



Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PO Hotel Semarang

Muhammad Wannanda Muliartanto^{1*}, Jasanta Peranginangin², Ida Ayu Kade³

¹⁻³ Kepariwisataan, Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid, Indonesia

*Penulis Korespondensi: muhammadwannanda1@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the influence of organizational culture and work motivation on employee performance at PO Hotel Semarang. This study uses a descriptive quantitative approach. The population in this study was all 174 employees of PO Hotel Semarang. The sample size was determined using the approach of Hair et al. (2010), resulting in a sample of 75 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with the help of SPSS software. The results showed that: (1) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, indicated by a t-value of 4.416 > t-table and a significance value of $0.000 < 0.05$. (2) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, indicated by a t-value of 2.573 > t-table and a significance value of $0.012 < 0.05$. (3) Organizational culture and work motivation simultaneously have a positive and significant effect on employee performance, with an F-value of 24.151 and a significance value of $0.000 < 0.05$. The contribution of organizational culture and work motivation to employee performance (R-Square) is 38,5%, while the remaining 61,5% is influenced by other variables not examined in this study.

Keywords: Employee Performance; Hospitality Industry; Multiple Linear Regression; Organizational Culture; Work Motivation.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PO Hotel Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PO Hotel Semarang yang berjumlah 174 orang. Penentuan sampel menggunakan pendekatan Hair et al. (2010), sehingga diperoleh sampel sebanyak 75 responden. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai t hitung 4,416 > t tabel dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. (2) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditunjukkan dengan nilai t hitung 2,573 > t tabel dan nilai signifikansi $0,012 < 0,05$. (3) Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai F hitung 24,151 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Kontribusi budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (R-Square) adalah sebesar 38,5%, sedangkan sisanya 61,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Industri Perhotelan; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja; Regresi Linear Berganda.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk pada industri perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan tamu. Karyawan yang berhadapan langsung dengan tamu menjadi bagian penting dalam menciptakan pengalaman pelayanan yang baik, sehingga kinerja karyawan memiliki keterkaitan erat dengan keberlangsungan operasional dan daya saing hotel. Kinerja pada dasarnya mencerminkan pencapaian kerja karyawan berdasarkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam praktiknya, kinerja

tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh kondisi lingkungan organisasi dan dorongan yang membuat karyawan berupaya mencapai tujuan kerja.

Salah satu faktor organisasi yang berpotensi memengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai, keyakinan, serta pola perilaku yang berkembang dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan pekerjaannya. Budaya yang kuat dapat membantu menciptakan kesamaan pemahaman mengenai standar perilaku dan cara kerja yang diharapkan, sehingga mendorong karyawan untuk menjalankan tugas secara lebih konsisten. Dalam konteks perhotelan, penerapan budaya organisasi yang baik dapat mendukung terciptanya pelayanan yang selaras dengan standar hotel. Temuan Rusmiati dkk. (2023) pada Hotel Puri Dajuma Beach Eco Resort & Spa menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin baik nilai dan kebiasaan kerja yang berkembang dalam organisasi, semakin besar peluang terciptanya kinerja yang optimal.

Selain budaya organisasi, motivasi kerja juga menjadi faktor yang penting dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Motivasi berkaitan dengan kekuatan yang mengarahkan, mempertahankan, dan meningkatkan usaha individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dengan motivasi yang tinggi cenderung memiliki kemauan lebih besar untuk menyelesaikan pekerjaan, memberikan pelayanan secara optimal, serta mempertahankan kualitas kerja. Dalam industri perhotelan yang menuntut kesiapan dan konsistensi pelayanan, motivasi menjadi semakin penting karena karyawan dituntut mampu memberikan pelayanan sesuai kebutuhan tamu. Penelitian Diah dan Nugraheni (2021) pada Hotel Chanti Semarang menunjukkan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dan kinerja karyawan, sehingga peningkatan motivasi dapat menjadi salah satu upaya untuk mendorong pencapaian kerja yang lebih baik.

