

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Industri hotel adalah sebuah Perusahaan yang tumbuh dengan cepat di Indonesia, khususnya di kota-kota wisata seperti Yogyakarta. Persaingan yang ketat dalam industri ini menuntut karyawan untuk memiliki motivasi kerja yang tinggi guna memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan. Industri perhotelan dipilih banyak orang karena membuka peluang kerja yang besar, khususnya dengan pertumbuhan pariwisata dan perjalanan bisnis. Sumber Daya Manusia mempunyai peran krusial dalam menjalankan operasional pada struktur organisasi perusahaan. Sumber daya yang penting keberadaannya adalah karyawan yang menjadi salah satu faktor penentu produktivitas perusahaan (Zaqiyah, Istiqomah, Fadilla, Mardianto, dan Putra, 2023).

Karyawan dipandang sebagai aset strategis yang harus dikelola secara optimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi dan memaksimalkan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Karyawan memiliki peran penting bagi Perusahaan dalam menentukan ketercapaian tujuan dari sebuah Perusahaan tertentu (Bantam, Hariansyah, Salsabila, dan Septianti, 2024). Maka dari itu, keefektifan dan keefesienan dibutuhkan agar organisasi tersebut menjadi kuat dalam persaingan yang ketat (Dewi, Suhaeli, dan Hidayati, 2023). Hal tersebut didukung dengan kinerja yang dimiliki oleh karyawan dapat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan dengan lebih cepat. Akan tetapi jika

kinerja karyawannya kurang optimal, maka yang terjadi adalah sebaliknya (Nugraha & Tjahjawati, 2018). Kinerja yang baik pada karyawan disebabkan oleh faktor motivasi kerja yang baik pula.

Hal tersebut sejalan dengan pernyataan dari Adinda, Firdaus, dan Agung (2023) yang menegaskan motivasi memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Tingkat motivasi kerja yang tinggi tidak hanya mendorong peningkatan disiplin kerja, tetapi juga secara langsung berkontribusi terhadap perbaikan kinerja secara keseluruhan. Senada dengan hal tersebut, penelitian yang dilakukan Hasibuan dan Bahri (2018) mengatakan bahwasannya motivasi kerja memiliki peran positif dalam memengaruhi kinerja pada karyawan. Semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki, semakin optimal pula kinerja yang ditampilkan, karena motivasi yang kuat mampu mendorong semangat kerja, meningkatkan produktivitas, dan menjaga konsistensi kualitas hasil kerja.

Motivasi kerja menurut Adha, Qomariah, dan Hafidzi (2019) motivasi adalah pemberian daya pendorong yang memunculkan gairah bekerja seseorang supaya dapat bekerja sama, bekerja secara efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya dalam mencapai kepuasan. Konsep ini mencakup kekuatan psikologis yang mendorong individu untuk berkomitmen, bekerja secara konsisten, serta berupaya mencapai tujuan dan membuat kontribusi yang optimal terhadap capaian tujuan organisasi. Berdasarkan Siregar dan Fadilla (2023) dalam penelitiannya mengindikasikan bahwa terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, tingginya tingkat kepuasan kerja, serta keterlibatan aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan

memiliki kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja individu di dalam sebuah organisasi. Dengan tingkat motivasi yang cukup baik, karyawan cenderung lebih berkomitmen, bekerja lebih efektif, dan memiliki loyalitas terhadap perusahaan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Indriyani dan Solihin (2022) motivasi memberikan dampak yang signifikan pada tingkat semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan. Oleh sebab itu, motivasi berperan penting dalam memengaruhi perilaku dan aktivitas yang akan dilakukan oleh seorang karyawan di masa depan. Sehingga tekanan dari berbagai tuntutan dapat memengaruhi motivasi serta kesejahteraan mereka dalam menjalani kehidupan kerja dan tanggung jawab keluarga secara bersamaan. Tingkat kinerja karyawan yang rendah dapat menimbulkan dampak negatif terhadap keberlangsungan dan efektivitas operasional perusahaan. Kondisi ini sering kali tercermin melalui menurunnya etos kerja, minimnya pencapaian prestasi, serta lemahnya disiplin, yang umumnya bersumber dari faktor internal karyawan itu sendiri (Suak, Adolfina, dan Uhing, 2017).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh staff *human resource* (HR) dan salah satu karyawan untuk studi pendahuluan di Hotel X Yogyakarta yang dilakukan pada tanggal 22 Maret 2025, peneliti menemukan beberapa permasalahan motivasi kerja yang rendah pada karyawan. Perilaku yang muncul dari wawancara berupa kehadiran di kantor semata-mata untuk menjalankan rutinitas harian tanpa fokus pada pencapaian kinerja yang optimal. Ketidaksiplinan dalam kepatuhan terhadap jam kerja yang telah ditetapkan,

