



Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Hotel XYZ

Rini Hermawati

Akademi Sekretaris Manajemen Kencana Bandung (ASMKB)

rinihermawati0512@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Permasalahan utama yang diangkat dalam penelitian ini meliputi: (a) seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai, (b) seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dan (c) seberapa besar pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Sampel penelitian berjumlah 77 orang pegawai yang ditentukan melalui teknik random sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi studi pustaka, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji statistik inferensial, yaitu uji t untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, serta uji ANOVA untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tingkat signifikansi alpha 0,05, variabel budaya kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, motivasi kerja juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa budaya kerja dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui penguatan budaya kerja yang kondusif serta peningkatan motivasi kerja secara berkelanjutan.

Kata kunci: Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

1. Latar Belakang

Dalam dunia modern seperti sekarang ini organisasi biasanya bersifat kompleks karena bukan saja berwujud hal-hal yang sifatnya fisik dan kebendaan, akan tetapi juga mencakup bidang-bidang mental dan spiritual. Tujuan apapun yang hendak dicapai organisasi biasanya menjadi tujuan dari seluruh anggota organisasi yang bersangkutan. Tujuan-tujuan yang telah ditetapkan itu kemudian melahirkan kebutuhan-kebutuhan yang ingin dipenuhi, baik yang sifatnya konkrit seperti sandang, pangan dan papan serta kebutuhan fisik lainnya maupun yang sifatnya abstrak seperti kebahagiaan, kesenangan dan sejenisnya.

Pencapaian tujuan organisasi di dalamnya dikenal suatu kerja sama, yang dimaksud dengan kerja sama di sini adalah kerja sama individu dalam suatu kelompok yaitu organisasi. Hal yang sangat penting diketahui dalam setiap kerja sama individu ialah maksud dan tujuan kerja sama tersebut, serta harus jelas bagaimana metode pencapaiannya. Bila usaha organisasi itu ingin efektif maka anggota organisasi itu harus mengetahui apa yang diharapkan untuk penyelesaiannya. Inilah yang dimaksud dengan fungsi manajemen.

Hal ini menyangkut beberapa alternatif usaha kegiatan untuk waktu yang akan datang bagi setiap unit yang berada dalam suatu organisasi secara keseluruhan. Untuk melaksanakan maksud tersebut diperlukan pemilihan dan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran dan menentukan cara pencapaiannya. Untuk dapat memperlancar

suatu kegiatan dalam instansi atau organisasi perlu ditingkatkan kinerja seorang pegawai. Kinerja pegawai merupakan tolak ukur dalam melihat sejauh mana seorang pegawai mampu bekerja dengan baik dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Kinerja erat kaitannya dengan hasil kerja yang diberikan oleh seorang pegawai kepada instansi tempat dia bekerja. Semakin baik hasil kerja yang dihasilkan seorang pegawai, maka semakin baik pula kinerja dari pegawai tersebut.

Kinerja yang bagus tentu akan menjadikan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai akan bisa diterapkan dalam rangka memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Maka untuk dapat meningkatkan kinerja seorang pegawai dituntut agar pegawai tersebut memiliki skil dan keahlian dalam bidang yang dia tekuni.

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan, penulis melihat kinerja pegawai Pada Hotel XYZ masih rendah. Rendahnya kinerja pegawai ini terlihat dari masih banyak nya pekerjaan yang terbengkalai tidak mencapai target yang sudah ditetapkan. Disamping itu rendahnya kinerja pegawai Pada Hotel XYZ terlihat dari masih banyaknya para pegawai yang dalam bekerja masih sempit sempit melakuakn kegiatan lain yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang mereka jalani. Seperti melakukan bisnis online, padahal masih dalam jam kerja.

