

Pengaruh Kepribadian Proaktif, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang Empat di Kota Semarang

Aurilia Triani Aryaningtyas

Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia (STIEPARI) Semarang

Correspondence email: Aurilia.ta@gmail.com

***Abstract.** This study examines the effect of proactive personality, competence, and organizational culture on employee performance using data 200 employees of four-star hotels in Semarang. The results show that proactive personality, competence, and organizational culture positively and significantly influence employee performance. The theoretical implications of the research results support both existing theories and research, while managerial implications suggest that organizations / hotels consider proactive personality, competence, and organizational culture as important factors to encourage employees to work effectively to improve their performance.*

***Keywords:** Competence; Employee Performance; Organizational Culture; Proactive Personality*

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan dapat didefinisikan sebagai hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaan mereka sesuai dengan kriteria tertentu yang berlaku untuk pekerjaan tertentu dan dievaluasi oleh orang-orang tertentu (Lestari et al, 2018). Kinerja karyawan telah muncul sebagai sebuah variabel penting dalam penelitian organisasi dan telah menarik perhatian ilmuwan manajemen maupun psikologi organisasi. Variabel ini memiliki arti penting dalam pengembangan organisasi terlihat dari sejumlah penelitian yang telah dilakukan untuk melihat kinerja karyawan pada organisasi dengan menggunakan sejumlah variabel prediktor (Prabhu, 2007; Julianingtyas, 2012; Shahzad et al, 2013; Lestari et al, 2018). Meskipun berbagai penelitian mengenai kinerja karyawan dengan sejumlah variabel prediktor telah diuji, namun masih ada celah untuk melakukan penelitian terkait variabel tersebut berdasarkan saran dari peneliti terdahulu yaitu dengan menambah, mengkombinasikan berbagai variabel yang telah diteliti atau menggunakan sampel pada wilayah penelitian yang berbeda (Zaim et al, 2013). Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini akan mencoba mengkombinasikan tiga variabel yang dianggap cukup berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu kepribadian proaktif, kompetensi dan budaya organisasi dengan alasan sebagai berikut: (1) kinerja merupakan hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Pencapaian kinerja yang baik tidak akan terwujud tanpa dukungan sumber daya manusia yang berkualitas. Husnan (2010) menyatakan pencapaian kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kecakapan, kepemimpinan, pengetahuan kerja, kehadiran, ketangguhan dan inisiatif. Berdasarkan hal tersebut maka perilaku proaktif akan menjadi topik yang menarik bagi para peneliti dan manajer. Crant (2000) juga menyatakan pentingnya perilaku proaktif pada perubahan organisasi, ketika pekerjaan menjadi lebih dinamis dan terdesentralisasi, perilaku dan inisiatif proaktif dari karyawan akan menjadi penentu yang lebih kritis bagi kesuksesan organisasi; (2) kompetensi dapat digambarkan sebagai karakteristik dasar, kepribadian terdalam dan mempengaruhi perilaku seorang pekerja ketika dia menghadapi pekerjaan itu. Pada akhirnya karakteristik dasar ini memengaruhi efektivitas dalam melaksanakannya kerja. Lasmahadi (2002) menyatakan bahwa kompetensi akan selalu dikaitkan dengan kinerja yang unggul termasuk aspek pribadi yang mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang unggul. Kompetensi mencakup satu set tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam menjalankan tugas di bidang pekerjaan. Hubungan antara kompetensi individu dan kinerja sudah dinyatakan, namun masih sedikit bukti empiris yang ditemukan terkait dengan masalah tersebut. Di sisi lain, meskipun ada kecenderungan yang meningkat dalam menggunakan model kompetensi, masih ada beberapa kebingungan tentang hubungan antara kompetensi dan kinerja. Ini terutama karena kesulitan dalam penilaian kompetensi dan proses yang kompleks dan panjang yang diperlukan untuk mengidentifikasi hubungan antara kompetensi dan kinerja (Zaim et al, 2013); (3) budaya Organisasi merupakan subjek penelitian yang penting dalam menentukan kinerja karena karyawan membutuhkan