serta pemanfaatan waktu kerja yang kurang produktif, berimplikasi pada efektivitas kerja yang rendah. Akibatnya, penyelesaian tugas sering mengalami keterlambatan melebihi batas waktu yang ditentukan, yang berpotensi mengganggu efisiensi operasional perusahaan.

Permasalahan ini semakin kompleks dengan adanya peningkatan tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kesiapan dan keterampilan karyawan dalam menghadapinya. Selain itu, perpindahan karyawan antar departemen tanpa kesiapan yang memadai juga turut berkontribusi pada menurunnya produktivitas. Kurangnya pemahaman terhadap tugas baru dan adaptasi yang lambat mengakibatkan penurunan kualitas kerja serta peningkatan risiko keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan.

Dalam wawancara lanjutan yang dilaksanakan pada tanggal 10 Mei 2025 dengan karyawan di Hotel X Yogyakarta, ditemukan beberapa permasalahan terkait sikap dan perilaku bermalasan yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan event. Salah satu temuan penting ditemukan adanya kecenderungan pada beberapa karyawan yang malas membaca lembar kerja operasional (*Banquet Event Order*) atau dokumen petunjuk teknis setiap event. Padahal BEO dirancang untuk memberikan panduan rinci mengenai tugas dan tanggung jawab setiap pihak terkait, akan tetapi beberapa karyawan lebih memilih untuk bertanya mengenai hal-hal yang sebenarnya sudah dijelaskan dengan jelas dalam BEO. Hal ini tidak hanya menghambat alur komunikasi, tetapi juga mengurangi efisiensi persiapan event.

Selain itu, ditemukan sikap kurang proaktif (kecenderungan untuk tidak mengambil sikap) dari departemen operasional terkait event dalam merespons permintaan tamu secara mendadak. Karyawan sering kali memberikan alasan atau menunda tindakan atas permintaan tersebut, meskipun permintaan tersebut sebenarnya dapat diusahakan dengan cepat. Hal ini bertentangan dengan prinsip *excellent service* (memberikan layanan terbaik) yang menekankan pentingnya respon cepat dan solusi atas kebutuhan tamu.

Terakhir, terdapat masalah ketidakhadiran atau kurangnya koordinasi dari penanggung jawab operasional selama berlangsungnya *event*. Beberapa penanggung jawab operasional sering kali meninggalkan lokasi tanpa memberi tahu penanggung jawab acara, sehingga *event* tidak berjalan dengan lancar. Kondisi ini menyebabkan ketidaksiapan dalam menangani permintaan mendadak dan menurunkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada tamu. Selain itu, ketidakdisiplinan karyawan di Hotel X Yogyakarta berdampak pada kondisi gaji mereka melalui penerapan potongan gaji sebagai bentuk sanksi. Karyawan yang sering melanggar aturan, seperti datang terlambat, tidak hadir tanpa keterangan, atau meninggalkan tugas tanpa izin, berisiko mengalami pengurangan gaji.

