

## Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Di Kota Ambon

Leonora Ferdinandus

<sup>1)</sup>Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Ambon

<sup>2)</sup>Alamat email: boyt8582@gmail.com

### ABSTRACT

The hospitality industry is one of the most dynamic and competitive sectors, especially in growing cities like Ambon. This study aims to examine the influence of organizational culture, job satisfaction, and leadership style on hotel employee performance in Ambon City. A quantitative approach with a survey method was used in this research. This approach was chosen to measure the impact of independent variables (organizational culture, job satisfaction, and leadership style) on the dependent variable (employee performance) objectively through the collection and analysis of numerical data. The population in this study comprises all hotel employees in Ambon City. Purposive sampling was used to select the sample, with the criteria being employees who have worked at the hotel for at least one year and hold positions ranging from staff to manager. The sample size used was 125 employees from various hotels in Ambon City, selected proportionally from different types of hotels (3-star and 4-star) to ensure representativeness. Data collected through questionnaires were processed and analyzed using multiple regression analysis. Based on the results of the multiple regression analysis, it was found that the three independent variables significantly influence employee performance, both partially and simultaneously. The findings of this study are consistent with previous research, indicating the importance of organizational culture, job satisfaction, and leadership style in improving employee performance in the hospitality industry.

*Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Leadership Style, Employee Performance*

### ABSTRAK

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang sangat dinamis dan kompetitif, terutama di kota-kota yang sedang berkembang seperti Ambon. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mengukur pengaruh variabel independen (budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) secara obyektif melalui pengumpulan dan analisis data numerik. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan sampel. Kriteria pemilihan sampel adalah karyawan yang telah bekerja di hotel selama minimal 1 tahun dan memiliki jabatan mulai dari staf hingga manajer. Jumlah sampel yang digunakan adalah 125 karyawan dari berbagai hotel di Kota Ambon, yang diambil secara proporsional dari berbagai jenis hotel (bintang 3, dan bintang 4) untuk memastikan representativitas. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner diolah dan dianalisis menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, ditemukan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, yang menunjukkan pentingnya budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perhotelan.

*Kata kunci: Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan*

### 1. PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang sangat dinamis dan kompetitif, terutama di kota-kota yang sedang berkembang seperti Ambon. Sebagai pusat pariwisata di wilayah Maluku, Kota Ambon memiliki sejumlah hotel yang berperan penting dalam menunjang perekonomian daerah. Dalam industri ini, kinerja karyawan menjadi faktor penentu dalam menciptakan pengalaman yang memuaskan bagi pelanggan dan mendukung keberhasilan operasional hotel.

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki, tetapi juga oleh faktor-faktor organisasi seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan komitmen karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2021), budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi yang dapat mempengaruhi cara kerja mereka.

Kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif, memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan lebih sedikit mengalami tingkat stres yang dapat mengganggu kinerja mereka (Nguyen et al., 2023). Kepuasan kerja di industri perhotelan, yang ditandai dengan lingkungan kerja yang menuntut dan jam kerja yang panjang, menjadi semakin krusial untuk diperhatikan.

Selain itu, gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi dengan atasan mereka dan bagaimana mereka menjalankan tugas mereka sehari-hari. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional, dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Bass & Riggio, 2022). Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja karyawan.

Namun, meskipun banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai faktor-faktor ini, penelitian khusus yang mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon masih terbatas. Padahal, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dapat membantu manajemen hotel dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen hotel dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kualitas pelayanan di industri perhotelan Kota Ambon.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **a. Kinerja Karyawan**

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang sangat dinamis dan kompetitif, terutama di kota-kota yang sedang berkembang seperti Ambon. Sebagai pusat pariwisata di wilayah Maluku, Kota Ambon memiliki sejumlah hotel yang berperan penting dalam menunjang perekonomian daerah. Dalam industri ini, kinerja karyawan menjadi faktor penentu dalam menciptakan pengalaman yang memuaskan bagi pelanggan dan mendukung keberhasilan operasional hotel.

Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki, tetapi juga oleh faktor-faktor organisasi seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan komitmen karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2021), budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang dianut oleh anggota organisasi yang dapat mempengaruhi cara kerja mereka.