PO Hotel Semarang merupakan hotel berbintang empat yang berada di Kota Semarang, salah satu wilayah yang memiliki aktivitas bisnis dan kegiatan MICE yang cukup berkembang di Jawa Tengah. Kondisi tersebut menuntut hotel untuk mempertahankan kualitas pelayanan secara konsisten, yang salah satunya bergantung pada kinerja sumber daya manusia. Budaya kerja yang kuat serta motivasi karyawan yang baik menjadi faktor yang dapat mendukung terciptanya pelayanan sesuai standar hotel. Namun, berdasarkan observasi awal, masih ditemukan perbedaan tingkat kedisiplinan, semangat kerja, dan kualitas pelayanan antarkaryawan maupun antardepartemen. Kondisi tersebut menunjukkan adanya potensi permasalahan dalam konsistensi kinerja yang perlu dikaji lebih lanjut.

Di sisi lain, penelitian yang secara khusus menguji pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada hotel berbintang empat di Kota Semarang masih relatif terbatas. Penelitian Muhtazib dkk. (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Mercure Makassar. Namun, penelitian tersebut dilakukan pada konteks wilayah dan karakteristik hotel yang berbeda dengan PO Hotel Semarang. Perbedaan konteks tersebut membuka peluang untuk menguji kembali hubungan antarvariabel pada lingkungan perhotelan di Kota Semarang. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PO Hotel Semarang, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai faktor internal organisasi yang berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan sekaligus menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen hotel dalam mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya organisasi merupakan salah satu unsur penting dalam membentuk pola perilaku dan cara kerja anggota organisasi. Budaya tersebut tercermin melalui nilai, norma, keyakinan, serta kebiasaan yang berkembang dan dipahami bersama sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas kerja. Dalam organisasi, budaya berfungsi membangun kesamaan persepsi mengenai perilaku yang diharapkan sekaligus menjadi identitas yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya yang diterapkan secara konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih terarah, meningkatkan rasa memiliki, serta mendorong karyawan untuk menjalankan tanggung jawab sesuai dengan tujuan organisasi. Pada industri perhotelan, keberadaan budaya yang berorientasi pada pelayanan menjadi penting karena dapat membentuk perilaku karyawan dalam memberikan pelayanan kepada tamu. Penelitian Rusmiati dkk. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada industri perhotelan. Temuan tersebut diperkuat oleh Lesmana dan Kusasih (2023) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Dengan demikian, semakin baik nilai dan kebiasaan organisasi diterapkan dalam aktivitas kerja, semakin besar peluang terciptanya perilaku kerja yang mendukung pencapaian kinerja.

Selain budaya organisasi, motivasi kerja menjadi faktor yang dapat mendorong karyawan dalam melaksanakan tugas secara optimal. Motivasi berkaitan dengan dorongan yang menentukan intensitas, arah, dan keberlangsungan usaha seseorang dalam mencapai tujuan

tertentu. Dalam lingkungan kerja, motivasi dapat muncul karena adanya kebutuhan yang ingin dipenuhi, rasa aman dalam bekerja, hubungan sosial yang baik, penghargaan atas pencapaian, serta kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri. Pemenuhan berbagai kebutuhan tersebut dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan usaha yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada industri perhotelan, motivasi kerja menjadi semakin penting karena karakteristik pekerjaannya menuntut kesiapan, ketanggapan, dan konsistensi dalam memberikan pelayanan. Penelitian Gunawan dan Heryanda (2021) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki keterkaitan dengan kondisi kerja karyawan yang selanjutnya dapat mendukung pencapaian kinerja. Sementara itu, Diah dan Nugraheni (2021) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel. Hasil tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki dorongan kerja yang kuat cenderung lebih mampu mempertahankan produktivitas dan kualitas pekerjaannya.