Ditemukan juga data lain berupa karyawan dalam tiga bulan terakhir, terdapat jumlah kasus keterlambatan dari 124 kasus pada bulan November 2024 menjadi 98 kasus pada Desember 2024, dan 91 kasus pada Januari 2025. Hal ini disebabkan oleh kebijakan pemotongan gaji yang diterapkan perusahaan. Pemotongan gaji ini berfungsi sebagai sanksi bagi karyawan yang terlambat,

sehingga memotivasi mereka untuk lebih tepat waktu bukan karena adanya peningkatan motivasi kerja, akan tetapi karena mengkhawatirkan pengurangan pendapatan akibat peraturan pemotongan gaji. Wawancara yang dilakukan mengungkapkan bahwa karyawan datang tepat waktu akibat dampak finansial langsung dari kebijakan tersebut, bukan karena dorongan intrinsik untuk disiplin atau mencapai kinerja optimal.

Selain itu, diketahui bahwa Hotel X di Yogyakarta memiliki masa orientasi karyawan selama tiga bulan. Masa orientasi ini bertujuan untuk memperkenalkan budaya kerja, sistem organisasi, serta kerjaan dan kewajiban yang harus diemban oleh karyawan baru. Namun, pada pelaksanaannya, masa orientasi tersebut belum sepenuhnya mampu mengatasi hambatan adaptasi yang dirasakan oleh sebagian karyawan. Beberapa di antaranya masih mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan gaya kerja dan ekspektasi perusahaan.

Berdasarkan hasil dari wawancara serta data yang diperoleh dari Hotel X Yogyakarta, ditemukan berbagai permasalahan yang memengaruhi motivasi kerja dan kinerja karyawan. Rendahnya motivasi kerja tercermin dari sikap karyawan yang hanya menjalankan rutinitas tanpa fokus pada pencapaian kinerja optimal, ketidakteraturan dalam mematuhi jam kerja, serta pemanfaatan waktu yang kurang produktif. Kebijakan pemotongan gaji sebagai sanksi bagi karyawan yang terlambat berhasil menurunkan angka keterlambatan, namun efektivitasnya lebih disebabkan oleh kekhawatiran akan pengurangan pendapatan daripada dorongan intrinsik untuk bekerja lebih disiplin. Selain itu,

terdapat sikap malas membaca lembar kerja operasional (BEO) dan ketidakhadiran penanggung jawab operasional selama event, yang berdampak pada penurunan kualitas layanan. Kurangnya kesiapan dan keterampilan karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan, ditambah dengan kesulitan adaptasi pasca perpindahan antar departemen dan masa orientasi yang kurang efektif, semakin memperumit permasalahan.

Melalui motivasi yang dimiliki oleh karyawan pastinya mampu melakukan tanggung jawab yang maksimal bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan (Saleh & Utomo, 2018). Sehingga motivasi menjadi sebuah elemen yang mengantar karyawan menciptakan sebuah gairah untuk bekerja secara efektif. Sehingga memahami motivasi menjadi perkara yang penting dikarenakan hal tersebut dapat memengaruhi kinerja kerja dan berbagai aspek sumber daya manusia lainnya. Dalam hal tersebut, motivasi memiliki beberapa jenis yang salah satunya yaitu motivasi kerja.

Menurut pandangan Herzberg, Mausner, dan Snyderman (1993) motivasi kerja adalah refleksi dari sikap individu terhadap pekerjaannya yang secara langsung berkaitan dengan tingkat kepuasan yang dirasakan. Secara lebih luas, motivasi kerja dapat dimaknai sebagai kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan perilaku dalam melaksanakan serangkaian aktivitas tertentu demi mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Ardiyati, Syah, dan Wibowo (2023) motivasi kerja adalah dorongan yang muncul dalam diri individu yang dipengaruhi oleh dorongan luar dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawabnya. Sedangkan menurut Suprpto (Shavira & Febrian, 2023) motivasi kerja merupakan dorongan karyawan untuk bekerja dengan semangat dan bahagia yang bisa didapatkan dari faktor internal maupun eksternal, sehingga motivasi kerja menjadi hal penting dalam menentukan sejauh mana kinerja karyawan dapat bertahan dan berprestasi dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Luthans (2015) bahwasannya motivasi kerja menjadi sebabnya seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tugas sesuai dengan kewajiban. Karyawan yang mempunyai tingkat motivasi kerja yang baik dapat melakukan tindakan positif dalam melakukan segala hal untuk menghadapi tantangan, meningkatkan produktifitas, dan mencapai kepuasan kinerja dalam pekerjaan. Hal ini searah dengan hasil penelitian Amalia (2016), yang mengungkapkan bahwasannya motivasi kerja memberikan dampak yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tingkat motivasi yang baik terbukti menjadi dorongan yang esensial dalam mendorong peningkatan performa kerja secara keseluruhan. Berlaku sebaliknya jika motivasi kerja karyawan itu rendah, dalam penelitian Wirati, Wati, dan Saraswati (2020) yaitu dapat berdampak negatif pada kualitas pelayanan yang diberikan serta kurangnya memiliki tanggung jawab atas pekerjaan yang diembannya.

