

---

# PENGARUH SIKAP KARYAWAN TERHADAP PENCAPAIAN TUJUAN INDUSTRI HOTEL DI MADURA

Iriani Ismail

*Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Bangkalan Madura dan  
Sedang Menempuh Program S-3 Ilmu Ekonomi di Universitas Airlangga Surabaya*

## ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan dan pengaruh variabel bebas: gaji karyawan, kepemimpinan manajemen, promosi karyawan dan kondisi kerja karyawan untuk mencapai tujuan industri hotel di Madura.

Data primer yang dipergunakan sebagai atribut untuk menganalisis pencapaian tujuan industri hotel tersebut adalah: (a) penyusunan dan perumusan prinsip - prinsip bisnis dasar, (b) orientasi strategi organisasi, (c) penggunaan sumber daya manusia, (d) kepemimpinan manajemen, (e) penerapan sistem informasi dan komunikasi, dan (f) orientasi pelanggan.

Data cross-section dikumpulkan dari sembilan (9) buah hotel melati yang tersebar di Madura, yaitu: 2 buah hotel di Kabupaten Bangkalan, sebuah hotel di Kabupaten Sampang, tiga (3) buah hotel di Kabupaten Pamekasan, dan tiga (3) buah hotel di Kabupaten Sumenep melalui teknik purposive sampling.

Dengan mempergunakan alat analisis regresi linear berganda, diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama - sama pada 5%: gaji karyawan, kepemimpinan manajemen, promosi karyawan dan kondisi kerja karyawan terhadap pencapaian tujuan industri hotel, dan secara parsial, menunjukkan bahwa variabel gaji karyawan mempunyai pengaruh dominan terhadap pencapaian tujuan industri hotel tersebut.

Berdasarkan kesimpulan penelitian ini, disarankan agar perusahaan atau industri hotel mempertimbangkan dan mengevaluasi sikap karyawan dalam rangka pengembangan usaha yang berorientasi pada pelanggan.

**Kata Kunci:** kecenderungan, penelitian skripsi, dan mahasiswa

**T**eseluruhan proses pembangunan bangsa yang maju dan mandiri haruslah berlangsung pada semua bidang atau sektor, termasuk pada sektor pariwisata, pos dan telekomunikasi.

Pembangunan kepariwisataan diarahkan pada peningkatan pariwisata menjadi sektor andalan yang mampu menggerakkan kegiatan perekonomian, sehingga lapangan kerja, pendapatan masyarakat, pendapatan daerah dan pendapatan negara serta penerimaan devisa

meningkat melalui upaya pengembangan dan pendayagunaan berbagai potensi kepariwisataan nasional (GBHN, 1993).

Seiring dengan apa yang diproyeksi John Naisbit dalam *Global Paradox* (1994), bahwa satu dari sembilan pekerja adalah pekerja di sektor pariwisata menyerap 10,6% angkatan kerja global; kecenderungan naiknya gelombang wisatawan dunia pada abad 21 merupakan tantangan besar bagi dunia ketiga, termasuk Indonesia yang menjadikan pariwisata sebagai sektor

andalan.

Statistika *World Trade Organization* (1994) menggambarkan bahwa pariwisata di Indonesia memiliki prospek cerah. Abad 21 yang merupakan abad era Asia Pasifik, Indonesia dapat memanfaatkannya untuk menarik wisatawan mancanegara berkunjung.

Untuk keperluan ini, peningkatan mutu pelayanan hotel dapat diupayakan, baik oleh pemerintah maupun oleh pengusaha itu sendiri. Profesionalisme di bidang perhotelan dapat dicapai melalui lembaga pendidikan khusus kejuruan hotel atau pariwisata.

Jawa Timur merupakan salah satu propinsi yang mempunyai potensi besar di bidang pariwisata dibanding dengan dengan propinsi lainnya di Indonesia. Salah satu penyebabnya adalah karena faktor alam yang banyak mendukung, seperti pemandangan alam daerah pegunungan, pantai, air terjun dan sebagainya.