Dugaan rendahnya kinerja pegawai Kantor Pada Hotel XYZ ini disebabkan oleh banyak faktor. Baik itu faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internalnya diantaranya adalah masalah motivasi kerja pegawai yang belum sesuai dengan tupoksi di bagiannya, sehingga membuat kualitas pekerjaan belum sesuai dengan sasarannya, ini berakibat pada kinerja pegawai belum maksimal. Dari tinjauan penulias, hal lain yang diduga berpengaruh terhadap kurangnya kinerja pegawai adalah budaya kerja yang belum kondusif di lingkungan Kantor Pada Hotel XYZ. Selain itu juga banyak faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja, antara lain yaitu masalah perencanaan yang belum matang dalam mebuat suatu program kegiatan, masalah komunikasi antara pegawai dengan atasan, masalah lingkungan kerja, masalah Motivasi dan lain sebagainya.

Hotel XYZ merupakan suatu organisasi besar yang dapat berkembang sesuai dengan tuntutan waktu dan keperluan organisasi. Untuk itu diperlukan manajemen Sumber Daya Manusia yang efektif guna menyongsong era globalisasi di mana informasi bergerak sangat cepat. Budaya Kerja adalah sistem simbol dan makna yang digunakan orang-orang dalam organisasi untuk mengorganisasikan gagasan, menginterpretasikan pengalaman, membuat keputusan dan pada akhirnya mengarah pada perilaku mereka.

Penulis menduga rendahnya kinerja pegawai Hotel Pada Hotel XYZ faktor yang dominan mempengaruhinya adalah masalah Budaya Kerja. Budaya Kerja yang kuat dapat menjadi pegangan yang mantap oleh setiap pegawai yang bekerja di dalam organisasi, dari lapisan teratas hingga lapisan terbawah. Budaya Kerja yang dijalankan oleh semua jajaran pegawai secara konsekwen dan konsisten, dapat menciptakan berorganisasi yang terbuka, pegawai bebas mengungkapkan pikiran dan perasaannya dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan managerial. Budaya Kerja yang kuat dapat menciptakan rasa persatuan dan kesatuan jajaran pegawai dalam mewujudkan organisasi yang profesional. Budaya Kerja dapat menentukan dan mengarahkan sikap dan perilaku pegawai dalam melakukan tugasnya sehari-hari dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan hati, sehingga pegawai dapat bekerja lebih hemat dan produktif. Karena produktifitas yang merupakan fungsi dari tersedianya tenaga, teknologi, alat dan dana, juga sangat dipengaruhi oleh semangat manusia yang melakukan tugas pekerjaan.

Indikasi belum terciptanya Budaya Kerja Pada Hotel XYZ terlihat masih banyak para pegawai yang tidak mengenal akan corporate cultur dari instansinya. Disamping itu sikap bangga akan memiliki instansi bagi pegawai juga masih kurang. Pegawai belum memahami bagaimana budaya dalam instansi tempat dia bekerja.

Faktor motivasi diduga berpengaruh terhadap Kkinerja pegawai Pada Hotel XYZ. Menurut George R. Terry (dalam buku Riduwan:2005;34), motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai Pada Hotel XYZ, sebagian pegawai masih menganggap kinerja sebagai suatu pekerjaan yang membebani diri karena hanya dipercayakan kepada unit-unit kerja tertentu, kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas semata. Ini terlihat dari kurangnya kemauan dan semangat sebagian pegawai untuk mengembangkan diri dan menyesuaikan strategi bekerja yang benar dengan perkembangan yang terjadi di lapangan dalam upaya peningkatan kualitas kerja pegawai. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang dilakukan pegawai hanya untuk memaksa pegawai berdiam diri di kantor dangan tugas pekerjaan yang diberikan begitu tinggi, sementara di lain pihak tidak ada penghargaan/insentif bagi pegawai. Rendahnya kerjasama dan tanggung jawab unit-unit kerja lain untuk berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi juga mempengaruhi motivasi pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan kegiatan penelitian lebih mendalam dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Hotel XYZ”.