Kinerja karyawan menggambarkan tingkat pencapaian seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Kinerja dapat dilihat melalui kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan, kemampuan menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan, efektivitas dalam memanfaatkan sumber daya, serta kesediaan mempertanggungjawabkan pekerjaan. Kinerja yang baik menjadi salah satu aspek penting dalam keberhasilan organisasi karena hasil kerja karyawan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dalam konteks perhotelan, kinerja karyawan juga berkaitan erat dengan kualitas operasional dan pelayanan yang diterima tamu. Oleh sebab itu, organisasi perlu menciptakan kondisi yang dapat mendukung karyawan untuk menghasilkan kinerja secara optimal. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan adalah membangun budaya organisasi yang jelas sekaligus mempertahankan motivasi kerja karyawan.

Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja dapat dijelaskan melalui peran budaya sebagai pedoman perilaku kerja. Ketika nilai dan norma organisasi dipahami serta diterapkan secara konsisten, karyawan memiliki acuan yang lebih jelas dalam menjalankan tugas, berkomunikasi, bekerja sama, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat menciptakan keseragaman perilaku kerja dan mendukung pencapaian standar yang ditetapkan organisasi. Sementara itu, motivasi memberikan dorongan internal maupun eksternal yang membuat karyawan bersedia mengerahkan kemampuan dan mempertahankan usahanya dalam menyelesaikan pekerjaan. Artinya, budaya organisasi memberikan arah mengenai bagaimana karyawan seharusnya bekerja, sedangkan motivasi memperkuat dorongan untuk menjalankan perilaku tersebut secara optimal. Penelitian Muhtazib dkk. (2021) membuktikan bahwa budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Mercure Makassar. Temuan Diah dan Nugraheni (2021) serta Roni dan Martyah (2021) juga menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks perhotelan.

Berdasarkan uraian tersebut, budaya organisasi dan motivasi kerja dapat dipandang sebagai dua faktor yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan pedoman perilaku dan lingkungan kerja yang mendukung, sedangkan motivasi kerja mendorong karyawan untuk mengoptimalkan kemampuan dan usahanya dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks PO Hotel Semarang, kedua faktor tersebut menjadi relevan karena konsistensi pelayanan sangat bergantung pada perilaku dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, penelitian ini menempatkan budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai variabel independen yang diduga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PO Hotel Semarang. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian diperoleh dalam bentuk skor numerik melalui kuesioner dan selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis penelitian (Sugiyono, 2019). Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan PO Hotel Semarang yang berjumlah 174 orang. Penentuan sampel mengacu pada jumlah indikator penelitian dengan menggunakan pendekatan lima kali jumlah indikator (Hair et al., 2010). Dengan 15 indikator yang digunakan, diperoleh jumlah sampel sebanyak 75 responden. Pengambilan responden dilakukan menggunakan teknik simple random sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi sampel. Seluruh 75 kuesioner yang disebarkan berhasil dikembalikan dan dinyatakan layak untuk dianalisis.

Data penelitian diperoleh terutama melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan PO Hotel Semarang. Instrumen penelitian memuat pernyataan mengenai budaya organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan dengan menggunakan skala Likert 10 tingkat, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) hingga skor 10 (sangat setuju sekali) (Simamora, 2022). Data primer diperoleh langsung dari jawaban responden, sedangkan data sekunder digunakan sebagai data pendukung yang bersumber dari jurnal ilmiah, literatur, serta dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian. Penggunaan kuesioner dipilih karena memungkinkan data

dikumpulkan secara terstruktur dan seragam dari seluruh responden (Peranginangin & Romadlon, 2023).

Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan. Terlebih dahulu dilakukan uji validitas untuk memastikan setiap butir pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk mengetahui konsistensi instrumen. Selanjutnya dilakukan analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta kondisi masing-masing variabel penelitian. Sebelum pengujian hipotesis, model regresi diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial, sedangkan uji F digunakan untuk menguji pengaruh kedua variabel independen secara simultan. Selanjutnya, koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi budaya organisasi dan motivasi kerja dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Seluruh proses pengolahan dan analisis data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak statistik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari 0,05. Nilai r hitung pada variabel Budaya Organisasi berada pada rentang 0,587–0,778, variabel Motivasi sebesar 0,565–0,774, dan variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,545–0,710. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam proses analisis selanjutnya.