lingkungan terbuka agar dapat dengan mudah berbagi ide, berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan dapat saling membantu. Lingkungan ini dapat dikembangkan oleh budaya organisasi. Budaya yang kuat akan membuat karyawan mudah untuk berkomunikasi secara terbuka dan berpartisipasi secara efisien dan efektif dalam pengambilan keputusan untuk mengeksplorasi ide dan keterampilan. Hal ini merupakan alasan budaya organisasi dapat dipertimbangkan sebagai prediktor penting bagi kinerja karyawan (Shahzad et al, 2013).

Penelitian sumber daya manusia tentang kepribadian proaktif, kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan bisnis sudah sering dilakukan, tetapi penelitian pada karyawan hotel masih jarang dilakukan. Penelitian ini akan mencoba menggunakan karyawan hotel bintang empat di Kota Semarang sebagai objek penelitian dengan pertimbangan di tengah persaingan yang semakin ketat, hotel dituntut memberikan pelayanan yang dapat memuaskan tamu/ pelanggan sehingga karyawan juga dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik dan memberikan pelayanan yang berkualitas. Berdasarkan hal tersebut, sangat penting untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Tinjauan Pustaka

Kepribadian Proaktif

Kepribadian proaktif didefinisikan sebagai sebuah disposisi dalam mengambil inisiatif pribadi untuk memengaruhi lingkungan seseorang. Kepribadian proaktif menyiratkan kesediaan untuk terlibat dan mengambil inisiatif untuk mengidentifikasi dan memberikan kontribusi pada berbagai kegiatan dan situasi (Crant 2000). Parker *et al.* (2006) menyebut individu proaktif sebagai orang-orang yang biasanya melibatkan diri dalam tindakan yang berdampak terhadap diri mereka sendiri dan juga terhadap lingkungan mereka. Perilaku demikian dapat menjadi mekanisme penghubung utama antara kepribadian proaktif dan kinerja. Dalam beberapa hal, ciri-ciri kepribadian dapat merupakan prediksi keberhasilan dalam berbagai bidang (Aryaningtyas, 2018). Perilaku individu proaktif biasanya berfokus pada masa depan, sadar serta berorientasi pada masa depan yang bertujuan untuk mengubah dan memperbaiki situasi atau diri sendiri (Aryaningtyas & Palupiningtyas, 2019) sehingga akan cenderung menunjukkan kinerja yang baik. Kepribadian proaktif disebut Locke dan Latham (2004) sebagai sifat "kepribadian kuat" dan telah banyak dikaitkan dengan hasil kerja seperti kinerja (Thompson, 2005; Fuller et al, 2010). Beberapa penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan kepribadian proaktif terhadap kinerja (Prabhu, 2007; Gerhardt et al, 2009; Fuller et al, 2010).

Kompetensi

Wibowo (2010) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan untuk melakukan atau melakukan pekerjaan atau tugas berdasarkan keterampilan dan pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan itu. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang ditandai dengan profesionalisme dalam bidang tertentu sebagai sesuatu yang paling penting sebagai bekal di lapangan. Kompetensi menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau perlu dimiliki individu untuk memungkinkan mereka melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan untuk meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka (Donatus et al, 2018). Hutapea dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan, kemampuan, dan perilaku individu. Pengetahuan diartikan sebagai informasi yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang tertentu. Sedangkan keterampilan adalah upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan dengan baik dan maksimal. Sikap adalah pola perilaku seorang karyawan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge (2013) bahwa kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, kemampuan atau karakteristik kepribadian individu yang memengaruhi kinerja. Bukti empiris juga telah menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Zaim et al, 2013; Rantesalu, 2016; Lestari et al, 2018; Darma & Suroño, 2018).