2. Tinjauan Teori

2.1 Budaya Kerja

Budaya kerja serakan (distributed work culture) merujuk pada pola kerja organisasi di mana aktivitas kerja dilakukan secara tersebar secara geografis, tidak terikat pada satu lokasi fisik, serta sangat bergantung pada teknologi digital sebagai medium koordinasi, komunikasi, dan pengendalian kerja. Konsep ini berkembang seiring dengan kemajuan teknologi informasi, adopsi kerja jarak jauh (remote work), serta perubahan paradigma organisasi dari struktur hierarkis menuju struktur yang lebih fleksibel dan berbasis kolaborasi virtual (Dixon et al., 2019; Messenger & Gschwind, 2016).

Secara konseptual, budaya kerja serakan tidak hanya berkaitan dengan lokasi kerja yang terpisah, tetapi juga mencakup nilai, norma, dan praktik kerja yang menekankan kepercayaan (trust), otonomi, hasil kerja (outcome-based performance), serta komunikasi digital yang intensif. Gibson, Gibbs, dan Stanko (2019) menekankan bahwa organisasi dengan budaya kerja serakan yang efektif cenderung menggeser fokus pengawasan dari kehadiran fisik menuju pencapaian target dan kualitas output. Dengan demikian, keberhasilan budaya kerja serakan sangat dipengaruhi oleh kesiapan budaya organisasi dalam mengelola fleksibilitas dan tanggung jawab individu.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, budaya kerja serakan menuntut kompetensi baru baik pada level individu maupun organisasi. Karyawan diharapkan memiliki kemampuan pengelolaan diri (self-management), literasi digital, serta keterampilan komunikasi virtual yang memadai. Sementara itu, organisasi dituntut untuk membangun sistem kerja, kepemimpinan, dan kebijakan yang mendukung kolaborasi lintas lokasi tanpa mengorbankan kohesi tim dan identitas organisasi (Contreras, Baykal, & Abid, 2020).

Lebih lanjut, budaya kerja serakan juga memiliki implikasi terhadap dinamika sosial dan psikologis karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa kerja serakan dapat meningkatkan fleksibilitas dan keseimbangan kehidupan kerja, namun di sisi lain berpotensi menimbulkan isolasi sosial, kelelahan digital (digital fatigue), serta tantangan dalam membangun keterikatan organisasi (organizational commitment) jika tidak dikelola dengan baik (Wang et al., 2021). Oleh karena itu, budaya kerja serakan yang berkelanjutan memerlukan dukungan kebijakan organisasi yang jelas, kepemimpinan yang adaptif, serta mekanisme komunikasi yang terbuka dan inklusif.

Dalam konteks organisasi modern dan institusi berbasis pengetahuan, budaya kerja serakan semakin dipandang sebagai strategi adaptif untuk meningkatkan ketahanan organisasi (organizational resilience) dan efisiensi operasional. Terutama pada organisasi dengan sebaran wilayah kerja yang luas, budaya kerja serakan memungkinkan optimalisasi sumber daya manusia tanpa batasan geografis, sekaligus mendorong inovasi melalui kolaborasi lintas lokasi dan lintas disiplin (Felstead & Reuschke, 2020). Dengan demikian, budaya kerja serakan tidak hanya menjadi respons terhadap perubahan teknologi, tetapi juga bagian dari transformasi budaya organisasi menuju model kerja yang lebih fleksibel, digital, dan berorientasi hasil.

2.2 Motivasi

Motivasi merupakan konsep fundamental dalam kajian perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia yang menjelaskan dorongan internal dan eksternal individu untuk bertindak, mempertahankan perilaku, serta mengarahkan usaha menuju pencapaian tujuan tertentu. Robbins dan Judge (2020) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang dalam mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, motivasi berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja, komitmen, serta kepuasan kerja karyawan.