Memasuki abad 21 ini, perusahaan jasa perhotelan harus berpikir global akibat perkembangan teknologi komunikasi dan transportasi serta menilik beberapa peluang dan kendala yang dihadapi industri perhotelan di Jawa Timur sehingga pihak manajemen perlu menganalisa beberapa faktor yang berpengaruh terhadap sukses mencapai tujuan industri; produsen dalam penyusunan rencana dan kebijaksanaan, dan sikap karyawan dalam melakukan aktivitas dan memberikan pelayanan kepada konsumen. Dalam penelitian ini difokuskan pada sisi sikap karyawan.

Dari paparan di atas, maka masalah yang akan dikaji lebih lanjut antara lain Apakah faktor gaji karyawan, kepemimpinan manajemen, promosi karyawan dan kondisi kerja mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap pencapaian tujuan industri hotel?, dari faktor-faktor di atas, faktor manakah yang berpengaruh dominan terhadap pencapaian tujuan industri hotel.

Sedangkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini antara lain ingin mengetahui hubungan dan pengaruh faktor gaji karyawan, kepemimpinan manajemen, promosi karyawan, dan kondisi kerja karyawan sebagai faktor-faktor sikap karyawan terhadap pencapaian

tujuan industri hotel, dan ingin mengetahui faktor manakah dari faktor-faktor sikap karyawan tersebut yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap pencapaian tujuan industri hotel.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Penelitian Sebelumnya

Penelitian yang dilakukan Syarif (1996) dengan judul "Analisis Beberapa Faktor yang Berpengaruh Terhadap Prestasi Ekonmis Hotel Bintang Satu di Jawa Timur", melalui analisis regresssi berganda ditemukan bahwa gaji merupakan faktor yang dominan atau paling kuat berpengaruh terhadap prestasi ekonomis hotel tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Iramani (1995) dengan judul "Analisis Beberapa Faktor yang Berpengaruh Terhadap Keberhasilan Industri Sepatu dan Alas kaki di Surabaya", melalui analisis regresi ditemukan bahwa keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada kemampuan perusahaan untuk beradaptasi terhadap lingkungan yang kompleks dan berubah-ubah dan untuk keperluan tersebut diperlukan suatu kerangka pengembangan strategi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ida Bagus Udayana Putera (1994) dengan judul "Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Keputusan Wisatawan untuk Menginap di *Shanti Village Beach Hotel*", menunjukkan bahwa faktor pelayanan mempunyai pera yang sangat berarti sebagai sarana untuk menarik minat inap wisatawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lee Chih Lin (Universitas Nevada, Las Vegas, 1993) dengan judul "Study of Japaness Guest's Satisfaction With Hotel Attributes and Performance in Taiwan", meneliti hubungan antara performance hotel dan kepuasan tamu. Penelitian menyimpulkan bahwa kepuasan konsumen dalam menginap di hotel tergantung pada jasa pelayanan dan atribut yang ada pada hotel yang bersangkutan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lucas da Custa (1993) dengan judul "Analisis Pengaruh Faktor Strategi dan Budaya Terhadap Tingkat Excellence pada Perusahaan Surat Kabar Jawa

Pos Surabaya”, dengan pengukuran excellence-nya, ditemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat excellence terdiri dari customers, competitors, company, dan faktor-faktor budaya yang meliputi *commitment, competence, dan consistency*. Dengan uji t disimpulkan bahwa yang mempengaruhi paling kuat adalah variabel company.

Penelitian yang dilakukan Kamaruddin (1992) dengan judul “Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat”, melalui analisis regresi ditemukan bahwa faktor iklim perusahaan mempengaruhi paling kuat terhadap kepuasan kerja karyawan Bank tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Eddy Achmad (1991) dengan judul “Pariwisata dan strategi Pemasaran Hotel pada Daerah Wisata di Lombok, NTB”, ditemukan bahwa hotel bintang tiga dan satu utamanya dipengaruhi oleh lokasi yang menarik dan tempat peristirahatan.

Penelitian Weinberg dan Leslie Stevens (Claremont Graduate School, 1991) dengan judul “Synergy Among Brand of Multy Product Hospitality Firms”, menyatakan bahwa ada empat bentuk studi operasi sinergi yaitu aktivitas, keahlian, pengetahuan, dan penelitian.

Dengan tinjauan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan industri hotel, sisi wisatawan konsumen yang mengambil keputusan membeli produk dan jasa industri hotel tersebut, faktor lingkungan eksternal untuk menyusun rencana strategi dan kebijakan produsen, faktor sikap dan kepuasan karyawan industri hotel dalam melakukan aktivitas untuk memberikan pelayanan dan citra pada konsumen.