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha variabel Budaya Organisasi sebesar 0,885, Motivasi sebesar 0,867, dan Kinerja Karyawan sebesar 0,816. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari 0,60, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Artinya, seluruh item dalam kuesioner memiliki konsistensi yang memadai dalam mengukur masing-masing variabel penelitian.

Berdasarkan analisis statistik deskriptif terhadap 75 responden, variabel Budaya Organisasi memperoleh nilai rata-rata sebesar 9,71, Motivasi sebesar 9,65, dan Kinerja Karyawan sebesar 9,68 pada skala 1–10. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum

responden memberikan penilaian yang tinggi terhadap budaya organisasi, motivasi kerja, maupun kinerja karyawan di PO Hotel Semarang.

Pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa hasil uji normalitas memperoleh nilai Asymp. Sig. sebesar 0,000, sehingga residual secara statistik belum memenuhi asumsi normalitas pada taraf 5%. Sementara itu, uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,768 dan VIF sebesar 1,303 pada kedua variabel independen. Nilai tersebut menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas dalam model. Uji heteroskedastisitas melalui metode Glejser juga menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,673 untuk Budaya Organisasi dan 0,805 untuk Motivasi, yang keduanya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, model tidak menunjukkan gejala heteroskedastisitas.

Hasil analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan $Y = 3,354 + 0,411X_1 + 0,242X_2$. Koefisien positif pada kedua variabel menunjukkan bahwa peningkatan Budaya Organisasi dan Motivasi cenderung diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,402 menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 40,2% variasi Kinerja Karyawan, sedangkan 59,8% lainnya dipengaruhi faktor lain di luar model penelitian.

Pengujian secara parsial menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 4,416 dengan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H1 diterima. Motivasi memiliki nilai t hitung sebesar 2,573 dengan signifikansi 0,012, yang berarti Motivasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H2 diterima. Selanjutnya, uji simultan menghasilkan nilai F sebesar 24,151 dengan signifikansi 0,000. Dengan demikian, Budaya Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sehingga H3 diterima. Berdasarkan nilai Standardized Beta, Budaya Organisasi memiliki nilai 0,460, sedangkan Motivasi sebesar 0,268, sehingga Budaya Organisasi menjadi variabel yang memiliki pengaruh relatif lebih dominan terhadap Kinerja Karyawan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PO Hotel Semarang. Temuan ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,000 dan koefisien regresi positif sebesar 0,411. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik budaya yang diterapkan dalam organisasi, semakin besar kecenderungan karyawan untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik. Budaya organisasi dapat menjadi pedoman bagi karyawan dalam memahami nilai, norma, pola komunikasi, kerja sama,

kedisiplinan, serta tanggung jawab yang diharapkan dalam lingkungan kerja. Kondisi tersebut menjadi penting dalam industri perhotelan karena konsistensi pelayanan sangat dipengaruhi oleh keseragaman perilaku dan standar kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Muhtazib dkk. (2021) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Mercure Makassar. Temuan tersebut juga diperkuat oleh Rusmiati dkk. (2023) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Hotel Puri Dajuma Beach Eco Resort & Spa. Nilai Beta sebesar 0,460 juga menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang relatif lebih dominan dibandingkan motivasi dalam menjelaskan kinerja karyawan di PO Hotel Semarang.

Motivasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai signifikansi 0,012 dan koefisien regresi sebesar 0,242. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan dorongan kerja karyawan dapat diikuti oleh peningkatan pencapaian kerja. Motivasi mendorong karyawan untuk mengerahkan usaha, mempertahankan semangat kerja, serta berupaya menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam lingkungan hotel, kondisi tersebut dapat tercermin melalui kesediaan karyawan memberikan pelayanan, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan mempertahankan kualitas kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan Diah dan Nugraheni (2021) pada Hotel Chanti Semarang yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan oleh Roni dan Martyah (2021), yang menunjukkan bahwa motivasi menjadi salah satu faktor yang mendukung peningkatan kinerja karyawan hotel. Meskipun demikian, nilai Beta Motivasi sebesar 0,268 yang lebih rendah dibandingkan Budaya Organisasi menunjukkan bahwa pengaruh relatif motivasi terhadap kinerja dalam penelitian ini masih berada di bawah pengaruh budaya organisasi.