Secara teoritis, motivasi dapat diklasifikasikan menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik bersumber dari dalam diri individu, seperti rasa puas, minat terhadap pekerjaan, dan makna personal yang diperoleh dari aktivitas kerja itu sendiri. Sementara itu, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal, seperti imbalan finansial, promosi jabatan, pengakuan, serta sistem penghargaan organisasi (Deci & Ryan, 2000). Penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik cenderung lebih berkelanjutan dan berpengaruh positif terhadap kreativitas serta kualitas kinerja, terutama pada pekerjaan berbasis pengetahuan (Ryan & Deci, 2017).

Salah satu teori motivasi yang banyak digunakan dalam penelitian organisasi adalah Self-Determination Theory (SDT) yang dikemukakan oleh Deci dan Ryan. Teori ini menekankan bahwa motivasi optimal akan tercapai ketika

tiga kebutuhan psikologis dasar individu terpenuhi, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (relatedness) (Deci & Ryan, 2000). Dalam konteks kerja modern, pemenuhan kebutuhan otonomi—misalnya melalui fleksibilitas kerja—sering dikaitkan dengan peningkatan motivasi dan keterlibatan karyawan (work engagement).

Selain SDT, Expectancy Theory yang dikembangkan oleh Vroom juga memberikan landasan penting dalam memahami motivasi kerja. Teori ini menyatakan bahwa motivasi individu dipengaruhi oleh tiga komponen utama, yaitu ekspektasi bahwa usaha akan menghasilkan kinerja (expectancy), keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan imbalan (instrumentality), serta nilai imbalan tersebut bagi individu (valence) (Vroom, 1964). Dengan demikian, motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui kejelasan tujuan, sistem penilaian kinerja yang transparan, serta pemberian penghargaan yang dianggap bernilai oleh karyawan.

Dalam konteks organisasi kontemporer, motivasi juga dipengaruhi oleh perubahan pola kerja, termasuk meningkatnya penerapan kerja fleksibel dan kerja jarak jauh. Studi empiris menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja dapat meningkatkan motivasi melalui peningkatan kontrol individu terhadap waktu dan cara kerja, namun efektivitasnya sangat bergantung pada dukungan kepemimpinan dan kejelasan sistem kerja (Gagné et al., 2018). Oleh karena itu, organisasi perlu merancang kebijakan dan budaya kerja yang mampu menyeimbangkan tuntutan kinerja dengan kebutuhan psikologis karyawan agar motivasi kerja dapat terjaga secara berkelanjutan.

2.3 Kinerja

Kinerja merupakan indikator utama keberhasilan individu maupun organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditentukan. Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari output semata, tetapi juga dari bagaimana proses kerja dijalankan.

Dalam perspektif perilaku organisasi, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan (ability), motivasi (motivation), dan kesempatan (opportunity). Artinya, kinerja optimal akan tercapai apabila individu memiliki kompetensi yang memadai, dorongan kerja yang kuat, serta lingkungan kerja yang mendukung. Oleh karena itu, kinerja tidak dapat dilepaskan dari peran sistem organisasi, budaya kerja, serta kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Pengukuran kinerja karyawan umumnya mencakup beberapa dimensi utama, seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan komitmen terhadap pekerjaan. Bernardin dan Russell (2013) mengemukakan bahwa penilaian kinerja harus mencerminkan kontribusi nyata individu terhadap tujuan organisasi serta perilaku kerja yang relevan. Dalam konteks kerja modern, pengukuran kinerja juga mulai bergeser dari pendekatan berbasis kehadiran fisik menuju pendekatan berbasis hasil (result-oriented performance), terutama pada organisasi yang menerapkan kerja fleksibel dan kerja jarak jauh.

Lebih lanjut, kinerja karyawan juga berkaitan erat dengan aspek psikologis dan sosial di tempat kerja. Motivasi kerja, kepuasan kerja, serta dukungan kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Studi empiris menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi dan merasa didukung oleh organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari sisi produktivitas maupun kualitas kerja (Armstrong & Taylor, 2020). Dalam konteks budaya kerja serakan, kejelasan target, komunikasi yang efektif, serta kepercayaan antara atasan dan bawahan menjadi faktor kunci dalam menjaga dan meningkatkan kinerja.