Budaya Organisasi

Budaya merupakan esensi yang penting dalam organisasi, seperti aktivitas memberi perintah dan larangan, serta menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku anggota. Jadi budaya berisi apa yang dapat kita lakukan atau tidak lakukan sehingga dapat dianggap sebagai pedoman yang digunakan untuk menjalankan aktivitas organisasi. Pada dasarnya budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk menyatukan setiap individu yang melakukan aktivitas bersama (Rantesalu, 2016). Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang diberikan kepada anggota organisasi dan menjadi karakteristik atau variasi kepribadian dari satu orang dengan orang lainnya serta menjadi kekuatan organisasi (Kreitner & Kinicki, 1995). Nilai dari filsafat menjelaskan bahwa filosofi pendiri organisasi dikembangkan dan filsafat modern yang selalu didasarkan pada lima nilai: integritas, identitas, tanggung jawab, dan disiplin serta orientasi hasil. Nilai - nilai yang berlaku dalam organisasi memainkan peran penting dalam menanamkan budaya organisasi kepada anggota organisasi dan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Shahzad et al. (2013) menguraikan budaya organisasi sebagai pengaruh utama kinerja dan menetapkan bahwa budaya organisasi yang kuat merupakan sumber keunggulan kinerja dan prestasi. Beberapa penelitian yang lain menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rantesalu, 2016; Agbaworde, 2016; Cahyana & Jati, 2017; Saad & Abbas, 2018).

Kinerja Karyawan

Kata 'kinerja' dapat digunakan untuk menggambarkan berbagai aspek seperti kinerja masyarakat, kinerja organisasi, kinerja karyawan, dan kinerja individu, dan lain-lain. Kinerja karyawan berarti kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan baik pribadi atau organisasi dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif (Agbaworde, 2016). Kinerja karyawan juga dapat didefinisikan sebagai hasil pekerjaan dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009). Gomes (2003) mengemukakan definisi kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Jadi kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kisaran kemungkinan, seperti standar, target, dan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati (Soeprihantono, 1988). Evaluasi kinerja didasarkan pada aspek kuantitas, kualitas, waktu serta biaya (Peraturan Pemerintah Indonesia No. 46, 2011).

Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah

- H1: Kepribadian proaktif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan hotel bintang empat di Kota Semarang.
- H2: Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan hotel bintang empat di Kota Semarang.
- H3: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan hotel bintang empat di Kota Semarang.
- H4: Kepribadian proaktif, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel bintang empat di Kota Semarang.

METODE

Penelitian ini menggunakan 200 karyawan dari sepuluh hotel berbintang empat yang ada di Semarang sebagai populasi. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *quota sampling*, dimana peneliti mengambil sampel karyawan dari masing-masing hotel dengan proporsi yang relatif sama (Sugiyono, 2011), yaitu sebesar 20 karyawan dari setiap hotel. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner terstruktur kepada 200 karyawan hotel yang menjadi sampel. Format kuesioner terdiri dari dua bagian utama, bagian pertama menyangkut pertanyaan-pertanyaan umum mengenai karakteristik karyawan dan bagian kedua berisi pertanyaan masalah pokok yang terkait dengan variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu Kepribadian Proaktif, Kompetensi, Budaya Organisasi, dan

Kinerja Karyawan. Pengukuran menggunakan skala Likert tujuh point (1 = sangat tidak setuju sampai 7 = sangat setuju). Kepribadian proaktif diukur dengan sepuluh item pertanyaan yang merupakan modifikasi dari item pertanyaan dalam penelitian sebelumnya (Seibert, Crant, dan Kraimer 1999; Crant 2000; Fuller et al, 2010). Kompetensi diukur dengan enam item pernyataan (Robbins & Judge, 2013). Pengukuran budaya organisasi menggunakan sembilan item yang dikembangkan Schein (2010) dan sudah digunakan dalam penelitian Cahyana & Jati (2017). Untuk mengukur kinerja karyawan, responden diminta menjawab delapan item pertanyaan yang diadopsi dari Gomes (2003) yang juga telah digunakan dalam penelitian Darma (2018).