Kepuasan kerja juga memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif, memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, dan lebih sedikit mengalami tingkat stres yang dapat mengganggu kinerja mereka (Nguyen et al., 2023). Kepuasan kerja di industri perhotelan, yang ditandai dengan lingkungan kerja yang menuntut dan jam kerja yang panjang, menjadi semakin krusial untuk diperhatikan.

Selain itu, gaya kepemimpinan merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi dengan atasan mereka dan bagaimana mereka menjalankan tugas mereka sehari-hari. Gaya kepemimpinan yang efektif, seperti kepemimpinan transformasional, dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih baik (Bass & Riggio, 2022). Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan semangat kerja karyawan.

Namun, meskipun banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai faktor-faktor ini, penelitian khusus yang mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon masih terbatas. Padahal, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana faktor-faktor tersebut berinteraksi dapat membantu manajemen hotel dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon. Dengan demikian, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen hotel dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan meningkatkan kualitas pelayanan di industri perhotelan Kota Ambon.

### **b. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah elemen krusial yang mempengaruhi berbagai aspek operasional dan strategis dalam sebuah organisasi. Budaya yang kuat dan positif tidak hanya meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan, tetapi juga memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin organisasi untuk secara aktif mengembangkan dan memelihara budaya yang mendukung tujuan strategis dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Budaya organisasi merujuk pada nilai, kepercayaan, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membentuk kerangka kerja perilaku dan interaksi mereka. Menurut studi terbaru, budaya

organisasi berperan sebagai pedoman bagi karyawan dalam memahami dan merespons lingkungan kerja mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan (Cameron & Quinn, 2020). Budaya organisasi sering kali mencakup aspek seperti etika kerja, hubungan antar karyawan, dan sikap terhadap perubahan dan inovasi (Hartnell et al., 2022).

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa budaya yang mendukung inovasi dan kolaborasi cenderung meningkatkan produktivitas dan kreativitas karyawan (Hogan & Coote, 2022). Sebaliknya, budaya yang birokratis dan kaku dapat menghambat adaptasi dan inovasi, yang dapat mengurangi daya saing organisasi di pasar yang dinamis (Chatman & O'Reilly, 2021).

### c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya ini mencerminkan bagaimana pemimpin berinteraksi dengan anggota tim, membuat keputusan, dan menangani konflik. Menurut studi terbaru, gaya kepemimpinan memainkan peran kunci dalam menentukan iklim organisasi, motivasi karyawan, serta kinerja keseluruhan (Northouse, 2022; Yukl, 2020). Gaya kepemimpinan merupakan elemen krusial yang mempengaruhi berbagai aspek kinerja dan dinamika organisasi. Pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat harus disesuaikan dengan konteks organisasi, budaya kerja, dan situasi spesifik. Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, pemimpin yang adaptif dan fleksibel dalam menerapkan berbagai gaya kepemimpinan cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan organisasi.

- 1) Gaya kepemimpinan transformasional adalah salah satu yang paling banyak dipelajari dalam literatur kepemimpinan modern. Pemimpin transformasional adalah mereka yang menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dengan memberikan visi yang jelas, menunjukkan empati, dan mendorong inovasi. Menurut Bass dan Riggio (2021), kepemimpinan transformasional berhubungan positif dengan kinerja organisasi, komitmen karyawan, dan kepuasan kerja. Studi terbaru oleh Liu et al. (2023) juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis.
- 2) Gaya Kepemimpinan Transaksional. Berbeda dengan kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional berfokus pada pertukaran yang jelas antara pemimpin dan karyawan, di mana karyawan diberikan penghargaan atau hukuman berdasarkan kinerja mereka. Kepemimpinan ini efektif dalam situasi di mana tugas-tugas harus diselesaikan secara efisien dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Namun, penelitian oleh Nawaz dan Gomes (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mungkin kurang efektif dalam mendorong inovasi dan perubahan di lingkungan yang dinamis.
- 3) Gaya Kepemimpinan Otokratis. Kepemimpinan otokratis atau otoriter adalah gaya di mana pemimpin membuat keputusan secara sepihak tanpa banyak konsultasi dengan anggota tim. Gaya ini dapat menghasilkan keputusan yang cepat tetapi sering kali mengorbankan kreativitas dan partisipasi karyawan. Penelitian terbaru oleh Tsai et al. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan otokratis dapat menurunkan moral dan kepuasan kerja karyawan, terutama dalam lingkungan kerja yang menuntut kolaborasi.
- 4) Gaya Kepemimpinan Demokratis juga dikenal sebagai kepemimpinan partisipatif, melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Gaya ini cenderung menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif dan meningkatkan komitmen serta kepuasan karyawan. Menurut studi oleh Wang et al. (2023), kepemimpinan demokratis berkontribusi pada inovasi dan pengembangan ide-ide baru di dalam tim, serta meningkatkan rasa memiliki di antara anggota tim.
- 5) Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire adalah gaya di mana pemimpin memberikan kebebasan penuh kepada karyawan untuk membuat keputusan mereka sendiri, dengan sedikit atau tanpa campur tangan dari pemimpin. Meskipun gaya ini dapat mendorong kreativitas, penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan laissez-faire dapat menyebabkan kurangnya arahan dan koordinasi, yang berpotensi menurunkan kinerja tim (Furtner et al., 2021).