Dalam konteks organisasi kontemporer yang semakin dinamis dan digital, kinerja tidak lagi dipahami secara statis, melainkan sebagai proses adaptif yang dipengaruhi oleh perubahan teknologi, struktur kerja, dan tuntutan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengembangkan sistem manajemen kinerja yang fleksibel, adil, dan berbasis pengembangan, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja individu secara berkelanjutan sekaligus mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi (DeNisi & Murphy, 2017).

3. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Dimana metode ini merupakan suatu penelitian yang berdasarkan pada angka-angka yang dideskripsikan. Artinya semua pembahasan dan analisa berkaitan dengan angka. Dimana data dalam penelitian ini merupakan data kuantitatif yang penulis dapatkan dari jawaban responden berdasarkan anget kuesioner yang penulis sebarakan.

Penelitian kuantitatif bertujuan untuk mendapatkan hasil penelitian yang tujuan akhirnya berupa pernyataan yang berdasarkan pada analisa data berdasarkan angka, sehingga analisa data dalam penulisan ini erupakan anlaisa berupa statistik yang ditunjang dengan data-data empiri yang ada di lapangan. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang bertitik berat pada pengolahan data statistik, sehingga bisa dikatakan bahwa metode kuantitatif merupakan metdoe pnelitian modern, yang analisa datanya berupa pengolahan data statitik.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey. Penelitian survey pada umumnya dilakukan untuk membuat suatu generalisasi dari suatu pengamatan terbatas menjadi kesimpulan umum bagi populasinya. Penelitian survey juga dapat dipakai untuk tujuan deskriptif, dan explanatori. Karakteristik umum dari penelitian survey bersifat imparsial, sistemik, represif dan kontemporer.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

a. Uji Validitas

Tujuan dilakukan uji validitas adalah untuk mengukur apakah data yang diberikan pada kuesioner dapat dipercaya atau tidak serta dapat mewakili apa yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini uji validitas dipergunakan rumus korelasi product moment sebagai berikut (Sudjana, 2001):

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - \sum X_i \sum Y_i}{\sqrt{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2} \sqrt{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2}}$$

dimana :

r = Koefisien korelasi
n = Jumlah sampel
X = Skor item
Y = Skor total

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala atau kejadian. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut untuk mengukur suatu gejala dan sebaliknya jika reliabilitas tersebut rendah maka alat tersebut tidak stabil dalam mengukur suatu gejala. Dengan penggunaan tingkat alpha dengan rumus (Sudjana, 2001). Uji Reliabilitas dimaksudkan untuk mengukur sampai sejauh mana derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran (Husein Umar,1999). Uji reliabilitas dilakukan dengan metode internal consistency. Internal consintency diukur dengan menggunakan koefisien Cronbach Alpha :

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (k - 1)r}$$

Setelah instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya kemudian data-data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan teknik-teknik tertentu.

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian, seluruh item pernyataan dalam kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel budaya kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh

nilai koefisien korelasi setiap item yang lebih besar dari nilai r tabel pada tingkat signifikansi yang ditentukan. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan mampu merepresentasikan konstruk variabel yang diteliti dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang baik. Nilai koefisien reliabilitas (Cronbach's Alpha) pada masing-masing variabel berada di atas batas minimum yang disyaratkan, sehingga kuesioner dinyatakan reliabel dan mampu menghasilkan data yang stabil serta dapat dipercaya. Dengan terpenuhinya uji validitas dan reliabilitas, data penelitian dinilai layak untuk dianalisis menggunakan teknik statistik inferensial.

4.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hotel XYZ. Pengujian secara parsial melalui uji t pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ memperlihatkan bahwa budaya kerja memiliki kontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan.