Teknik Analisis

Sebelum dilakukan analisis regresi akan dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu. Uji validitas dilakukan untuk menentukan valid tidaknya suatu kuesioner, sedangkan uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi suatu alat ukur di dalam mengukur gejala-gejala yang sama terhadap masing-masing butir pertanyaan kuesioner. Dalam penelitian ini, uji validitas menggunakan analisis butir (item) dengan melakukan korelasi skor setiap item terhadap skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Hasil perhitungan r_{xy} akan dikonsultasikan pada tabel r_{xy} dengan taraf signifikan 5%, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir angket dikatakan valid. Dalam uji reliabilitas, suatu variabel dianggap reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0.60 (Ghozali, 2006). Semua penghitungan menggunakan SPSS 16.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda dengan persamaan strukturalnya sebagai berikut:

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Dimana: X_1 = Kepribadian Proaktif; X_2 = Kompetensi; X_3 = Budaya Organisasi; Y = Kinerja Karyawan; $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = koefisien regresi dari $X_1, X_2,$ dan X_3

HASIL

Penyebaran kuesioner sebanyak 200 set, semuanya kembali dan terisi dengan lengkap serta layak digunakan dalam analisis data. Profil responden secara umum didominasi oleh mereka yang berjenis kelamin laki-laki (58,6%), berumur antara 26 - 35 tahun (56,2%), dan masa kerja 5 - 10 tahun (48,3%). Ringkasan Statistik Deskriptif dari masing-masing variabel terlihat dalam tabel di bawah:

Tabel 1.
Statistik Deskriptif

No.	Variabel	Mean	Std. Deviation	N
1	Kepribadian Proaktif	5.3300	.99284	200
2	Kompetensi	5.3541	.95475	200
3	Budaya Organisasi	5.4363	.88983	200
4	Kinerja Karyawan	5.3592	.94822	200

Sumber : Data primer, diolah (2019)

Tabel 1 dapat dilihat bahwa total rata-rata skor tiap variabel di atas 5.00. Hal ini menunjukkan bahwa kepribadian proaktif, kompetensi, budaya organisasi dan kinerja karyawan hotel bintang empat di Semarang termasuk dalam kategori tinggi. Sepuluh item pernyataan dalam variabel kepribadian proaktif yang menggambarkan perilaku karyawan hotel bintang empat di Semarang menunjukkan bahwa rata-rata karyawan menyiratkan kesediaan untuk terlibat dan mengambil inisiatif untuk mengidentifikasi dan memberikan kontribusi pada berbagai kegiatan dan situasi. Selain memiliki kepribadian proaktif yang cukup tinggi, rata-rata karyawan hotel bintang empat di Semarang juga menyatakan bahwa rata-rata karyawan memiliki tingkat kompetensi cukup baik ditandai dengan pengetahuan yang cukup, kemampuan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan aturan dari hotel. Budaya organisasi hotel bintang empat di Semarang juga menunjukkan rata-rata baik, nilai-nilai yang berlaku dalam hotel memainkan peran penting dalam menanamkan budaya organisasi kepada anggota organisasinya. Karyawan hotel bintang empat di Semarang juga telah menunjukkan kinerja yang tinggi, ditunjukkan dengan rata-rata

karyawan yang menyatakan bahwa hasil pekerjaan dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai sudah sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis butir (item) yakni dengan melakukan korelasi skor setiap item dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Hasil perhitungan r_{xy} dikonsultasikan pada tabel r_{xy} dengan taraf signifikan 5%, jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir angket dikatakan valid. Untuk uji reliabilitas, suatu variabel dianggap reliabel jika nilai *cronbach alpha* > 0.60 (Ghozali, 2011).