### 3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk mengukur pengaruh variabel independen (budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) secara obyektif melalui pengumpulan dan analisis data numerik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan hotel di Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* untuk menentukan sampel. Kriteria pemilihan sampel adalah karyawan yang telah bekerja di hotel selama minimal 1 tahun dan memiliki jabatan mulai dari staf hingga manajer. Jumlah sampel yang digunakan adalah 125 karyawan dari berbagai hotel di Kota Ambon, yang diambil secara proporsional dari berbagai jenis hotel (bintang 3, dan bintang 4) untuk memastikan representativitas.

Instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang menggunakan skala Likert 5 poin, dengan rentang dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis menggunakan metode statistik berikut:

- a. Uji Validitas dan Reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan mengukur variabel yang dimaksud, dan untuk mengukur konsistensi internal dari instrumen, menggunakan koefisien Cronbach's Alpha.
- b. Analisis Deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik demografis responden dan distribusi jawaban atas kuesioner. Ini mencakup perhitungan rata-rata, standar deviasi, dan frekuensi.
- c. Uji Asumsi Klasik dilakukan untuk memastikan bahwa data memenuhi syarat untuk analisis regresi.
- d. Analisis Regresi Berganda dilakukan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, analisis regresi berganda digunakan. Model regresi yang akan diuji adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana:

- Y adalah kinerja karyawan
- X1 adalah budaya organisasi
- X2 adalah kepuasan kerja
- X3 adalah gaya kepemimpinan
- a adalah konstanta
- b1, b2, b3 adalah koefisien regresi
- e adalah error term

- e. Uji Hipotesis dilakukan dengan Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh parsial setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F dilakukan untuk menguji pengaruh simultan semua variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai signifikansi (p-value) digunakan untuk menentukan apakah hipotesis nol ditolak atau diterima.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

- a. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini berjumlah 125 orang yang merupakan karyawan hotel bintang 3 dan 4 di Kota Ambon. Hasil tabulasi kuesioner tentang karakteristik responden disajikan dalam tabel berikut.

**Tabel 1. Deskripsi Responden**

Karakteristik	Frekuensi	Presentase (%)
<b>Jenis kelamin</b>		
Laki-laki	69	55%
Perempuan	56	45%
Jumlah	125	100%
<b>Kelompok Usia</b>		
<20 tahun	13	10%
20-30 tahun	50	40%
31-40 tahun	38	30%
41-50 tahun	19	15%
>50 tahun	5	5%
Jumlah	125	100%
<b>Lama kerja</b>		
<4 tahun	50	40%
Antara 4-10 tahun	56	45%
> 10 tahun	19	15%
Jumlah	125	100%

Sumber: Hasil Penelitian, 2024

Dari data dalam tabel di atas, diketahui jumlah responden laki-laki sebanyak 69 orang (55%) yang lebih banyak dari responden perempuan. Selanjutnya responden terbanyak berada pada usia produktif yang berusia antara 20 tahun sampai dengan 40 tahun, yang secara keseluruhan sebanyak 88 orang (70%). Kemudian responden telah memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga memungkinkan mereka untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang diberikan dalam kuesioner.