Penelitian ini dimaksud untuk membahas lebih mendalam tentang sikap karyawan termasuk variabel-variabel yang melekat di dalamnya terhadap pencapaian tujuan industri hotel.

### Tinjauan Teori

Jauch dan Glueck (1993:63), mengatakan bahwa tujuan merupakan hasil akhir yang dicari organisasi melalui eksistensi dan operasinya. Sukanto (1986, 35), mengatakan bahwa tujuan

merupakan hasil akhir yang ingin dicapai yang akan memberikan arah kegiatan daripada sekelompok orang atau organisasi dan menyediakan sarana dimana kepentingan pihak-pihak disalurkan ke dalam usaha bersama.

Kurt Nagel (1995: 19) mengatakan bahwa terdapat enam (6) kunci keberhasilan perusahaan (*the 6 keys to company succes*), yaitu *pertama*; Prinsip-prinsip bisnis dasar dan sistem-sistem target atau kontrol, *kedua*; Organisasi yang berorientasi strategi, *ketiga*; Pemakaian potensi pegawai dengan lebih baik, *keempat*; Gaya kepemimpinan yang efisien, *kelima*; Sistem informasi dan komunikasi yang *market intelligent*, dan *keenam*; Orientasi pelanggan.

Prinsip ini akan memberikan kerangka kerja yang menjadi dasar keputusan-keputusan atau kebijaksanaan organisasi.

Ini diperkuat oleh Wilhem Kraut (dalam Kurt Nagel, 1995:39), mengatakan bahwa sebuah perusahaan yang bertujuan untuk hidup berkepanjangan haruslah pertama-tama memiliki prinsip-prinsip yang kuat yang harus diperkokoh selama perusahaan berjalan dan sejalan dengan cara perusahaan itu harus melakukan usahanya.

Prinsip bisnis dasar tersebut nantinya diharapkan akan menciptakan: lapangan kegiatan perusahaan, kebijaksanaan pertumbuhan dan perluasan, keuangan penjualan, akuisisi, dokumen dengan sumber-sumber dan para pegawai serta publik. Keberadaannya akan menciptakan suatu kerangka yang stabil, kokoh dan mendukung, sehingga para anggotanya dapat beroperasi antara lain melalui konsensus (Heinen dan Dill, 1986).

Membangun sebuah organisasi yang berorientasikan strategi, didasarkan pada pemikiran utama dalam membuat struktur organisasi untuk membangun sistem yang dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien. Sistem ini akan selalu beradaptasi dengan perubahan dalam konsep target atau lingkungan, inovasi teknik, dan kemajuan dalam pengetahuan ilmiah, seperti pengembangan produk, orientasi pelanggan melalui desentralisasi pemasaran, sentralisasi pembuatan produk, identifikasi pusat

keuntungan yang mungkin dan pendelegasian tanggung jawab dan sebagainya.

Dan struktur organisasi dapat menggalakan inovasi melalui hirarki minimal, kesimbangan yang cukup antara organisasi yang distandardisasikan dan yang tersendiri, kerja sama yang erat antara riset dan pengembangan pemasaran, orientasi pelanggan dan pasar yang kuat.

Stephen P. Robbins (1991, 488) mengatakan bahwa struktur organisasi merupakan cara yang membantu manajemen untuk mencapai tujuan-tujuannya. Karena itu, kalau dikaji lebih lanjut bahwa tujuan yang dicapai tersebut tersebut sebenarnya berasal dari strategi organisasi.

Penggunaan potensi pegawai dengan lebih baik, merupakan suatu bentuk sukses perusahaan yang banyak bergantung pada goodwill dan keahlian dari pihak manajer dan pegawai, karena kemampuan mengelola sumber daya manusia secara berhasil merupakan mutu yang diharapkan dari seorang manajer. Dengan demikian semakin besarlah tekanan terhadap kemampuan manajer untuk memimpin dan memotivasi pegawai sehingga potensi mereka yang menjadi tanggung jawabnya dapat dipergunakan dan terintegrasikan ke dalam sifat organisasi.

