

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Skripsi)

Oleh

**ROBI NOPANDI
2211011136**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA HOTEL BERBINTANG 3 DI BANDAR LAMPUNG

Oleh

Robi Nopandi

Sumber daya manusia memegang peran strategis dalam industri perhotelan karena kualitas layanan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan. Hotel berbintang 3 di Kota Bandar Lampung menghadapi persaingan yang ketat, fluktuasi tingkat hunian, serta tuntutan pelayanan yang tinggi, sehingga peningkatan kinerja karyawan menjadi hal yang penting. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja, namun motivasi yang tinggi belum tentu menghasilkan kinerja optimal tanpa didukung kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja dipandang sebagai variabel yang memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel secara *purposive sampling* terhadap karyawan hotel berbintang 3 di Bandar Lampung. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 114 sampel yang memenuhi kriteria penelitian. Sampel yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada hotel berbintang 3 di Bandar Lampung. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan pada hotel berbintang 3 di Bandar Lampung. Temuan ini mengimplikasikan bahwa manajemen hotel perlu meningkatkan kondisi kerja, meningkatkan kepuasan kerja melalui sistem yang adil, serta memperkuat pelatihan dan keterampilan interpersonal guna mendorong peningkatan kinerja karyawan secara optimal.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE IN THREE-STAR HOTELS IN BANDAR LAMPUNG

By

Robi Nopandi

Human resources play a strategic role in the hospitality industry because service quality is largely determined by employee performance. Three-star hotels in Bandar Lampung face intense competition, fluctuations in occupancy rates, and high service demands, making it essential to improve employee performance. One factor that influences employee performance is work motivation, but high motivation does not necessarily result in optimal performance without job satisfaction. Therefore, job satisfaction is seen as a variable that mediates the influence of work motivation on employee performance. This study uses a quantitative approach with purposive sampling techniques for employees of 3-star hotels in Bandar Lampung. Data collection was carried out by distributing questionnaires to 114 samples that met the research criteria. The samples obtained were then analysed using Structural Equation Modelling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS) with the help of SmartPLS 4.0 software. The results of this study indicate that it supports the proposed hypothesis, namely that work motivation has a positive and significant effect on employee performance at 3-star hotels in Bandar Lampung. In addition, job satisfaction was found to mediate the relationship between work motivation and employee performance at 3-star hotels in Bandar Lampung. These findings imply that hotel management needs to improve working conditions, increase job satisfaction through a fair system, and strengthen training and interpersonal skills in order to encourage optimal improvement in employee performance.

Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

Oleh

ROBI NOPANDI

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

Judul Skripsi : **PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Nama Mahasiswa : **Robi Nopandi**

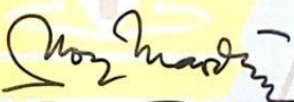
Nomor Pokok Mahasiswa : **2211011136**

Jurusan : **Manajemen**

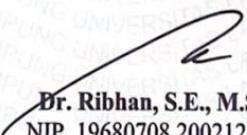
Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.
NIP 197011061998022001

2. Ketua Jurusan Manajemen


Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 0

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

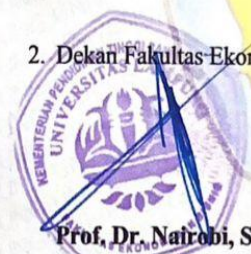
Ketua Penguji : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**

Penguji Utama : **Lis Andriani HR, S.E., M.Si.**

Sekretaris : **Luthfi Firdaus, S.E., M.M.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 20 Februari 2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Robi Nopandi
NPM : 2211011136
Program Studi : S1 Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, bukan duplikasi atau hasil karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada peneliti.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 20 Februari 2026

Yang Membuat Pernyataan,



Robi Nopandi

NPM. 2211011136

RIWAYAT HIDUP

Nama lengkap penulis adalah Robi Nopandi, lahir di Kibang pada tanggal 02 November 2004. Penulis merupakan putra bungsu dari tiga bersaudara. Penulis mengawali jenjang pendidikannya di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 01 Kebun Dalam dan lulus pada tahun 2016. Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 01 Bukit Kemuning dan lulus pada tahun 2019. Pendidikan menengah atas ditempuh di SMA Negeri 01 Abung Tinggi dan berhasil diselesaikan pada tahun 2022. Setelah menyelesaikan pendidikan menengah atas, penulis mengikuti Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) pada tahun 2022. Melalui jalur tersebut, penulis diterima sebagai mahasiswa Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