Secara simultan, Budaya Organisasi dan Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PO Hotel Semarang. Hasil uji F menghasilkan nilai 24,151 dengan signifikansi 0,000, sedangkan nilai R Square sebesar 0,402 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 40,2% variasi kinerja karyawan. Temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja tidak hanya berkaitan dengan dorongan individu untuk bekerja, tetapi juga dipengaruhi oleh lingkungan nilai dan kebiasaan yang terbentuk dalam organisasi. Budaya organisasi memberikan arah terhadap perilaku kerja, sementara motivasi memberikan dorongan agar karyawan bersedia menjalankan tugas dan mencapai hasil yang diharapkan. Hasil penelitian ini konsisten dengan Muhtazib dkk. (2021) yang membuktikan bahwa budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan hotel. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan di PO Hotel Semarang perlu dilakukan melalui penguatan budaya organisasi sekaligus upaya mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja secara berkelanjutan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan ditulis secara singkat yaitu mampu menjawab tujuan atau permasalahan penelitian dengan menunjukkan hasil penelitian atau pengujian hipotesis penelitian, **tanpa** mengulang pembahasan. Kesimpulan ditulis secara kritis, logis, dan jujur berdasarkan fakta hasil penelitian yang ada, serta penuh kehati-hatian apabila terdapat upaya generalisasi. Bagian kesimpulan dan saran ini ditulis dalam bentuk paragraf, tidak menggunakan penomoran atau *bullet*. Pada bagian ini juga dimungkinkan apabila penulis ingin memberikan saran atau rekomendasi tindakan berdasarkan kesimpulan hasil penelitian. Demikian pula, penulis juga sangat disarankan untuk memberikan ulasan terkait keterbatasan penelitian, serta rekomendasi untuk penelitian yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap 75 karyawan PO Hotel Semarang yang berasal dari berbagai departemen, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta menjadi variabel yang memiliki pengaruh relatif lebih dominan dibandingkan motivasi kerja. Motivasi kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, budaya organisasi dan motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PO Hotel Semarang. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan nilai dan kebiasaan organisasi yang baik, disertai dengan motivasi kerja yang memadai, dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan temuan penelitian, manajemen PO Hotel Semarang disarankan untuk mempertahankan aspek kerja sama tim dan tanggung jawab yang telah berjalan dengan baik, sekaligus memperkuat komunikasi antarpegawai. Upaya peningkatan motivasi juga dapat dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan karyawan melalui evaluasi terhadap kompensasi dan tunjangan, pemberian penghargaan atas pencapaian kerja, serta penyediaan kesempatan pengembangan kompetensi. Bagi karyawan, penting untuk mempertahankan kerja sama dan tanggung jawab dalam pelaksanaan pekerjaan, meningkatkan komunikasi terkait tugas dan informasi operasional, menjaga hubungan kerja yang harmonis, serta memanfaatkan kesempatan pelatihan dan pengembangan diri yang disediakan oleh perusahaan. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan memasukkan faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan kepuasan

kerja. Berdasarkan nilai R^2 sebesar 40,2%, masih terdapat 59,8% variasi kinerja yang dapat dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Oleh karena itu, kajian mengenai kompensasi menjadi salah satu alternatif yang relevan, terutama karena aspek imbalan pada kebutuhan fisiologis memperoleh penilaian relatif lebih rendah. Penelitian berikutnya juga dapat memperluas objek pada hotel lain di Semarang maupun wilayah berbeda agar hasil penelitian memiliki cakupan generalisasi yang lebih luas.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian. Jawaban responden cenderung terkonsentrasi pada skor tinggi, yaitu 8–10 dari skala 10, sehingga distribusi data menunjukkan kecenderungan menceng ke kiri dan menyebabkan asumsi normalitas berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov tidak terpenuhi. Meskipun demikian, hasil pengujian tambahan menggunakan Bootstrap dan korelasi Spearman tetap menunjukkan arah hubungan yang konsisten, sehingga temuan penelitian dapat menjadi dasar untuk menginterpretasikan hubungan antarvariabel dengan tetap mempertimbangkan keterbatasan distribusi data. Selain itu, penelitian menggunakan desain cross-sectional sehingga data hanya menggambarkan kondisi responden pada saat penelitian dilakukan dan belum dapat menjelaskan perubahan budaya organisasi, motivasi, maupun kinerja dalam jangka panjang. Pengumpulan data yang hanya mengandalkan kuesioner tertutup juga membatasi kemampuan penelitian dalam menggali alasan dan pengalaman responden secara lebih mendalam. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan pendekatan longitudinal atau metode campuran dengan menambahkan wawancara mendalam agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di sektor perhotelan.