Melakukan strategi sumber daya manusia yang meliputi seluruh potensi mental dan fisik dari manajemen dan staf, memerlukan penempatan yang sesuai untuk manajer. Perusahaan yang berhasil membuat kelompok-kelompok kerja yang berorientasikan pada aktivitas dan menggunakan potensi stafnya secara sistematis adalah: 1) Membagi tugas-tugas rumit dengan tepat dan menjadi lebih mudah dicerna, (2) Kerja tim yang kuat melalui pemecahan masalah di tempat, dan (3) Penggunaan kemampuan staf yang melakukan tugas tersebut.

Gaya kepemimpinan yang tepat atau sesuai tergantung pada beberapa faktor, dimana sekarang ada indikasi transpos dari gaya kepemimpinan otoriter ke arah kooperatif. Ini bukanlah konsekuensi yang tak terhindarkan, akan tetapi karena bantuan dari sistem baru. Perkembangan umum sekarang adalah kecenderungan

manajer untuk mencoba keputusan bisnis pada suatu model sebelum mempraktekkannya.

Sistem informasi dan komunikasi yang bersifat market-intelligent merupakan suatu kunci penting berhasilnya perusahaan. Pemrosesan informasi seharusnya bukan lagi urusan ahli teknis saja, namun informasi harus dianggap sebagai sumber daya bisnis dan pengelolaannya merupakan tugas bisnis yang penting.

Keuntungan-keuntungan investasi dalam pemrosesan data, dapat diberi ranking sebagai berikut: 1) Menargetkan keunggulan bersaing yang strategis, 2) Meningkatkan produktivitas, 3) Menekan biaya-biaya.

Orientasi pada pelanggan merupakan suatu strategi utama yang dalam pelaksanaannya terkonsentrasi pada kekuatan-kekuatan pelanggan. Albach (1985: 141) menegaskan bahwa bisnis yang sukses memikul tanggung jawab atas pengembangan produk mereka sendiri. Dan merupakan suatu corak khusus dari perusahaan berukuran kecil dan menengah untuk memberikan perhatian pada para pelanggan mereka.

Orientasi pada pelanggan telah dikenal selama beberapa dekade lalu, dimana semua bisnis memandang bahwa pada prakteknya mereka sangat berorientasi pada pelanggan.

Schiffman dan Kanuk (1994: 12) mengatakan bahwa jika perusahaan ingin sukses, maka ia harus dapat menentukan kebutuhan dan keinginan pasar target dan lebih mengarah pada pemuasan kebutuhan atau keinginan para pelanggan.

### **Strategi Pemasaran Jasa**

Gronroos (dalam Kotler, 1994: 469) mengatakan bahwa pemasaran jasa tidak hanya membutuhkan pemasaran eksternal, akan tetapi juga pemasaran internal dan pemasaran interaktif. Pemasaran eksternal merupakan aktivitas normal yang dilakukan perusahaan dalam mempersiapkan, menetapkan harga, distribusi, dan mempromosikan jasa kepada para pelanggan. Pemasaran internal menggambarkan tugas perusahaan dalam rangka melatih dan memotivasi para karyawannya agar dapat melayani para pelanggan dengan baik. Dan pemasaran interak-

tif menggambarkan interaksi antara pelanggan dan karyawan.

Kualitas jasa dipengaruhi oleh dua variabel, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*). Jika jasa yang dirasakan lebih kecil daripada yang diharapkan, maka pelanggan akan mencari penyedia jasa lain, dan sebaliknya jika jasa yang dirasakan lebih besar dari yang diharapkan, maka pelanggan akan menggunakan penyedia jasa itu lagi.

Parasuraman, et al. (dalam Tjiptono, 1995) mengatakan bahwa terdapat lima gap yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa, yaitu: 1) Gap antara harapan konsumen dan persepsi manajemen, 2) Gap antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa, 3) Gap antara kualitas jasa dan penyampaian jasa, 4) Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal, dan 5) Gap antara jasa yang dirasakan dan jasa yang diharapkan.

Dan dalam mengelola produktivitas jasa, maka langkah-langkah yang dapat diterapkan adalah: a) penyedia jasa lebih bekerja keras atau lebih baik, b) meningkatkan mutu jasa dengan mengurangi sebagian kuantitasnya, c) mengindustrialisasikan jasa dengan menambah perlengkapan dan melakukan standarisasi produksi, e) mengurangi atau menggantikan kebutuhan terhadap suatu jasa tertentu dengan jalan menemukan suatu solusi berupa produk, seperti TV menggantikan hiburan di luar rumah, f) merancang jasa yang lebih efektif, dan g) memberikan insentif kepada para pelanggan untuk melakukan sebagian tugas perusahaan.