Selama masa perkuliahan, penulis aktif dalam berbagai kegiatan pengembangan diri dan organisasi. Penulis tergabung dalam Komunitas Kejar Mimpi Lampung selama satu tahun, yaitu pada tahun 2023 hingga 2024, kemudian melanjutkan keaktifan dalam Komunitas Ruang Pangan selama dua tahun, mulai dari 2024 hingga 2026. Selain kegiatan organisasi, penulis juga mengikuti program magang sebagai upaya meningkatkan pengalaman kerja dan keterampilan profesional. Penulis pernah melaksanakan magang di PT United Tractors Cabang Lampung selama dua bulan pada posisi administrasi. Dalam rangka melaksanakan salah satu bentuk Tri Dharma Perguruan Tinggi, penulis menjalani Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Sindangsari, Kecamatan Tanjung Bintang, Kabupaten Lampung Selatan selama 30 hari.

Penulis senantiasa berupaya mengembangkan potensi diri dan intelektualitasnya. Skripsi ini disusun sebagai bentuk tanggung jawab akademik dalam menyelesaikan studi serta sebagai wujud bakti kepada orang tua. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi institusi, peneliti selanjutnya, dan seluruh pembaca.

MOTO

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

(QS. Al-Baqarah: 286)

“Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lain.”

(HR. Ahmad)

“ketika kita tidak lagi mampu mengubah situasi, artinya kita ditantang untuk mengubah diri kita sendiri”

(Victor Frankl)

PERSEMBAHAN

Segala puji dan rasa syukur atas kehadiran Allah SWT, karena atas berkat dan karunianya, dan didukung oleh doa dan dukungan dari orang tua, kerabat dan sahabat kepada penulis, skripsi ini telah terselesaikan dengan baik.

Karya ini dipersembahkan kepada:

Kedua Orang Tua, Bapak dan Ibu

Tak ada kata yang mampu sepenuhnya mewakili rasa terima kasih dan haru penulis kepada Bapak dan Ibu. Bapak, seorang buruh dan petani, serta Ibu, ibu rumah tangga yang juga bekerja sebagai petani, adalah dua sosok sederhana dengan tangan kasar dan tubuh letih karena kerja keras. Meski pendidikan mereka terhenti di bangku SD dan SMP akibat keterbatasan biaya, mereka tak pernah membiarkan mimpi anaknya ikut terhenti. Dengan peluh dan pengorbanan yang sering kali tak terlihat, mereka menanamkan keyakinan bahwa pendidikan adalah jalan keluar dari keterbatasan. Dalam diam, Bapak dan Ibu memikul beban hidup agar penulis dapat berdiri tegak di bangku kuliah dan menjadi satu-satunya sarjana di keluarga. Setiap doa, nasihat, dan pengorbanan tanpa pamrih menjadi kekuatan terbesar hingga skripsi ini dapat terselesaikan..

Saudaraku

Karya ini kupersembahkan sepenuh hati untuk kakak dan kakak iparku tercinta. Kalian bukan sekadar keluarga, tetapi tempatku bersandar saat lelah dan hampir menyerah. Di masa kuliah yang penuh ragu, kalian hadir dengan doa, dukungan, dan pengorbanan tulus yang tak selalu sempat kubalas. Setiap langkah hingga titik ini tak lepas dari ketulusan kalian. Semoga setiap kebaikan dibalas dengan keberkahan, kesehatan, dan kebahagiaan yang tak terputus, karena jasa dan cinta kalian akan selalu hidup dalam ingatanku.

SANWACANA

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas berkat rahmat dan karunia-nya, sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini, dengan judul **"Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi"** sebagai syarat untuk meraih gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Penulis menyadari, terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak selama proses penyusunan. Untuk itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I, terima kasih atas kesediaannya menjadi dosen pembimbing, arahan dan bimbingan, serta waktu yang telah diluangkan untuk memeriksa, memberikan saran dan masukan sangat berarti dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Lis Andriani HR, S.E., M.Si. selaku Penguji Utama dan Dosen Pembahas I, terima kasih untuk semua kritik dan saran yang membangun, guna menyempurnakan skripsi ini.
6. Bapak Luthfi Firdaus, S.E., M.M. selaku Dosen Pembahas II, terima kasih atas masukan dan arahan dari bapak, yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini.