Menurut Dako, Fathan, dan Pateda (2023) faktor-faktor yang memengaruhi motivasi kerja karyawan dapat dibagikan pada dua kategori utama, yakni faktor individual (internal) dan faktor organisasional (eksternal). Faktor internal merujuk pada aspek-aspek pribadi yang melekat dalam diri

individu, seperti kebutuhan, tujuan, sikap, dan kapabilitas. Sementara itu, faktor eksternal mencakup elemen-elemen lingkungan kerja yang berasal dari luar individu, seperti sistem kompensasi, jaminan keamanan kerja, hubungan antar rekan kerja, gaya kepemimpinan, pengakuan atas kinerja, serta sifat dan struktur pekerjaan itu sendiri.

Menurut Sutrisno sebagaimana dikutip oleh Hairudin dan Oktaria (2022), motivasi internal bermakna sebuah dorongan atau gerakan yang muncul dari dalam diri individu, yang bersifat intrinsik dan berkaitan erat dengan kebutuhan pribadi. Sementara itu, motivasi eksternal merujuk pada kekuatan pendorong yang berasal dari luar individu, namun dipengaruhi dan diarahkan oleh faktor internal yang dapat dimanipulasi atau difasilitasi oleh manajemen, seperti dukungan lingkungan sosial atau kebijakan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi internal mencerminkan kebutuhan-kebutuhan pribadi yang ingin dipenuhi, seperti kebutuhan akan pengakuan, penghargaan, kepuasan kerja, dan peluang pengembangan karir. Di sisi lain, motivasi eksternal berhubungan dengan faktor-faktor lingkungan kerja yang bersifat instrumental, seperti sistem kompensasi, kebijakan pimpinan, kondisi kerja, serta iklim organisasi yang mendukung.

Berdasarkan faktor-faktor pendorong yang telah dipaparkan sebelumnya, iklim organisasi yang termasuk dari faktor eksternal menjadi sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja pada karyawan. Hal tersebut dikarenakan menjadi pemicu untuk memiliki motivasi kerja yang baik untuk menunjang hasil pekerjaan yang diharapkan. Hal ini ditunjukkan dengan penelitian Pratiwi

& Widiyanto (2018) bahwasannya motivasi kerja faktor eksternal dapat meningkatkan produktivitas kerja. Iklim memiliki keterkaitan dengan persepsi, yang mana gambaran seseorang menginterpretasikan suatu kejadian yang terjadi di lingkungan terjadinya (Kurniawati, 2018).

Iklim organisasi merupakan suasana yang dialami anggota organisasi terhadap internal lingkungan organisasi yang terus berlangsung. Berbeda dengan budaya organisasi, Dal dan Kennedy (Bantam, Nugraha, dan Sa'adah, 2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola perilaku yang diadopsi oleh setiap individu dalam organisasi, yang meliputi aspek pemikiran, komunikasi, tindakan, serta elemen-elemen budaya yang bergantung pada kapasitas individu dalam mempelajari dan mentransfer pengetahuan. Sementara itu, Keith dan Newstorm (Cartono & Maulana, 2019) menjelaskan bahwasannya iklim organisasi menggambarkan keadaan internal yang dihadapi oleh anggota organisasi yang mempengaruhi upaya karyawan dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi. Sejalan dengan pendapat tersebut, Wirawan (Lompoliu, Nelwan, dan Lengkong, 2020) mengemukakan bahwa iklim organisasi mencerminkan persepsi anggota terhadap kondisi yang terjadi secara berkala dalam lingkungan internal organisasi, yang secara langsung memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja anggota. Sementara itu, menurut Herlina dan Bachir (Nugraha, 2019), iklim organisasi dapat dipandang sebagai elemen manajerial yang efektif dalam mengharmoniskan motivasi individu dengan tujuan-tujuan organisasi yang hendak dicapai.