### **Sikap dan Perilaku Individu**

Stephen P. Robbins (1993, 163) mengatakan bahwa sikap merupakan pernyataan-pernyataan yang bersifat menilai, menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai obyek, orang atau kejadian-kejadian. Sikap merupakan predisposisi atau suatu keadaan yang mudah terpengaruh yang dipelajari untuk merespon secara konsisten suatu obyek tertentu, baik dalam bentuk respon positif maupun negatif.

Dengan demikian, sikap merupakan faktor

penting dan menentukan perilaku seseorang, karena ia berhubungan dengan persepsi, kepribadian, belajar, dan motivasi.

Sikap (*attitude*) adalah kesiapsiagaan mental yang diorganisasi melalui pengalaman yang mempunyai pengaruh tertentu kepada tanggapan seseorang terhadap orang, obyek dan situasi yang berhubungan dengannya. Pengertian sikap yang demikian, akan mempunyai pengaruh tertentu pada manajer, seperti sikap menentukan kecenderungan orang terhadap segi tertentu dari dunia ini; sikap memberikan dasar emosional seseorang dan pengenalannya terhadap orang lain; dan sikap diorganisasi dan dekat dengan inti kepribadian.

Sejumlah teori berupaya untuk menerangkan pembentukan dan perubahan sikap. Salah satunya mengemukakan bahwa orang mencari kesesuaian antara kepercayaan dan perasaan mereka terhadap obyek, dan menyarankan bahwa perubahan sikap tergantung dari salah satu perasaan atau kepercayaan. Selanjutnya, diasumsikan bahwa orang mempunyai sikap yang tersusun, terdiri dari berbagai macam komponen afektif dan kognitif. Komponen-komponen tersebut saling terkait dan tergantung, sehingga perubahan dalam salah satunya akan menggerakkan yang lain.

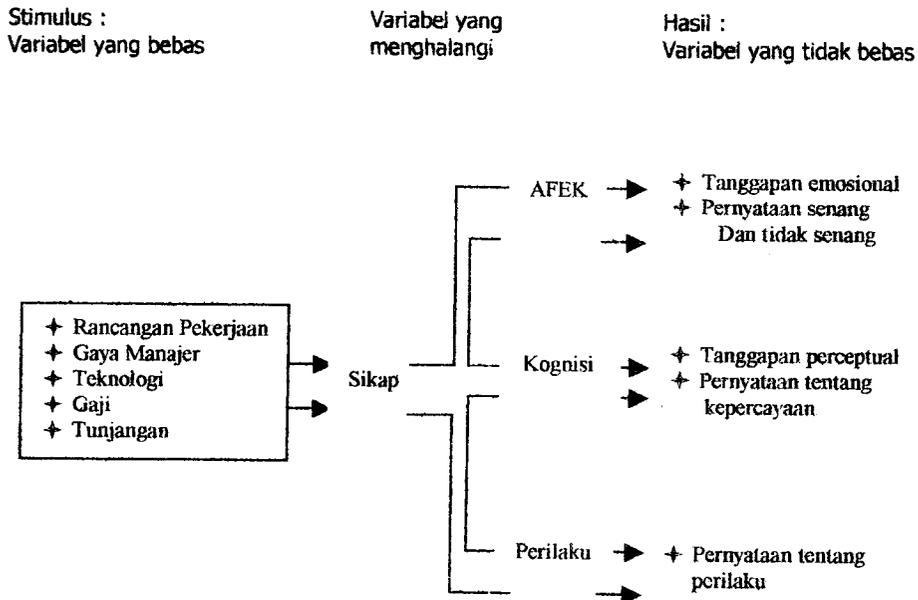
Afek, kognisi dan perilaku menentukan sikap dan sebaliknya, dimana afek merupakan komponen emosional atau perasaan dari sikap, dipelajari dari orang tua, guru atau teman sejawat; kognisi terdiri dari persepsi, pendapat dan kepercayaan orang yang berarti hal ini berkaitan proses berpikir khususnya pada rasionalitas dan logika. Unsur penting disini adalah kepercayaan evaluatif dari seseorang yang diwujudkan dalam bentuk kesan baik atau tidak baik terhadap obyek atau orang.