7. Ibu Dr. Yuniarti Fihartini, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik, terima kasih untuk segala bantuan dan arahan kepada penulis selama masa perkuliahan.
8. Seluruh Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, lebih khusus pada konsentrasi sumber daya manusia, terima kasih atas dedikasi bapak ibu dalam memberikan bekal ilmu dan pembelajaran yang sangat berarti kepada penulis selama masa perkuliahan.
9. Seluruh staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, terima kasih atas segala bantuan dan arahan yang diberikan langsung dan tidak langsung, dalam proses akademik maupun penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh pihak manajemen dan karyawan hotel berbintang tiga di Kota Bandar Lampung, penulis mengucapkan terima kasih atas kesediaan dan partisipasinya sebagai responden dalam pengisian kuesioner penelitian ini. Kontribusi yang diberikan sangat berarti dalam mendukung kelancaran serta kualitas hasil penelitian.
11. Kedua orang tua dan keluarga penulis, terima kasih atas perjuangan dan pengorbanan yang diberikan, serta harapan dan doa yang selalu mengiringi penulis sehingga dapat menyelesaikan studi sarjana dengan baik.
12. Kepada saudara perempuan dan saudara laki-laki penulis, serta kakak ipar dan keponakan penulis, penulis mengucapkan terima kasih atas doa, dukungan, dan perhatian yang tulus selama proses penyusunan skripsi ini.
13. Teman Terdekat penulis, Gaka, Elsa, Aldus, Advent, Naufal, Andre, Putri, Amira, Dshinta. terima kasih karena telah menjadi teman baik yang selalu memberikan canda dan tawa, menjadi kisah pahit manis masa perkuliahan.
14. Kepada teman-teman selama masa perkuliahan, Salsabila, Sheni, Stefany, Anggia, Arif, Widya, Ade, Akbar, Wenda, Rivo serta teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas kebersamaan, canda, dan dukungan yang telah menguatkan langkah saya hingga sampai di titik ini.
15. Kepada teman-teman bimbingan Ibu Mardiana (BBM), terkhusus Yaka, Riza, Andi, Astri, Sabila, Agung, Alya, dan Dinda, terima kasih atas

kebersamaan, dukungan, serta perjuangan yang dilalui bersama selama proses bimbingan hingga skripsi ini dapat terselesaikan.

16. Para penghuni Kost Wisma Polu Pudan, Ryan, Rega, Gaka, Alif, Tymoti, win, Rafli, terima kasih atas pertemanan dan solidaritas sebagai sesama perantau, tempat berbagi segala hal dan kebersamaan yang telah dilalui selama masa perkuliahan.
17. Keluarga besar Komunitas Kejar Mimpi Lampung, terkhusus kepada Ka Algha, Bang Septian, dan seluruh teman-teman lainnya, terima kasih telah menerima saya sebagai bagian dari keluarga ini, memberi ruang untuk bertumbuh dan belajar memberi dampak. Segala kebaikan, dukungan, dan kebersamaan yang diberikan akan selalu saya ingat dan kenang.
18. Keluarga besar Ruang Pangan, terkhusus kepada Ka Ahyar, Azmi, Ali, Jovanca, Muamar, Nara, Alya, Ahmanda dan Amelda, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, serta ruang yang telah diberikan kepada saya untuk belajar, bertumbuh, dan berkontribusi. Setiap pengalaman dan kebaikan yang tercipta akan selalu saya kenang dengan penuh rasa syukur.
19. Keluarga KKN Universitas Lampung Periode I 2025 Desa Sindang Sari, Kec. Tanjung Bintang, Kab. Lampung Selatan, Bapak Iswadi, Mbah Bon, Bagas, Jundan, Latansa, Rain, Laila, dan Nabila. Terima kasih atas pengalaman paling berkesan selama masa perkuliahan, dan juga kebersamaan selama 30 hari dalam mengabdikan kepada masyarakat. Semoga semuanya selalu dalam keadaan sehat dan sukses.
20. Kepada seluruh teman-teman S1 Manajemen Angkatan 22, terima kasih atas pertemanan, kolaborasi, dan kerja sama yang selama ini kita jalin, yang sangat membantu penulis selama masa perkuliahan.
21. Kepada seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih atas kontribusi yang diberikan dalam penyusunan skripsi ini, baik langsung maupun tidak langsung.
22. Terima kasih kepada Universitas Lampung, kampus tercinta dan selalu menjadi kebanggaan penulis.
23. Terakhir, terima kasih kepada diri penulis pribadi, berkat usaha dan kerja keras pantang menyerah selama ini, serta dapat bertahan atas segala ujian