- b. Analisis Regresi Berganda

Analisis Regresi Berganda dihasilkan dari pengolahan data menggunakan SPSS 22 sebagaimana tersebut dalam tabel 2 berikut.

**Tabel 2. Hasil Uji Regresi Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.145	.002		8.054	.000
	Budaya Organisasi	.027	.004	.015	2.120	.036
	Kepuasan Kerja	.035	.008	.020	2.850	.005
	Gaya Kepemimpinan	.045	.014	.040	4.500	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda dalam tabel di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y=2,145+0,27X1+0,35X2+0,45X3$$

di mana:

Y: Kinerja karyawan

X1: Budaya organisasi

X2: Kepuasan kerja

X3: Gaya kepemimpinan

**c. Uji Hipotesis**

Dari persamaan tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa konstanta sebesar 2,145 menunjukkan bahwa jika semua variabel independen (budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan) dianggap bernilai nol, maka nilai rata-rata kinerja karyawan diprediksi akan bernilai 2,145. Kemudian koefisien regresi variable X1 (Budaya Organisasi) sebesar 0,27 dengan nilai t hitung 2,120 dan p-value 0,036 < 0,05. Sehingga H1 yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, karena hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, semakin kuat budaya organisasi, semakin baik kinerja karyawan. Selanjutnya nilai koefisien regresi variable X2 (Kepuasan Kerja) sebesar 0,35 dengan nilai t hitung 2,850 dan p-value 0,005 < 0,05. Sehingga H2 yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, di mana hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin baik kinerja mereka. Kemudian nilai koefisien regresi variable X3 (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0,45 dengan nilai t hitung 4,500 dan p-value 0,000 < 0,05. Sehingga H3 yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, di mana hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Selanjutnya untuk uji hipotesis 4 yang diajukan dalam penelitian ini menggunakan hasil analisis dalam tabel 3 berikut.

**Tabel 3. ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.435	3	.478	23.120	.000 <sup>b</sup>
	Residual	50.533	121	.418		
	Total	51.968	124			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2024

Pengujian hipotesis 4 menggunakan Uji F untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen (budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan) secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Dari data di atas, diketahui nilai F hitung sebesar 23,120 dengan p-value 0,000 < 0,05, menunjukkan bahwa secara simultan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya, ketiga variabel independen ini secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian H4 yang diajukan dapat diterima.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, ditemukan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, yang menunjukkan

pentingnya budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di industri perhotelan.

Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,25 dan nilai p sebesar 0,036. Hasil ini konsisten dengan temuan dari Asghar & Usman (2021) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan produktivitas karyawan di hotel-hotel di Pakistan. Selain itu, Wahyudi dan Muafi (2020) menemukan bahwa budaya organisasi yang mendukung kolaborasi dan inovasi berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan di sektor jasa, termasuk perhotelan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,30 dan nilai p sebesar 0,005. Temuan ini sejalan dengan penelitian Bakotić (2016) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan di hotel. Studi tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi dan produktif. Penelitian lain oleh Fitria dan Siregar (2021) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan perhotelan di Indonesia memiliki dampak signifikan terhadap kinerja mereka, terutama dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada tamu.

Gaya kepemimpinan ditemukan sebagai faktor yang paling signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,45 dan nilai p sebesar 0,000. Hasil ini didukung oleh temuan penelitian Lumbanraja et al. (2019) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang kuat terhadap kinerja karyawan di hotel-hotel di Indonesia. Gaya kepemimpinan yang mendorong partisipasi aktif dan komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian oleh Mulia et al. (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada karyawan dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja mereka.

Penelitian ini sejalan dengan banyak temuan penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan lebih besar dibandingkan dengan faktor lainnya, seperti yang juga ditemukan dalam penelitian ini. Mulia et al. (2022) dan Lumbanraja et al. (2019) menemukan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat membawa perubahan positif yang signifikan terhadap kinerja di sektor perhotelan. Sementara itu, penelitian lain seperti Bakotić (2016) menempatkan kepuasan kerja sebagai faktor dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan di beberapa konteks. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menambah bukti empiris yang mendukung bahwa kombinasi antara budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja karyawan di industri perhotelan, khususnya di Kota Ambon.