Secara empiris, budaya kerja yang kondusif tercermin dari nilai-nilai organisasi yang dipahami dan dijalankan oleh pegawai, seperti disiplin kerja, rasa tanggung jawab, serta komitmen terhadap tugas. Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya kerja di Hotel XYZ masih memerlukan penguatan, khususnya dalam hal internalisasi nilai budaya organisasi secara menyeluruh kepada seluruh pegawai.

4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian parsial selanjutnya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hotel XYZ. Nilai uji t yang diperoleh menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa dorongan internal maupun eksternal pegawai memainkan peran penting dalam menentukan kualitas dan produktivitas kerja.

Temuan ini memperlihatkan bahwa pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja, kemauan untuk berprestasi, serta kesediaan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan pegawai bekerja secara rutin tanpa inisiatif dan kurang berorientasi pada pencapaian hasil kerja yang optimal.

4.4 Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Secara Simultan

Berdasarkan hasil uji simultan menggunakan analisis ANOVA, diperoleh hasil bahwa budaya kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hotel XYZ. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa kedua variabel independen tersebut mampu menjelaskan 44,6% variasi kinerja pegawai, sedangkan sisanya sebesar 55,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan merupakan hasil interaksi antara budaya kerja yang berkembang dalam organisasi dan tingkat motivasi kerja pegawai. Secara parsial, motivasi kerja memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan budaya kerja, sehingga peningkatan kinerja pegawai Hotel XYZ akan lebih efektif apabila organisasi tidak hanya memperkuat budaya kerja, tetapi juga secara konsisten meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui sistem penghargaan, pengakuan, dan pengembangan karier.

PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Hotel XYZ. Temuan ini menguatkan pandangan teoritis bahwa budaya kerja berfungsi sebagai sistem nilai dan norma yang mengarahkan perilaku individu dalam organisasi, sehingga berdampak langsung pada kualitas dan

produktivitas kerja. Mangkunegara (2017) menegaskan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Ketika budaya kerja mampu menciptakan kedisiplinan, rasa tanggung jawab, serta komitmen terhadap tujuan organisasi, maka pegawai akan terdorong untuk bekerja lebih efektif dan efisien.

Dalam perspektif yang lebih kontemporer, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui konsep budaya kerja serakan (*distributed work culture*), yang menekankan pentingnya kepercayaan, kejelasan peran, dan orientasi pada hasil kerja (Gibson et al., 2019). Meskipun Hotel XYZ tidak sepenuhnya menerapkan kerja jarak jauh, prinsip-prinsip budaya kerja modern seperti orientasi hasil dan tanggung jawab individu tetap relevan. Ketika budaya kerja belum terinternalisasi secara optimal—seperti masih rendahnya pemahaman pegawai terhadap nilai organisasi—maka kinerja pegawai cenderung belum mencapai tingkat maksimal, sebagaimana tercermin dalam temuan penelitian ini.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, bahkan memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan budaya kerja. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2020), yang menyatakan bahwa motivasi menentukan intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, inisiatif yang lebih kuat, serta kesediaan untuk mencapai target kerja yang ditetapkan organisasi.

Jika dikaitkan dengan Self-Determination Theory (Deci & Ryan, 2000), hasil ini menunjukkan bahwa kebutuhan psikologis pegawai—seperti kebutuhan akan penghargaan, kompetensi, dan pengakuan—belum sepenuhnya terpenuhi di lingkungan kerja Hotel XYZ. Rendahnya insentif dan apresiasi yang dirasakan sebagian pegawai dapat menurunkan motivasi intrinsik, sehingga pekerjaan dipersepsikan sebagai rutinitas atau beban semata. Hal ini memperkuat argumen bahwa motivasi kerja bukan hanya persoalan finansial, tetapi juga menyangkut pemaknaan kerja dan rasa dihargai dalam organisasi.