dan hambatan, baik pada masa perkuliahan, maupun pada proses penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis sepenuhnya sadar bahwa skripsi ini belum dapat mencapai kesempurnaan, namun penulis berharap agar skripsi ini dapat membawa kebermanfaatan bagi kita semua. Dengan demikian, penulis berdoa agar segala bantuan, masukan, bimbingan, dukungan dan doa yang diberikan dapat mendapat balasan dari Allah SWT. Amin.

Bandar Lampung, 2 Februari 2026

Penulis,

Robi Nopandi

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
DAFTAR LAMPIRAN	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat Penelitian	11
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1. Kinerja Karyawan	12
2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	12
2.1.2. Indikator Kinerja Karyawan	14
2.2. Motivasi Kerja.....	16
2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja	17
2.2.2. Indikator Motivasi Kerja.....	19
2.3. Kepuasan Kerja	20
2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	21
2.3.2. Indikator Kepuasan Kerja	22
2.4. Penelitian Terdahulu	24
2.5. Pengembangan Hipotesis	27
2.6. Kerangka Pemikiran.....	30
III. METODE PENELITIAN	31
3.1. Desain Penelitian.....	31
3.2. Sumber Data.....	31
3.2.1. Data Primer	31
3.2.2. Data Sekunder.....	32
3.3. Populasi dan Sampel	32
3.3.1. Populasi.....	32

3.3.2. Sampel	32
3.4. Teknik Pengumpulan Data	33
3.5. Instrumen Penelitian.....	34
3.5.1. Instrumen Pengukuran Motivasi Kerja.....	34
3.5.2. Instrumen Pengukuran Kepuasan Kerja	35
3.5.3. Instrumen Pengukuran Kinerja Karyawan.....	35
3.6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	36
3.6.1. Variabel penelitian.....	36
3.6.2. Definisi Operasional	36
3.7. Teknik Analisis Data.....	37
3.8. Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	38
3.8.1. <i>Convergent validity</i>	38
3.8.2. <i>Discriminant validity</i>	39
3.8.3. Uji Reliabilitas	39
3.9. Analisis Deskriptif	40
3.10. Pengujian Model Struktural (<i>Inner model</i>)	40
3.11. Uji Hipotesis	41
3.12. Uji Mediasi.....	42
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	43
4.1. Hasil Distribusi Kuesioner	43
4.2. Karakteristik Responden	44
4.3. Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	46
4.3.1. Uji <i>Convergent Validity</i>	48
4.3.2. Uji <i>Discriminant Validity</i>	48
4.3.3. Uji Reliabilitas	49
4.4. Analisis Deskriptif	50
4.4.1. Analisis Variabel Motivasi Kerja (X).....	50
4.4.2. Analisis Variabel Kepuasan Kerja (M).....	52
4.4.3. Analisis Variabel Kinerja Karyawan (Y)	53
Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)	53
4.5. Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	54
4.6. Uji Hipotesis	55
4.7. Uji Mediasi.....	57
4.8. Pembahasan.....	59

4.8.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung	59
4.8.2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi Kepuasan Kerja pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung	60
V SIMPULAN DAN SARAN.....	63
5.1. Simpulan	63
5.2. Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA	65

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Daftar Hotel Bintang 3 di Kota Bandar Lampung	2
Tabel 1.2 (TPK) Hotel Berbintang Provinsi Lampung 2020 – 2024	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert.....	33
Tabel 3.2 Definisi Operasional tiap Variabel.....	37
Tabel 3.3 Kriteria Analisis Deskriptif.....	40
Tabel 4.1 Distribusi Kuisioner Peneltian	43
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	44
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	44
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	45
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi Kerja	45
Tabel 4.6 Nilai Outer Loading Tahap Pertama	46
Tabel 4.7 Nilai Outer Loading Tahap Kedua.....	47
Tabel 4.8 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	48
Tabel 4.9 Nilai Heterotrait–Monotrait Ratio (HTMT).....	49
Tabel 4.10 Nilai Cronbach’s Alpha dan Composite Reliability	49
Tabel 4.11 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi Kerja (X).....	50
Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Z).....	52
Tabel 4.13 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	53
Tabel 4.14 Nilai R-Square.....	55
Tabel 4.15 Nilai Path Coefficient dari Bootstrapping.....	56
Tabel 4.16 Hasil Uji Hipotesis	57
Tabel 4.17 Nilai Specific Indirect Effect	58