Pada penelitian oleh Santosa dan Adipura (2023) tentang penghargaan dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja menemukan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh positif terhadap tingkat motivasi kerja generasi Z di daerah tersebut. Selain itu, penelitian yang diteliti oleh Saputri (2019) mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja karyawan juga mengungkapkan bahwa iklim organisasi berperan penting dalam memengaruhi motivasi kerja karyawan, dengan faktor-faktor seperti persepsi positif karyawan terhadap lingkungan kerja serta persepsi mereka terhadap perilaku manajemen perusahaan menjadi penyebab utama dari pengaruh tersebut.

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan, mendapatkan kesimpulan bahwa iklim organisasi mencerminkan suasana dan dinamika yang berkembang dalam lingkungan organisasi, yang dirasakan oleh seluruh anggotanya. Iklim organisasi berperan penting dalam membentuk persepsi dan interaksi antar anggota, yang pada gilirannya memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja mereka. Selain itu, iklim organisasi juga berfungsi sebagai alat manajemen yang efektif untuk menyelaraskan motivasi individu dengan keinginan yang ingin dituju oleh organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang iklim organisasi sangat krusial untuk meningkatkan efektifitas dan produktifitas organisasi secara keseluruhan.

Iklim organisasi berperan penting dalam meningkatkan motivasi kerja dikarenakan iklim organisasi memiliki peran yang krusial dalam memengaruhi motivasi kerja karyawan. Menurut Lubis (2015) lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan beberapa hal, seperti komunikasi efektif, apresiasi

terhadap kinerja karyawan, hubungan kerja yang harmonis, berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, loyalitas, dan produktivitas karyawan. Sebaliknya, jika iklim organisasi kurang mendukung, maka akan berdampak negatif terhadap semangat kerja dan meningkatkan *turnover* karyawan. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk membangun dan mempertahankan iklim kerja yang positif guna mendorong motivasi serta optimalisasi kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pemaparan yang telah dilakukan, rumusan masalah yang dapat dilakukan yaitu “Apakah terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada karyawan di Hotel X di Yogyakarta?” Mengingat begitu besar dampak dari iklim organisasi pada sumber daya manusia pada perusahaan.

## **B. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian yaitu untuk menggali pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada karyawan yang bekerja di sektor perhotelan.

## **C. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memberikan sebuah kontribusi yang bermanfaat pada berkembangnya ilmu pengetahuan dan dapat memperkaya kajian di bidang yang relevan. Adapun beberapa manfaat dari penelitian ini antara berupa:

## **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini mampu memberikan sumber manfaat berupa kontribusi teoritis dalam memperkaya khasanah keilmuan berupa kajian mengenai hubungan antara iklim organisasi dan motivasi kerja. Dengan mengacu pada teori-teori yang relevan, penelitian ini memperkuat pemahaman tentang apakah faktor lingkungan organisasi dapat memengaruhi tingkat motivasi karyawan.

## **2. Manfaat Praktis**

### **a. Bagi Karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti bisa memberikan kontribusi berupa pemahaman lebih mendalam kepada karyawan mengenai bagaimana iklim organisasi dapat memengaruhi motivasi kerja para karyawan. Selain itu, penelitian ini juga dapat membantu karyawan dalam mengenali aspek-aspek organisasi yang berkontribusi pada kenyamanan kerja, sehingga mereka dapat lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas.