## **5. PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon.
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon.
4. Secara simultan budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Kota Ambon.

### **5.2. Saran**

Dari hasil penelitian ini, disarankan agar:

1. Manajer hotel sebaiknya mempromosikan nilai-nilai organisasi yang mendukung kerjasama, keterbukaan, dan inovasi. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan, komunikasi internal yang efektif, dan pengakuan terhadap perilaku yang sesuai dengan budaya organisasi yang diinginkan.
2. Membangun lingkungan kerja yang inklusif dan menghargai perbedaan akan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat. Manajer dapat memperkuat budaya organisasi dengan mengadakan acara-acara budaya, diskusi kelompok, dan sesi umpan balik yang memungkinkan semua karyawan berpartisipasi.
3. Manajer hotel sebaiknya mempertimbangkan peningkatan kompensasi dan tunjangan bagi karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Ini termasuk bonus berdasarkan kinerja, insentif non-moneter seperti penghargaan, dan kesempatan untuk promosi karir.
4. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan keterampilan melalui pelatihan dan program pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja. Manajer bisa membuat rencana pengembangan karyawan yang terstruktur untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki jalur karir yang jelas.

5. Mengadopsi gaya kepemimpinan yang partisipatif, di mana karyawan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab mereka terhadap pekerjaan. Manajer sebaiknya mendorong diskusi terbuka dan mendengarkan masukan dari karyawan sebelum mengambil keputusan penting.
6. Manajer diharapkan untuk tidak hanya berperan sebagai atasan, tetapi juga sebagai mentor yang mendukung perkembangan karyawan. Dengan memberikan bimbingan dan dukungan secara teratur, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik.
7. Manajer sebaiknya melakukan evaluasi kinerja secara berkala dan memberikan umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa karyawan mengetahui area yang perlu ditingkatkan dan merasa didukung dalam mencapai tujuan mereka.
8. Melakukan survei kepuasan kerja secara rutin dapat membantu manajer mengidentifikasi masalah potensial sejak dini dan mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasinya.
9. Manajer dapat mempertimbangkan kebijakan kerja yang lebih fleksibel untuk membantu karyawan mencapai keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan kerja dan pribadi.
10. Manajer sebaiknya mengimplementasikan sistem penghargaan yang adil dan transparan, seperti *employee of the month*, untuk mengapresiasi kontribusi karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Al-Damen, R. A. (2017). The Impact of Organizational Commitment on Job Performance: A Study on the Public Sector in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 8(7), 88-98.
- Albrecht, S. L., Bredahl, E., & Marty, A. (2021). The role of employee engagement in the relationship between leadership and employee commitment. *Journal of Management & Organization*.
- Asghar, A., & Usman, M. (2021). Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Hospitality Industry. *Journal of Hospitality Management and Tourism*, 12(3), 112-124. <https://doi.org/10.5897/JHMT2021.0354>
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 118-130. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2016.1163946>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Barney, J. B. (2021). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Pearson Education.
- Baum, T., Mooney, S., Robinson, R. N., & Solnet, D. (2020). COVID-19's impact on the hospitality workforce—new crisis or amplification of the norm? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(9), 2813-2829.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2020). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Chatman, J. A., & O'Reilly, C. A. (2021). Paradigm Lost: Reinvigorating the Study of Organizational Culture. *Research in Organizational Behavior*.
- Dirani, K. M., Nafukho, F. M., & Irby, B. J. (2022). Leadership in Times of Crisis: Exploring the Role of HRD. *Human Resource Development Review*.
- Fauzi, A. I., & Rachmawati, R. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Syariah di Yogyakarta. *Jurnal Sains Manajemen*, 2(1), 34-43.
- Fitria, N., & Siregar, R. (2021). Job Satisfaction and Its Effect on Employee Performance in the Hospitality Industry. *Journal of Business and Hospitality*, 10(2), 150-160. <https://doi.org/10.31015/jbh.2021.10.02.5>
- Furtner, M. R., Maran, T., & Kraus, S. (2021). Laissez-faire leadership and innovation. *International Journal of Innovation Management*.
- Gupta, V., Agarwal, U. A., & Khatri, N. (2020). The relationships between job satisfaction, work engagement, gender and turnover intention among employees in the hospitality industry in India. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2862-2877.
- Hartnell, C. A., Ou, A. Y., & Kinicki, A. (2022). Organizational Culture and Performance: A Meta-Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2022). Organizational Culture, Innovation, and Performance: A Multidimensional Perspective. *Journal of Business Research*.
- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W., & Gupta, V. (2020). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. SAGE Publications.
- Joo, B.-K., & Park, S. (2018). Transformational leadership and organizational commitment: The moderating role of psychological empowerment. *Journal of Organizational Behavior*.
- Karam, E. P., Gardner, W. L., Gullifor, D. P., Tribble, L., & Li, M. (2022). Transformational Leadership and Organizational Culture: A Meta-Analytic Review. *Leadership Quarterly*.

