 4.5. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	70
Tabel 4.6. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	72
Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.....	73
Tabel 4.9. Kerangka Korelasi Antardimensi Variabel Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	82
Tabel 4.10. Kerangka Korelasi Antardimensi Variabel Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	83
Tabel 4.11. Interpretasi Koefisien Korelasi Antardimensi.....	84

Tabel 5.1.	Responden Berdasarkan Divisi.....	86
Tabel 5.2.	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	87
Tabel 5.3.	Responden Berdasarkan Umur.....	88
Tabel 5.4.	Responden Berdasarkan Pendidikan Formal Terakhir.....	89
Tabel 5.5.	Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	90
Tabel 5.6.	Statistik Deskriptif Variabel Laten (Konstruk).....	91
Tabel 5.7.	Statistik Deskriptif Dimensi.....	92
Tabel 5.8.	Konseptualisasi Model.....	100
Tabel 5.9.	Bobot Indikator.....	103
Tabel 5.10.	<i>Output</i> WarpPLS untuk Pengujian Model <i>Mediating Effects</i>	107
Tabel 5.11.	<i>R-squared</i>	109
Tabel 5.12.	Relevansi Prediktif.....	110
Tabel 5.13.	<i>Effect Size</i>	110
Tabel 5.14.	Model <i>Fit Indices</i>	111
Tabel 5.15.	Korelasi Antardimensi Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.....	112
Tabel 5.16.	Korelasi Antardimensi Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.....	114
Tabel 5.17.	Korelasi Antardimensi Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.....	115
Tabel 5.18.	Korelasi Antardimensi Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	116

DAFTAR GAMBAR

	<u>Halaman</u>
Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran.....	52
Gambar 5.1. Variabel Laten Eksogen: Lingkungan Kerja.....	95
Gambar 5.2. Variabel Laten Eksogen: Gaya Kepemimpinan.....	96
Gambar 5.3. Variabel Laten Eksogen: Budaya Organisasi.....	97
Gambar 5.4. Variabel Laten Endogen: Kepuasan Kerja.....	98
Gambar 5.5. Variabel Laten Endogen: Kinerja Karyawan.....	99
Gambar 5.6. Diagram Jalur.....	102
Gambar 5.7. Estimasi <i>Direct Effect</i>	104
Gambar 5.8. Estimasi <i>Indirect Effect</i>	105

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR LAMPIRAN

	<u>Halaman</u>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	146
Lampiran 2. Uji Validitas.....	153
Lampiran 3. Uji Reliabilitas.....	158
Lampiran 4. Data Responden.....	159
Lampiran 5. Tabulasi Data Hasil Pengisian Kuesioner.....	165
Lampiran 6. Statistik Deskriptif.....	190
Lampiran 7. Uji Model Pengukuran.....	191
Lampiran 8. Uji Model Struktural: Estimasi <i>Direct Effect</i>	192
Lampiran 9. Uji Model Struktural: Estimasi <i>Indirect Effect</i>	193
Lampiran 10. Analisis Korelasi Antardimensi.....	196

UNIVERSITAS
MERCU BUANA