### **b. Bagi Peneliti**

Penelitian ini memberikan kesempatan untuk memperdalam wawasan mengenai pengaruh iklim organisasi pada motivasi kerja di lingkungan perhotelan. Lain daripada hal itu, penelitian ini juga bisa menjadi sarana bagi peneliti untuk melatih keterampilan dalam mengumpulkan data, menganalisis informasi secara statistik, serta menyusun laporan ilmiah yang sistematis dan berbasis bukti.

**c. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian yang dilakukan diharapkan memiliki potensi untuk menjadi referensi penting bagi penelitian ilmiah selanjutnya yang memfokuskan pada variabel iklim organisasi dan motivasi kerja dan dapat dijadikan dasar bagi studi lebih lanjut, tidak hanya dalam sektor perhotelan, tetapi juga dalam berbagai sektor industri lainnya.

**d. Bagi Perusahaan**

Bagi manajemen Hotel X di Yogyakarta, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan penting dalam mewujudkan lingkungan kerja yang lebih kondusif untuk tingkat motivasi yang dimiliki karyawan. Dengan memahami bagaimana iklim organisasi berpengaruh terhadap semangat kerja, perusahaan dapat merancang kebijakan serta strategi sumber daya manusia yang lebih efisien guna meningkatkan produktifitas serta kesejahteraan karyawan.

Peneliti sendiri mengharapkan bahwa penelitian ini dapat berkontribusi secara maksimal dengan praktis untuk mengedukasi para karyawan serta membantu manajemen hotel dalam memahami pentingnya membangun iklim organisasi yang positif sebagai faktor yang dapat menunjang motivasi kerja karyawan. Penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti diharapkan memberikan sokongan bagi industri perhotelan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, sekaligus membantu karyawan dalam meningkatkan ketahanan mental dan motivasi kerja mereka.

#### D. Keaslian Penelitian

Adapun penelitian yang dilakukan mengambil iklim organisasi menjadi variabel (X) bebas dan motivasi kerja menjadi variabel (Y) tergantung. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan variabel iklim organisasi dan motivasi kerja sebagai bahan penelitian, akan tetapi penelitian-penelitian tersebut jarang sekali ditemukan penelitian terbaru yang membahas secara kompleks tentang pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Adapun beberapa penelitian sebagai berikut:

Rehatta dan Makatita (2023) dalam penelitiannya yang meneliti motivasi kerja menganalisis pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap stres kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini berupa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap stres kerja, sementara motivasi kerja dan ketahanan (*hardiness*) juga tidak menunjukkan pengaruh yang berarti terhadap stres kerja karyawan.

Hustia (2020) penelitiannya yang membahas motivasi kerja kinerja karyawan di perusahaan yang menerapkan WFO selama keadaan pandemi, bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antar variabel tersebut dalam konteks kondisi pandemi. Penelitian ini menggunakan instrumen motivasi kerja yang didasarkan pada teori Maslow. Hasil penelitian mengatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Maharani, Muhammad, dan Anggarini (2024) melakukan penelitian yang membahas motivasi kerja, manajemen waktu dan stres kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja pekerja paruh waktu yang berstatus mahasiswa di

Bandar Lampung. Penelitian ini meneliti terkait dampak motivasi kerja, manajemen waktu, dan tekanan kerja terhadap kinerja mahasiswa yang mengambil pekerjaan paruh waktu di Bandar Lampung. Metodologi penelitian yang digunakan berupa kuantitatif dengan mengumpulkan sampel berupa 85 mahasiswa yang bekerja paruh waktu melalui kuesioner. Penelitian tersebut mendapatkan hasil bahwasannya motivasi kerja dan manajemen waktu mempunyai pengaruh terhadap kinerja, sedangkan stress kerja tidak berdampak secara signifikan pada stress kerja.