- Kim, M., Lee, H., & Lee, S. (2019). The effects of leadership on commitment: A moderated mediation model of trust. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2020). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*.
- Kundu, S. C., & Gahlawat, N. (2021). Effects of employee engagement and job satisfaction on turnover intentions: an empirical investigation of Indian hospitality industry. *Management Research Review*, 44(4), 425-442.
- Liu, Y., Zhu, L., & Zhang, S. (2022). Organizational commitment and job satisfaction: Examining the roles of individual resilience and empowerment. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Liu, Y., Zhu, F., & Wang, L. (2023). The impact of transformational leadership on organizational adaptability. *Journal of Business Research*.
- Lumbanraja, P., Ismail, M., & Lubis, A. (2019). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance in the Hospitality Sector in Indonesia. *Journal of Leadership Studies*, 13(4), 35-45. <https://doi.org/10.1002/jls.2019.0003>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2020). A three-component conceptualization of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*.
- Mulia, A., Kurniawan, A., & Rahmawati, N. (2022). Leadership Styles and Their Influence on Employee Loyalty and Performance in the Hotel Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 21(1), 101-115. <https://doi.org/10.1080/15332845.2021.1972781>
- Nawab, S., Bhatti, K. K., & Aslam, M. S. (2022). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction and Employee Retention. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*.
- Nawaz, M., & Gomes, A. (2021). The impact of transactional leadership on employee motivation and performance. *Management Research Review*.
- Nazir, S., Qun, W., Hui, L., & Shafi, A. (2021). Influence of organizational commitment on job satisfaction and employee performance: Empirical evidence from the education sector of Pakistan. *International Journal of Business and Management*
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Salahudin, S., Rahman, S. F. A., & Mansor, Z. D. (2021). Human Resource Practices and Hotel Employees' Performance: Evidence from Malaysia. *Journal of Management & Marketing Review*, 6(1), 47-59.
- Schneider, B., González-Romá, V., Ostroff, C., & West, M. A. (2020). Organizational Climate and Culture: Reflections on the Past, Present, and Future. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*.
- Schein, E. H. (2021). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.
- Shen, X., & Tang, H. (2018). How to promote hotel employee job satisfaction and work engagement? The roles of organizational identification and psychological empowerment. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 1-12.
- Stahl, G. K., & Tung, R. L. (2022). Towards a More Balanced Treatment of Culture in International Business Studies: The Need for Positive Cross-Cultural Scholarship. *Journal of International Business Studies*.
- Taras, V., Rowney, J., & Steel, P. (2020). Half a Century of Measuring Culture: Review of Approaches, Challenges, and Limitations Based on the Analysis of 121 Instruments for Quantifying Culture. *Journal of International Business Studies*.
- Tsai, W. C., Chen, C. C., & Cheng, B. S. (2022). Authoritarian leadership and its consequences. *Journal of Management Studies*.
- Wahyudi, S., & Muafi. (2020). The Impact of Organizational Culture on Employee Performance: A Case Study in the Hospitality Industry. *International Journal of Business and Management*, 15(9), 45-57. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v15n9p45>
- Wang, X., Zhou, K., & Zhang, Q. (2023). Democratic leadership and innovation: A team-level analysis. *Leadership Quarterly*.
- Yang, J. (2019). The impact of training on employee performance in the hotel industry in China. *Tourism and Hospitality Research*, 19(3), 303-313.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations*. Pearson Education