Komponen perilaku, berhubungan dengan kecenderungan seseorang untuk bertindak menghadapi sesuatu dengan cara tertentu. Cara tersebut bisa diwujudkan dalam bentuk keramahtamahan, agresif, permusuhan, apatis atau yang lain, cara yang dilakukan tersebut akan berpengaruh langsung terhadap hasil yang dicapai. Dan untuk lebih jelasnya, dapat dilihat

pada Gambar 1 berikut

bahwa faktor gaji karyawan, kepemimpinan

**Gambar 1**  
**Tiga Komponen dari Sikap: Afek, Kognisi dan Perilaku**



Sumber: Rosenberg dalam Gibson, Ivancevich dan Donnelly, "Organisasi dan Manajemen", Struktur dan Proses, 1994, 59.

### Kerangka Konseptual

Hubungan antara variabel-variabel dari setiap usaha, aktivitas usaha akan mempunyai intensitas pengaruh yang berbeda-beda. Untuk itu dalam rangka memperjelas alur pemikiran dan mempertegas arah analisis pembahasan selanjutnya mengenai hubungan antara variabel-variabel atas faktor sikap karyawan yang mempengaruhi pencapaian tujuan industri hotel melati di Madura dan untuk mempermudah pemahamannya, maka dirasa perlu untuk membuat skema kerangka konseptual seperti dalam Gambar 2.

Berdasarkan pada masalah yang telah diajukan terdahulu, tujuan penelitian, kajian teori, penelitian-penelitian sebelumnya dan kerangka konseptual yang telah dirumuskan di atas, maka hipotesis kerja yang diajukan adalah: 1) Diduga

manajemen, promosi karyawan, dan kondisi kerja karyawan mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap pencapaian tujuan industri hotel, dan 2) Diduga bahwa faktor gaji karyawan merupakan faktor dominan dalam mempengaruhi pencapaian tujuan industri hotel.

### METODOLOGI

#### Tempat studi

Lokasi atau tempat studi penelitian adalah hotel melati di Madura yang sampai dengan penelitian ini berakhir masih berstatus sebagai hotel melati.

Pulau Madura terdiri dari empat Kabupaten, yaitu Kabupaten Bangkalan, Kabupaten Sampang, Kabupaten Pamekasan dan Kabupaten Sumenep.

## Populasi dan Sampel

Populasi yang dijadikan obyek penelitian ini adalah industri jasa penginapan hotel melati yang berkedudukan di Pulau Madura yang berjumlah 18 buah hotel (Diparda Tingkat I Jawa Timur per 28 April 1996).

Dari sejumlah hotel di Madura tersebut, diambil beberapa hotel sebagai sampel dalam penelitian ini. Dengan mempergunakan purposive sampling, sampel diambil secara sengaja untuk menentukan jumlah sampel. Penentuan sampel dengan purposive sampling dimaksudkan agar dapat memenuhi karakteristik hotel dalam studi ini.

Dari 18 hotel melati yang tersebar di Madura, diambil sampel sebanyak 9 hotel melati. Sebagai anggota sampel ditetapkan hotel melati yang mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Telah menjadi anggota PHRI daerah Jawa Timur.
2. Hotel yang telah beroperasi sekurang-kurangnya 5 tahun. Ini diperlukan agar jumlah

menjadi lebih kuat.

3. Hotel yang menerapkan strategi ekspansi. Ini dimaksudkan strategi yang mempunyai karakteristik bersifat perluasan, baik ke dalam maupun ke luar. Perluasan ke dalam, misalnya menambah jumlah kamar, melakukan renovasi, menambah jumlah karyawan dan sebagainya; dan perluasan ke luar, misalnya dengan mengadakan kerja sama dengan pihak lain atau kegiatan bentuk kemitraan.

Kesembilan hotel tersebut adalah sebagai berikut: 1) Hotel Ningrat dan hotel Purnama yang berkedudukan di kabupaten Bangkalan, 2) Hotel Setia yang berkedudukan di Kabupaten Sampang, 3) Hotel Ramayana, hotel Garuda dan hotel Trunojoyo yang berkedudukan di Kabupaten Pamekasan, dan 4) Hotel Wijaya I dan II serta hotel Safari yang berkedudukan di Kabupaten Sumenep.

## Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini, diawali dengan bedah literatur atau studi pustaka terkait dengan materi penelitian. Kemudian, dengan cara observasi dan wawancara langsung di lapangan, serta pengumpulan data melalui kuisioner.

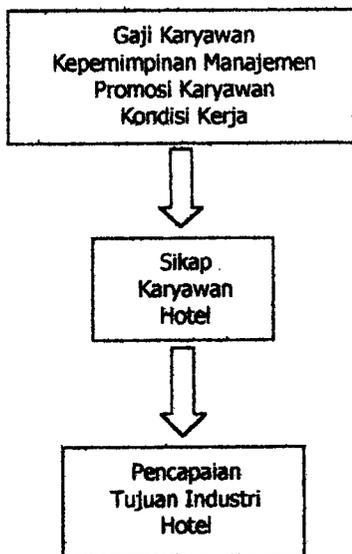
## Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel penelitian dimaksud diukur dengan skala ordinal Likert dan skala nominal. Dari data yang dikumpulkan, selanjutnya diuji dengan menggunakan alat ukur yaitu validitas dan reliabilitas. Validitas didefinisikan sebagai sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin diukur.

Teknik yang dipergunakan untuk menguji validitas adalah teknik product moment dengan paket program SPSS.

Reliabilitas dimaksud pada suatu pengertian bahwa suatu alat cukup dapat dipercaya untuk dipergunakan sebagai alat pengumpul data karena alat tersebut sudah baik. Alat yang sudah dapat dipercaya, yang reliabel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga apabila datanya memang benar sesuai realita, maka berapa kalipun diambil tetap akan sama.

**Gambar 2**  
**Kerangka Konseptual**



observasi terpenuhi dan model dapat diuji dengan cermat sehingga daya prediksinya

Untuk memenuhi asumsi-asumsi normalitas atau multivariat analisis regresi yang dipergunakan, maka dilakukanlah transformasi data yang berbentuk skor menjadi interval, sehingga berdistribusi normal. Proses transformasi ini dilakukan dengan alat analisis multiple principle component dengan menentukan ortogonal variabel indeks yang sudah ditransformasikan dari skala ordinal dengan bantuan program SPSS.

### Metode Analisis Data

Sesuai dengan perumusan masalah dan hipotesis yang diajukan, maka penelitian ini diarahkan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel bebas (variabel independen) terhadap variabel tidak bebas (variabel dependen) berdasarkan perkembangan secara proporsional, sehingga perlu dipergunakan analisis regresi linear berganda.

### Pembuktian Hipotesis

Melalui analisis regresi linear berganda, diperoleh hasil sebagaimana dalam tabel berikut, bahwa hipotesis pertama terbukti kebenarannya, dimana faktor gaji karyawan, kepemimpinan manajemen, promosi karyawan, dan kondisi kerja karyawan mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap pencapaian tujuan

diketahui bahwa faktor gaji karyawan merupakan faktor yang paling kuat mempengaruhi pencapaian tujuan industri hotel, berikut promosi karyawan, kepemimpinan manajemen, dan kondisi kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari hasil pemaparan penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa:

1. Faktor gaji karyawan, kepemimpinan manajemen, promosi karyawan, dan kondisi kerja karyawan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap pencapaian tujuan industri hotel. Dan karenanya, implikasinya adalah agar tujuan industri hotel dapat dicapai, maka keempat faktor tersebut harus dilaksanakan oleh perusahaan atau industri hotel.
2. Diantara variabel-variabel yang diteliti, ternyata bahwa faktor gaji karyawan pengaruh yang paling kuat terhadap pencapaian tujuan industri hotel, berikut faktor promosi karyawan, kepemimpinan manajemen, dan kondisi kerja. Dan kerananya, implikasinya adalah bahwa perusahaan harus mempertimbangkan betul mengenai gaji karyawan yang selama penelitian ini dilaksanakan, gaji

Tabel I  
Koefisien Variabel Sikap Karyawan Thd Pencapaian Tujuan Industri Hotel

Variabel / Faktor	Koefisien Faktor	T.Test	Probabilitas	Partial-r2
Gaji Karyawan(X1)	0,4007	3,684	0,0007	0,5033
Kepem.Manaj. (X2)	0,2733	2,166	0,0363	0,3240
Promosi Kary (X3)	0,2985	2,541	0,0150	0,3728
Kond. Ker (X4)	0,1115	1,067	0,2922	0,1664
Konstanta	1,90E-16			
R <sup>2</sup>	= 0,64351			
Multiple R	= 0,8022			
F Ratio	= 18,051			
Y	= Pencapaian Tujuan Industri Jasa Penginapan Hotel			

industri hotel.