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Nomor	Variabel & Indikator	r hitung	Reliabilitas (<i>Cronbach Alpha</i>)
1	Kepribadian Proaktif (X1)		0.848
	X1.1	0.689	
	X1.2	0.517	
	X1.3	0.719	
	X1.4	0.542	
	X1.5	0.638	
	X1.6	0.518	
	X1.7	0.745	
	X1.8	0.796	
	X1.9	0.744	
2	Kompetensi (X2)		0.657
	X2.1	0.669	
	X2.2	0,611	
	X2.3	0.494	
	X2.4	0,640	
	X2.5	0.635	
	X2.6	0.625	
3	Budaya Organisasi (X3)		0.772
	X3.1	0.505	
	X3.2	0.616	
	X3.3	0.670	
	X3.4	0.657	
	X3.5	0.596	
	X3.6	0.521	
	X3.7	0.579	
	X3.8	0.620	
4	Kinerja Karyawan (Y)		0.751
	Y1	0,574	
	Y2	0.548	
	Y3	0.563	
	Y4	0.429	
	Y5	0.632	
	Y6	0.692	
	Y7	0.720	
	Y8	0.651	

Sumber: Data primer, diolah (2019)

Tabel 2 tampak bahwa semua instrumen variabel bernilai positif dan lebih besar dari r tabel (0.139). Koefisien alpha dari semua variabel menunjukkan alpha di atas 0,6. Ini berarti semua instrumen adalah *valid* dan *reliabel* dan dapat digunakan untuk proses pengolahan data selanjutnya. Hasil analisis regresi berganda pengaruh kepribadian proaktif, kompetensi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3.
Hasil Analisis Regresi

Model	Koef. regresi	Uji t	Sig.	Uji F	Sig.	R ²
Keprrib_ Proaktif (X ₁) → Kinerja Kary. (Y)	.253	3.213	.002	76.567	.000 ^a	.533
Kompetensi (X ₂) → Kinerja Kary. (Y)	.235	3.127	.002			
Budaya Orgn (X ₂) → Kinerja Kary. (Y)	.333	4.625	.000			

Sumber : Data primer, diolah (2019)

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk melihat pengaruh kepribadian proaktif (X₁), kompetensi (X₂), dan budaya organisasi (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y). Dari tabel 3 terlihat besarnya koefisien determinasi R² = 0,533, hal ini menunjukkan bahwa 53,3% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepribadian proaktif, kompetensi, dan budaya organisasi, sisanya 46,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Lebih lanjut pengaruh kausal empiris antara variabel kepribadian proaktif (X₁), kompetensi (X₂), dan budaya organisasi (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat digambarkan dalam persamaan regresi :

$$Y = 0,253X_1 + 0,235X_2 + 0,333X_3.$$

Koefisien regresi sebesar 0,253 kepribadian proaktif terhadap kinerja karyawan adalah positif yang artinya setiap peningkatan dalam variabel kepribadian proaktif sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 25,3%. Adapun nilai t hitung sebesar 3,213 > t tabel (df = 196) sebesar 1,652 dan signifikansi 0,002 menunjukkan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima. Koefisien regresi sebesar 0,235 pada variabel kompetensi menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya setiap peningkatan dalam variabel kompetensi sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 23,5%. Adapun nilai t hitung sebesar 3,127 > t tabel (df = 196) sebesar 1,652 dan signifikansi 0,002 menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 2 dapat diterima. Koefisien regresi pada variabel budaya organisasi menunjukkan angka sebesar 0,333 dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya setiap peningkatan dalam variabel budaya organisasi sebesar 100% akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 33,3%. Adapun nilai t hitung sebesar 4,625 > t tabel (df = 196) sebesar 1,652 dan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima. Uji Anova didapatkan F hitung sebesar 76,567 > F tabel sebesar 2,65 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang berarti kontribusi variabel kepribadian proaktif, kompetensi, dan budaya organisasi signifikan dalam memprediksi nilai variabel kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima.