Wahyuni, Gani, dan Syahnur (2023) melakukan sebuah penelitian yang bertema pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimiliki karyawan. Penelitian kuantitatif dengan estimasi penelitian selama 2 bulan yang menganalisis karyawan PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 dengan 60 orang sebagai responden. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin baik kinerja yang mereka capai. Analisis regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja berkontribusi secara langsung dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas, dan komitmen karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

Radianto dan Sunuharyo (2017) melakukan penelitian yang menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. PG Kribet Baru Malang. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Didapatkan hasil dari penelitian yang

dilakukan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Penelitian ini melibatkan 69 responden dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *proportional random sampling*, dan menggunakan instrumen skala iklim organisasi yang dikembangkan oleh Stringer. Melalui analisis regresi dan uji t, penelitian ini membuktikan bahwa iklim organisasi yang lebih baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Iklim organisasi yang positif mencerminkan adanya hubungan kerja yang harmonis antar karyawan, kepuasan terhadap kebijakan perusahaan, adanya standar kerja yang jelas, serta sistem penghargaan yang adil.

Saputra dan Rahardjo (2017) melakukan penelitian yang menganalisis pengaruh iklim organisasi, kepuasan kerja, dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. X. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT. Republika Media Mandiri.

Susilo, Jufrizen, dan Khair (2023) melakukan penelitian yang membahas pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian ini melibatkan sampel sebanyak 66 pegawai dari Badan Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) di Provinsi Sumatra Utara, dengan menggunakan instrumen skala iklim organisasi yang dikembangkan oleh Hamid (2012). Didapatkan dari hasil penelitian bahwa baik iklim organisasi dengan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kedua faktor tersebut

juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB, yang pada nantinya berpengaruh positif juga terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa OCB tidak berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai lebih dipengaruhi langsung oleh faktor iklim organisasi dan motivasi kerja, tanpa adanya peran mediasi dari OCB.

Septianti dan Pamuji (2020) melakukan penelitian yang menganalisis *self-actualization*, *soft skills*, dan iklim organisasi terhadap motivasi kerja. Desain penelitian yang digunakan adalah jenis deskriptif kualitatif. Hasil yang didapatkan adalah bahwasannya aktualisasi diri, *soft skill*, dan iklim organisasi memiliki hubungan yang erat terhadap motivasi kerja.

Koni (2018) melakukan penelitian mengenai analisis pengaruh tingkat pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, sementara tingkat pendidikan tidak memberikan pengaruh signifikan meskipun terdapat korelasi positif antara kedua variabel tersebut.

Secara teoritis, penelitian ini didukung oleh teori kebutuhan McClelland yang membagi motivasi kerja menjadi tiga dimensi utama seperti kebutuhan akan pencapaian (*achievement*), kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*). Hasil deskriptif menunjukkan bahwa dimensi afiliasi dan pencapaian cenderung lebih dominan pada responden, yang tercermin dari tingginya skor rata-rata

terhadap indikator seperti empati dan kerja kelompok, sementara dimensi kekuasaan terlihat kurang menonjol.

Prahastho dan Satwika (2020) melakukan penelitian yang mengkaji korelasi antara iklim organisasi dan disiplin kerja. Iklim organisasi dianalisis berdasarkan teori Lussier dengan hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi dan disiplin kerja, dengan nilai korelasi sebesar 0,693. Temuan ini mengindikasikan bahwasannya semakin positif persepsi anggota terhadap berbagai dimensi iklim organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kedisiplinan yang ditunjukkan. Penelitian ini menjadi salah satu referensi penting yang menunjukkan bagaimana kualitas lingkungan internal organisasi dapat memengaruhi perilaku kerja anggota, terutama dalam hal kepatuhan terhadap peraturan dan tanggung jawab organisasi.

Berdasarkan pada beberapa penelitian terdahulu, maka penelitian ini merupakan penelitian yang berbeda dari beberapa penelitian terdahulu. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti memiliki perbedaan pada variabel tergantung dan variabel bebas serta subjek penelitian. Berikut merupakan penjelasan keaslian penelitian yang dilaksanakan:

### **1. Keaslian Topik**

Penelitian ini meneliti mengenai pengaruh iklim organisasi pada motivasi kerja. Motivasi kerja sebagai variabel tergantung dan iklim organisasi menjadi variabel bebas dalam penelitian ini. Peneliti mengangkat penelitian berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya berupa variabel

bebas yang digunakan adalah iklim organisasi sebagai pengaruh dari motivasi kerja.