Hal itu dapat diketahui dari uji F dengan taraf nyata =0,05.

Dan dengan uji t, maka secara parsial

karyawan masih dalam taraf di bawah standar gaji yang seharusnya diterima; disamping juga harus mempertimbangkan faktor-faktor lain seperti di atas.

## Saran

Untuk memberikan kontribusi terhadap perkembangan industri hotel di Indonesia, khususnya di daerah Madura, maka saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hendaknya manajemen hotel senantiasa memperhatikan gaji karyawan, gaya kepemimpinannya, promosi karyawan dan kondisi kerja karyawan untuk mencapai tujuan industri hotel di Madura.
2. Hendaknya perusahaan memperhatikan dan mempertimbangkan hasil studi ini untuk kepentingan strategi industri hotel dalam mencapai tujuannya.
3. Dalam rangka pengembangan sektor akomodasi khususnya industri jasa penginapan hotel di Madura, hendaknya bagi pihak perhotelan untuk melakukan sekaligus membina kerja sama dengan biro-biro perjalanan untuk menarik minat inap wisatawan.
4. Dalam rangka pengembangan studi ini, maka perlu dikembangkan model non-linear untuk studi-studi selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, D.A. (1992), *Strategic Market Management*, 3rd ed., New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Albanese, R. (1978), *Managing: Toward Accountability for Performance*, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc.
- Andi Sularso, (1996), "Analisis Strategi Pemasaran pada Hotel Berbintang di Jawa Timur", usulan *disertasi*, Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Ansoff, H. Igor (1982), *Corporate Strategy*, Penguin Book, Middlesex, England.
- Berkowitz, E. N., et al. (1992), *Marketing*, 3rd ed., Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, Inc.
- Budiman Christiananta, dkk. (1988), *Kebijakan-sanaan Perusahaan I*, Modul UT, Penerbit Karunika, Jakarta.
- Cumming, M. W. (1980), *The Theory and Practice of Personal management*, Heinemann, London.
- Davis K. And John W.N. (1990), *Human Behavior at Work*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Eddy Achmad (1991), "Pariwisata dan Strategi Pemasaran Hotel pada Daerah Wisata Lombok, NTB", *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Ida Bagus Udayana Putera, (1994), "Faktor Analisis atas Variabel-variabel yang Mempengaruhi Minat Wisatawan untuk Menginap di Shanti Village Beach Hotel", *Tesis*, Program Pascasarjana, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Iramani, (1995), "Analisis Beberapa Faktor yang Berpengaruh terhadap Keberhasilan Industri Sepatu dan Alas Kaki di Surabaya", *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kamaruddin, (1992), "Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Kerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat", *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Airlangga, Surabaya.
- Kotler, (1995), *Manajemen Pemasaran, Analisis-Perencanaan-Implementasi dan Pengendalian*, Edisi ke-8, Buku I, Penerbit salemba Empat, Jakarta.
- Lee Chih Lin, (1993), *A Study of Japanese Guest's Satisfaction with Hotel Attributes and Performance in Taiwan (China)*, Universitas Nevada, Las Vegas.
- Lucas da Costa, "Analisis Pengaruh Faktor-faktor Strateji dan Budaya terhadap Tingkat Excellence pada Perusahaan Surat Kabar Jawa Pos Surabaya, Suatu Studi Kasus", *Jurnal Unair*, Jilid 4 no.1, 1993.

---

Nagel, Kurt, (1995), *Enam Kunci Keberhasilan Perusahaan*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Robbins, Stephen P., (1993), *Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Application*, 6ted., Prentice Hall International Inc.

Syarif, M., (1996), "Analisis Beberapa Faktor yang Berpengaruh terhadap Prestasi Ekonomis Hotel Bintang I di Jawa Timur", *Tesis*, Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.

Tjiptono, F., (1995), *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.