Hasil penelitian ini menyatakan kepribadian proaktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung pendapat Prabhu (2007); Gerhardt et al (2009) serta Fuller et al (2010) yang menyatakan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepribadian proaktif merupakan variabel *explanatory* yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian, terutama bagi karyawan hotel. Hotel bintang empat di Semarang dapat mempertimbangkan kepribadian proaktif sebagai bagian dari satu set kriteria yang lebih luas untuk menyeleksi dan mempromosikan karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Hal penting yang perlu diperhatikan di sini, bahwa karyawan proaktif menyiratkan kesediaan untuk terlibat dan mengambil inisiatif untuk mengidentifikasi dan memberikan kontribusi pada berbagai kegiatan dan situasi (Crant 2000). Dengan demikian organisasi perlu memberi kesempatan yang luas bagi karyawan proaktif untuk terlibat dan mengambil inisiatif serta memberikan kontribusi pada berbagai kegiatan dalam hotel agar dapat meningkatkan kinerjanya. Penelitian ini juga membuktikan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung pendapat Donatus et al, (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau perlu dimiliki individu untuk memungkinkan karyawan melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan untuk meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Zaim et al (2013); Rantesalu (2016); Lestari et al (2018); serta Darma & Surono (2018) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memperkuat pentingnya kompetensi karyawan dalam menyelesaikan

pekerjaannya. Kenyataan menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi dapat membantu karyawan secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal sehingga kinerjanya juga akan meningkat.

Budaya organisasi merupakan variabel yang juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rantesalu (2016); Agbeworde (2016); Cahyana & Jati (2017); serta Saad & Abbas (2018) yang telah menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi sebagai fungsi sumber daya manusia memiliki korelasi langsung dengan kinerja karyawan. Ketika karyawan terlibat dengan budaya organisasi, maka karyawan akan menjadi termotivasi dan merasa memiliki pekerjaan yang mereka lakukan sehingga akan memberikan semua yang terbaik sesuai dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi, hubungan dengan pelanggan dan rekan kerja serta misi dan visi organisasi (Agbeworde, 2016). Secara simultan, hasil penelitian menunjukkan bahwa perpaduan antara kepribadian proaktif, kompetensi, dan budaya organisasi secara bersama-sama signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Jadi karyawan yang berkepribadian proaktif, memiliki kompetensi tinggi serta didukung budaya organisasi yang baik akan mengalami peningkatan yang cukup signifikan dalam kinerjanya, sehingga dapat mendorong produktivitas karyawan. Dengan demikian akan sangat membantu hotel dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, maka terdapat beberapa hal yang dapat disimpulkan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, yaitu terbukti bahwa kepribadian proaktif, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun secara simultan. Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis dengan temuan bahwa kepribadian proaktif merupakan variabel *explanatory* yang sangat penting dan perlu mendapat perhatian, terutama bagi karyawan hotel. Hotel bintang empat di Semarang dapat mempertimbangkan kepribadian proaktif sebagai bagian dari satu set kriteria yang lebih luas untuk menyeleksi dan mempromosikan karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini juga memperkuat pentingnya kompetensi bagi karyawan hotel. Kenyataan menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi dapat memungkinkan karyawan melakukan tugas dan tanggung jawab secara efektif serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan. Selain kedua hal di atas, pembentukan budaya organisasi yang kuat juga dapat merupakan sumber keunggulan kinerja dan prestasi.

Penelitian yang dilakukan ini masih memiliki kelemahan dikarenakan adanya beberapa keterbatasan, antara lain karena penelitian ini hanya dilakukan pada lokasi penelitian yang terbatas. Meskipun responden berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda, namun ada keterbatasan untuk menggeneralisasi hasil penelitian ini dan harus diinterpretasikan secara hati-hati. Oleh karena itu ada beberapa pengembangan yang dapat dilakukan dalam penelitian-penelitian selanjutnya antara lain masih perlu dilakukan penelitian pada aspek yang sama pada sampel yang berbeda untuk mengetahui konsistensi hasil penelitian ini. Selain itu dapat dilakukan penyempurnaan model dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dirasa relevan pada kelompok variabel bebas maupun variabel terganggunya atau dengan menggunakan metode yang berbeda untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik dan hasil yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- Agbeworde, L. S. (2016). *The Impact of Organizational Culture on Employee Performance* (Doctoral dissertation, University of Cape Coast).
- Aryaningtyas, A. T. (2018). Dukungan Akademik: Moderasi Hubungan Kepribadian Proaktif Terhadap Niat Kewirausahaan Mahasiswa. *Media Ekonomi dan Manajemen*, 33(2).
- Aryaningtyas, A. T., & Palupiningtyas, D. (2019). Berkepribadian Proaktif dan Berpendidikan Berwirausaha: Semakin Tinggikah Intensi Kewirausahaan Mahasiswa. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 15-25.
- Cahyana, I. G. S., & Jati, I. K. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Akuntansi*, 1314-1342.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior in Organizations. *Journal of Management*, 26, 435-462.