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	30
Gambar 4.1 Hasil Model Penelitian	56

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	71
Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Responden.....	75
Lampiran 3. Output Olah Data Smart PLS 4.0	91
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian.....	95

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan industri perhotelan di Indonesia menunjukkan peningkatan yang signifikan seiring dengan pertumbuhan sektor pariwisata, meningkatnya mobilitas masyarakat, serta kebutuhan terhadap jasa akomodasi yang semakin beragam. Kondisi tersebut mendorong persaingan yang semakin ketat antar pelaku usaha perhotelan dalam memberikan layanan terbaik kepada pelanggan (Nurchahyo *et al.*, 2017). Setiap hotel dituntut untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan secara konsisten agar mampu mempertahankan loyalitas pelanggan sekaligus meningkatkan daya saing di tengah dinamika industri jasa yang terus berkembang.

Keberhasilan hotel dalam memenuhi standar kualitas layanan sangat bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia sebagai pelaksana utama operasional hotel. Sumber daya manusia berperan langsung dalam proses pelayanan, mulai dari interaksi dengan pelanggan hingga pengelolaan operasional sehari-hari (Kamel & Hassanain, 2022). Kinerja karyawan yang optimal menjadi faktor kunci dalam menciptakan pengalaman menginap yang memuaskan bagi pelanggan. Hal ini sejalan dengan pandangan Syahreza *et al.* (2023), yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang menentukan keunggulan kompetitif organisasi jasa.

Industri perhotelan di Kota Bandar Lampung mengalami perkembangan pesat dengan lebih dari 70 hotel yang beroperasi di wilayah Lampung. Terdapat 13 hotel berbintang 3 yang beroperasi di kota ini, sehingga segmen tersebut menarik untuk dikaji, khususnya terkait kinerja sumber daya manusia dalam mendukung kualitas layanan dan daya saing hotel.

Tabel 1.1 Daftar Hotel Bintang 3 di Kota Bandar Lampung

No	Nama Hotel	Alamat	Jumlah Kamar
1	Aston Lampung City Hotel	Jl. Gatot Subroto No. 81, Garuntang, Tlk. Betung Selatan, Kota Bandar Lampung	119
2	Arte Hotel Lampung	Jl. Jend. Ahmad Yani No. 21, Tanjung Karang Pusat, Kota Bandar Lampung	133
3	BATIQA Hotel Lampung	Jl. Jend. Sudirman No. 140, Pahoman, Tanjung Karang Timur, Kota Bandar Lampung	108
4	Horison Lampung	Jl. Kartini No. 88, Tanjung Karang Pusat, Kota Bandar Lampung	150
5	Marcopolo Hotel Lampung	Jl. Dr. Susilo No. 4B, Pahoman, Kota Bandar Lampung	105
6	Grand Anugrah Hotel Lampung	Jl. Raden Intan No. 132, Pelita, Tanjung Karang Pusat, Kota Bandar Lampung	81
7	Yunna Hotel Lampung	Jl. Ikan Hiu No.1, Tlk. Betung, Kec. Telukbetung Selatan, Kota Bandar Lampung	100
8	Grand Praba Hotel Lampung	Jl. Wolter Monginsidi No. 170, Pengajaran, Teluk Betung Utara	54
9	Hotel Amalia Bandar Lampung	Jl. Raden Intan No.55, Enggal, Engal, Kota Bandar Lampung	139
10	Asoka Luxury Hotel Lampung	Jl. Pulau Morotai No.16B, Jagabaya III, Kec. Way Halim, Kota Bandar Lampung	100
11	Sahid Hotel Bandar Lampung	Jl. Yos Sudarso No.294, Sukaraja, Kec. Bumi Waras, Kota Bandar Lampung	79
12	Soeltan Luxe Hotel Lampung	Jl. Soekarno Hatta.50 By Pass Bandar Lampung Sumatra, Lampung	128
13	Kyriad M2 Lampung	Jl. Raden Imba Kusuma, Sumur Putri, Kec. Tj. Karang Bar., Kota Bandar Lampung	50

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Lampung, 2023.