## **2. Keaslian Teori**

Penelitian dari peneliti ini dilakukan berbeda dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelum-sebelumnya. Pada penelitian yang dilakukan sebelumnya, teori yang digunakan seperti pada Susilo dkk (2023) untuk variabel yakni “iklim organisasi” menggunakan teori Hamid. Sementara pada penelitian Hustia (2020) dengan variabel “motivasi kerja” menggunakan teori Maslow. Teori penelitian yang dilakukan oleh peneliti berupa variabel bebas “iklim organisasi” menggunakan teori yang dikemukakan oleh Lussier (2022) dan variabel tergantung “motivasi kerja” yang dikemukakan oleh McClelland (1998).

## **3. Keaslian Alat Ukur**

Penelitian dari peneliti ini dilakukan menggunakan instrumen penelitian atau alat ukur berupa variabel bebas dengan skala iklim organisasi. Skala iklim organisasi yang dipakai peneliti merujuk pada skala yang dikembangkan oleh Zuhra, Syafrilsyah & Nova (2025) dengan alat ukur berupa tujuh dimensi yang mencakup *structure*, *responsibility*, *reward*, *warmt*, *support*, *organizational identity and loyalty*, serta *risk*. Kemudian untuk variabel tergantung dengan skala motivasi kerja yang dikembangkan oleh Rahmawati & Heryadi (2024) dengan memiliki beberapa aspek yaitu *need for affiliation*, *need for power* dan *need for achievement*.

#### 4. Keaslian Subjek

Penelitian dilakukan oleh peneliti menggunakan subjek berupa karyawan yang bekerja pada industri pariwisata berupa Hotel X di di Yogyakarta. Pada penelitian sebelumnya menggunakan subjek yang berfokus pada sektor industri lain seperti pemerintahan, pendidikan, atau logistik.

Berdasarkan pemaparan yang telah ditunjukkan di atas, dapat ditarik garis kesimpulan bahwa penelitian ini memiliki keaslian yang kuat jika dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu. Dari sisi keaslian topik, penelitian ini secara khusus menyoroti pengaruh iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada karyawan di sektor perhotelan, yang masih jarang dibahas secara mendalam dalam konteks empiris terkini. Dari sisi keaslian teori, penelitian ini menggunakan teori iklim organisasi dari Lussier (2022) dan motivasi kerja dari McClelland (1998), berbeda dengan sebagian besar penelitian sebelumnya yang menggunakan teori dari Stringer, Hamid, Maslow, atau Herzberg.

Keaslian alat ukur pada penelitian ini memakai skala yang sudah dimodifikasi sesuai konteks subjek, yaitu skala iklim organisasi dari Zuhra dkk (2025) dan skala motivasi kerja dari Rahmawati & Heryadi (2024), yang belum banyak diaplikasikan dalam penelitian serupa. Dari sisi keaslian subjek, penelitian ini melibatkan karyawan Hotel X di Yogyakarta sebagai representasi dari sektor pariwisata, yang membedakannya dari penelitian terdahulu yang

banyak berfokus pada sektor industri lain seperti pemerintahan, pendidikan, atau logistik.

Maka karena itu, dapat ditarik garis kesimpulan bahwa penelitian ini menawarkan sudut pandang baru terhadap pengaruh iklim organisasi dan motivasi kerja, khususnya dalam dunia kerja sektor jasa perhotelan. Hal ini sesuai dengan tema penelitian dalam judul “Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada Karyawan di Hotel X di Yogyakarta”, yang memberikan penekanan pada pentingnya menciptakan sebuah lingkungan kerja yang kondusif guna menunjang semangat dan produktivitas karyawan.

PERPUSTAKAAN  
UNIVERSITAS JENDERAL ACIMAD  
YOGYAKARTA