DAFTAR REFERENSI

- Agustina & Peranginangin, J. (2019). Predictors Employee Performance. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 15(2), 166-180.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1). <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Az-Sahra, A. A. S. R. & Kusasih, I. A. K. R. (2023). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Konflik Kerja, serta Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Wanita di Surakarta. *Maslahah: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Syariah*, 1(3), 227-243.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah. (2024). Statistik Tingkat Penghunian Kamar Hotel Provinsi Jawa Tengah 2023. <https://jateng.bps.go.id/id/publication/2024/11/06/6a302dade8a3052ccd27f6aa/statistik-tingkat-penghunian-kamar-hotel-provinsi-jawa-tengah-2023.html>

- Bolung, F. M., Sentosa, E., & Marnis. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Desa Wisata TMII Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 141–154. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v17i2.1261>
- Damanik, D., & Boimau, F. A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Human Resource Department Hotel Veranda Jakarta. *Jurnal Sains Terapan Pariwisata*, 4(2), 202–214. <https://journal.polteksahid.ac.id/index.php/jstp/article/view/117>
- Diah, L., & Nugraheni, K. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Manajemen Pengetahuan dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Hotel Chanti Semarang. *Masyarakat Pariwisata: Journal of Community Services in Tourism*, 2(1), 59–68. <https://doi.org/10.34013/mp.v2i1.375>
- Ermawati, N. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Pesonna Pekalongan. *Jurnal Visi Manajemen*, 7(3), 180–183. <https://doi.org/10.56910/jvm.v7i3.176>
- Gunawan, P. A., & Heryanda, K. K. (2021). Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Hotel Prama Sanur Beach Bali. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, 4(1).
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. PT Bumi Aksara.
- Lesmana, A. R. & Kusasih, I. A. K. R. (2023). Pengaruh Lingkungan, Budaya, dan Pengalaman Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT Tiga Serangkai. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 2(3), 142-154.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Muhtazib, Mattarima, & Moh. Af'al. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mercure Makassar. *GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 1(3), 39–50. <https://doi.org/10.56910/gemilang.v1i3.1556>
- Muis, M. R., Jufrizen, & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(1), 1–17.
- Oktaviyani, K. M., Rahmawati, P. I., & Parma, I. P. G. (2020). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Nugraha Lovina Seaview Resort & Spa. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 93. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26206>
- Peranginangin, J., & Wahyu Romadlon, T. (2023). Pengaruh Hedonic Shopping Motivation, Quality Of Website, Dan Discount Terhadap Perilaku E-Impulse Buying Dengan Positive Emotion Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Konsumen Shopee). *Dalam Journal of Management and Social Sciences (Vol. 2, Nomor 1)*. www.liputan6.com
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson Education.
- Roni, K. A., & Martyah. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Semagi Muara. *Jurnal Manajemen Sains*, 1(1), 1–11.
- Rusmiati, N. L., Ardana, I. K., & Dewi, A. A. S. K. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Puri Dajuma Beach Eco Resort & Spa. *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata*, 6(2), 112–121.

- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (Edisi Revisi). PT Refika Aditama.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sularmi, L., & Apriyanti, N. H. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mega Perintis Tbk. *JENIUS: Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(1), 124–139. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i1.3373>
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kelima). PT Raja Grafindo Persada.