Tabel 1.1 menyajikan hotel-hotel berbintang 3 di kota Bandar Lampung yang merupakan segmen dengan tingkat persaingan tertinggi karena menjadi pilihan utama bagi wisatawan bisnis maupun keluarga yang mencari layanan berkualitas dengan harga menengah. Selain itu, hotel berbintang 3 memiliki kompleksitas operasional yang tinggi karena volume tamu besar, tuntutan layanan cepat, serta intensitas interaksi karyawan–pelanggan yang lebih tinggi dibandingkan hotel non-bintang.

Industri perhotelan juga dihadapkan pada masalah retensi karyawan. Tingkat turnover karyawan di sektor ini relatif tinggi dibandingkan industri lainnya, terutama pada posisi *front-line* seperti *resepsionis*, *housekeeping*, dan *food & beverage service* (Hilya & Ferdian, 2024). Tingginya tingkat perputaran tenaga kerja tidak hanya menambah biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga berpotensi mengganggu kontinuitas layanan kepada tamu. Perubahan ekspektasi tenaga kerja generasi baru juga memengaruhi dinamika di industri perhotelan. Karyawan saat ini cenderung mencari lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, peluang pengembangan karier, serta budaya kerja yang positif (Luthans, 2011). Hotel yang gagal memenuhi harapan tersebut berisiko kehilangan karyawan berkinerja tinggi kepada pesaing yang menawarkan kondisi kerja lebih menarik.

Kinerja industri perhotelan merupakan salah satu indikator penting dalam mendukung pertumbuhan sektor pariwisata daerah. Hal ini dapat dilihat dari Tingkat Penghunian Kamar (TPK). TPK berfungsi sebagai ukuran seberapa besar kapasitas kamar hotel yang terisi dalam suatu periode, sehingga mampu menggambarkan tingkat permintaan pasar, efektivitas operasional, serta daya saing hotel dalam menarik konsumen (BPS Lampung, 2024). Memahami dinamika TPK menjadi penting karena fluktuasi okupansi tidak hanya berpengaruh pada jumlah pendapatan hotel, tetapi juga pada stabilitas tenaga kerja, beban operasional, dan strategi manajerial yang diterapkan.

Data TPK hotel berbintang selama lima tahun terakhir menunjukkan pola yang tidak stabil dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pemulihan pascapandemi, perubahan tren pariwisata, daya beli masyarakat, serta tingkat mobilitas wisatawan regional (BPS Lampung, 2024). Sebagai dasar untuk menilai urgensi penelitian dan memahami kondisi objektif industri perhotelan, berikut disajikan ringkasan perkembangan TPK hotel berbintang Provinsi Lampung dari tahun 2020 hingga 2024 berdasarkan data Badan Pusat Statistik.

Tabel 1.2 (TPK) Hotel Berbintang Provinsi Lampung 2020 – 2024

Tingkat Penghunian Kamar Hotel Berbintang	
Tahun	TPK (%)
2024	47,26
2023	53,52
2022	55,67
2021	43,38
2020	45,17

Sumber: Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Lampung, 2024.

Data pada tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa tingkat penghunian kamar hotel berbintang di Lampung mengalami fluktuasi yang cukup signifikan dalam lima tahun terakhir. Tahun 2022 menjadi titik tertinggi dengan capaian 55,67%, menandakan adanya pemulihan pascapandemi yang cukup kuat. Namun, tren positif tersebut tidak berlangsung lama karena pada tahun 2023 TPK mengalami penurunan menjadi 53,52%, dan kembali menurun cukup tajam pada tahun 2024 menjadi 47,26% (BPS Lampung, 2024). Penurunan berturut-turut selama dua tahun terakhir ini mengindikasikan adanya tekanan struktural pada industri perhotelan, seperti meningkatnya persaingan, berubahnya preferensi wisatawan, tantangan pemasaran digital, dan ketergantungan pada musim kunjungan tertentu. Lebih jauh lagi, fluktuasi TPK tersebut dapat berdampak langsung terhadap stabilitas kinerja hotel, mulai dari pendapatan operasional, beban kerja karyawan, hingga kualitas layanan yang diberikan.