Selain itu, temuan penelitian ini juga relevan dengan Expectancy Theory dari Vroom (1964), yang menekankan bahwa motivasi dipengaruhi oleh keyakinan pegawai bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja dan imbalan yang bernilai. Ketika pegawai merasa bahwa beban kerja tinggi tidak diimbangi dengan penghargaan yang memadai, maka ekspektasi dan nilai imbalan menjadi rendah, yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan berdampak pada kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Secara Simultan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa budaya kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Hotel XYZ, dengan kontribusi sebesar 44,6%. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara faktor struktural (budaya kerja) dan faktor psikologis (motivasi kerja). Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga peningkatan kinerja tidak dapat dicapai hanya dengan memperbaiki satu aspek saja.

Dalam konteks budaya kerja modern dan organisasi jasa seperti hotel, budaya kerja yang kondusif berperan sebagai fondasi yang membentuk perilaku kerja, sementara motivasi kerja berfungsi sebagai penggerak utama yang mendorong pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Temuan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang lebih dominan menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai Hotel XYZ akan lebih efektif apabila organisasi memprioritaskan strategi peningkatan motivasi, tanpa mengabaikan pembenahan budaya kerja secara berkelanjutan.

Secara teoretis, hasil ini mendukung pandangan Armstrong dan Taylor (2020) bahwa sistem manajemen kinerja yang efektif harus mengintegrasikan aspek budaya organisasi, motivasi, serta dukungan manajerial. Dengan demikian, pembahasan ini memperkuat kesimpulan bahwa peningkatan kinerja pegawai Hotel XYZ memerlukan pendekatan holistik yang menggabungkan penguatan budaya kerja dan strategi peningkatan motivasi kerja yang berorientasi pada kebutuhan psikologis dan profesional pegawai.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, maka pada bab ini peneliti dapat menyimpulkan hasil penelitian sebagai berikut: 1). Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya kerja terhadap kinerja pegawai Pada Hotel XYZ berada pada kategori baik. 2). Terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap kinerja pegawai Pada Hotel XYZ berada pada kategori baik. 3). Terdapat pengaruh yang signifikan Kinerja pegawai Pada Hotel XYZ berada pada kategori baik. 4). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi secara simultan sebesar 44.6% dan sisanya sebesar 55.4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Namun apabila dilihat secara parsial maka motivasi lebih dominan mempengaruhi kinerja yaitu sebesar 61.3% dari pada budaya kerja yang hanya sebesar 38.7%.

Referensi

1. Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). *E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go*. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
2. Dixon, K. R., Edmondson, A. C., & Hinds, P. J. (2019). *Organizational coordination in distributed work*. *Organization Science*, 30(2), 383–403. <https://doi.org/10.1287/orsc.2018.1234>
3. Felstead, A., & Reuschke, D. (2020). *Homeworking in the UK: Before and during the 2020 lockdown*. WISERD Report.
4. Gibson, C. B., Gibbs, J. L., & Stanko, T. L. (2019). *Including the "I" in virtuality and modern job design: Extending the job characteristics model to include virtual work*. *Journal of Management*, 45(5), 1886–1921. <https://doi.org/10.1177/0149206319839426>
5. Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). *Three generations of telework: New ICTs and the (r)evolution from home office to virtual office*. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195–208. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12073>
6. Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). *Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective*. *Applied Psychology*, 70(1), 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>
7. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). *The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior*. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
8. Gagné, M., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2018). *Self-determination theory applied to work motivation and organizational behavior*. In D. S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran, & H. Sinangil (Eds.), *The SAGE handbook of industrial, work & organizational psychology* (2nd ed., pp. 97–121). SAGE.
9. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
10. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.
11. Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
12. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
13. Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management: An experiential approach* (6th ed.). McGraw-Hill.
14. DeNisi, A. S., & Murphy, K. R. (2017). *Performance appraisal and performance management: 100 years of progress?* *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 421–433. <https://doi.org/10.1037/apl0000085>
15. Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
16. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.