- Darma, B., Suryani, A., & Surono, Y. (2018). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dan Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Sekecamatan Muara Bulian Kabupaten Batang Hari. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 3(2), 170-178.
- Donatus Adi Kurniawan* , Guswandi & Akhmad Sodikin. (2018). The Effect of Competence and Motivation on Employee Performance Through Employees Capabilities on PT. Binasinar Amity. *International Journal of Research Science & Management*, 5(5), 48-60.
- Fuller, Jerry Bryan Jr. Hester, Kim dan Cox, Susie S. 2010, Proactive Personality and Job Performance: Exploring Job Autonomy as a Moderator. *Journal of Managerial Issues*. Vol.22.No.1.
- Gerhardt, M., Ashenbaum, B., & Newman, W. R. (2009). Understanding the Impact of Proactive Personality on Job Performance: The Roles of Tenure and Self-Management. *Journal of leadership & organizational studies*, 16(1), 61-72.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi
- Husnan, S. (2007). *Manajemen Keuangan*. Edisi Kelima. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Julianingtyas, B. N. (2012). Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor. *Accounting Analysis Journal*, 1(1).
- Lasmahadi, A. (2002). Sistem Manajemen SDM Berbasis Kompetensi. *Diakses dari <http://www.epsikologi.com/artikel/organisasi-industri/sistem-manajemen-sdm-berbasis-kompetensi>*. (12Juli 2019)
- Lestari, S. D., Syabarudin, D. A., Zurnali, C., & Murad, D. F. (2018). The Influence of Work Environment, Competence and Compensation on Employee Performance through Intervening Variable Job Satisfaction at Bank BJB Tangerang Branch. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(11).
- Locke, E. A. and G. P. Latham. 2004. "What Should We Do About Motivation Theory? Six Recommendations for the Twenty-first Century." *Academy of Management Review* 29: 388-403.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Parker, S. K., Williams, H. M., dan Turner, N. 2006. Modeling The Antecedents of Proactive Behavior at Work. *Journal of Applied Psychology*, 91: 636–652.
- Prabhu, V. (2007). Understanding the effect of proactive personality on job related outcomes in an organizational change setting (*Doctoral dissertation*).
- Rantesalu, A et al. 2016. The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment. *Journal of Research in Business and Management*, 4(9), 8-14
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2013). *Organisational Behavior*. 15th edition, Pearson, Boston.
- Saad, G. B., & Abbas, M. (2018). The Impact of Organizational Culture on Job Performance: a Study of Saudi Arabian Public Sector Work Culture. *Problems and Perspectives in Management*, 16(3), 207-218.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., dan Kraimer, M. L. 1999. Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84: 416–427.
- Shahzad, F., Iqbal, Z., & Gulzar, M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 5(2), 56.
- Soeprihantono, J., (1988), *Assessment of The Implementation of The Employment and Employee Development*. Yogyakarta :BPFE-Yogyakarta
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (cetakan ke- 14). Bandung: Alfabeta
- Thompson, J. A. (2005). Proactive Personality and Job Performance: A Social Capital Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Penerbit: Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Zaim, H., Yaşar, M. F., & Ünal, Ö. F. (2013). Analyzing the Effects of Individual Competencies on Performance: A Field Study in Services Industries in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 7(2), 67-77.