Tantangan yang dihadapi hotel berbintang 3 di Bandar Lampung tidak hanya berkaitan dengan persaingan eksternal, tetapi juga kondisi internal perusahaan, termasuk motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Tingkat hunian hotel yang fluktuatif, terutama pascapandemi, menuntut hotel untuk melakukan efisiensi operasional yang sering berdampak pada beban kerja karyawan. Kondisi ini dapat memengaruhi motivasi, kepuasan, dan akhirnya kinerja karyawan.

Kondisi ini menegaskan pentingnya faktor internal seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan efektivitas organisasi dalam menjaga performa karyawan. Ketika tingkat okupansi tidak stabil, beban kerja dan tekanan terhadap karyawan dapat meningkat, sehingga kemampuan manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang

produktif menjadi semakin krusial (Riyanto & Hermawan, 2020). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan hotel menjadi penting untuk mendukung keberlangsungan operasional hotel di tengah tren TPK yang menurun.

Kinerja karyawan sendiri dapat dipahami melalui teori yang dikemukakan oleh Babin *et al.* (2000) yang mengembangkan konsep *ethical work climate* atau iklim kerja etis sebagai bagian dari *psychological work climate* yang memengaruhi perilaku, motivasi, dan kinerja karyawan. Menurut mereka, persepsi karyawan terhadap iklim kerja yang etis yakni sejauh mana keadilan, tanggung jawab, perilaku rekan kerja, serta norma etika ditegakkan dalam organisasi akan memengaruhi tingkat stres peran, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

Teori ini relevan karena penilaian kinerja di hotel-hotel berbintang 3 di Bandar Lampung mencakup indikator kuantitatif seperti kehadiran dan ketepatan waktu, serta indikator kualitatif seperti kemampuan kerja sama dan kualitas individu. Penurunan capaian pada aspek-aspek ini menunjukkan perlunya kajian mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain teori, sejumlah penelitian empiris telah mendukung hubungan antara motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, cenderung menunjukkan usaha lebih besar dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, serta memiliki konsistensi dalam mempertahankan kualitas kerjanya (Dharma *et al.*, 2024).

Penelitian oleh Khan *et al.* (2012) di sektor perbankan Pakistan menegaskan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa didukung secara finansial maupun non-finansial menunjukkan produktivitas lebih tinggi dibandingkan mereka yang kurang termotivasi. Hal ini sejalan dengan temuan Siddiqui (2019) yang membuktikan bahwa pemberian penghargaan dan insentif mampu meningkatkan motivasi kerja, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja di Pakistan. Temuan ini mengimplikasikan bahwa

perusahaan yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya perlu memperhatikan faktor motivasi sebagai pendorong utama perilaku kerja produktif.

Motivasi kerja juga terbukti berhubungan erat dengan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa termotivasi umumnya akan lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka menilai bahwa usaha yang dilakukan sebanding dengan hasil yang diperoleh. Karatepe dan Tekinkus (2006) menekankan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi hasil kerja karyawan, terutama pada posisi *front-line* yang rentan terhadap stres kerja dan konflik pekerjaan-keluarga. Motivasi kerja didefinisikan sebagai perasaan tantangan, kompetensi, dan kepuasan yang timbul dari dalam diri individu ketika melaksanakan pekerjaannya. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan terdorong untuk bekerja bukan semata karena imbalan eksternal, tetapi karena pekerjaan itu sendiri memberikan makna, rasa pencapaian, serta perkembangan diri.

Model penelitian Elamalki *et al.* (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik yang bersumber dari kebutuhan dasar, hubungan sosial, maupun dorongan pengembangan diri, memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai sektor publik. Ketika kebutuhan pegawai mulai dari keamanan kerja, kondisi kerja yang baik, hubungan sosial yang positif, hingga peluang berkembang dapat terpenuhi, motivasi kerja mereka meningkat secara signifikan. Motivasi yang tinggi ini tidak hanya mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja optimal, tetapi juga memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi dan meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, pegawai dengan motivasi rendah lebih rentan mengalami penurunan kinerja dan kurang mampu merespons tuntutan pekerjaan secara efektif. Temuan ini menegaskan bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan faktor kunci yang menentukan kualitas kinerja dan keberlanjutan produktivitas organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Aprilia (2018) yang menemukan bahwa rendahnya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap penurunan kinerja di Hotel Isola Resort & Meeting Services. Al-Sada *et al.* (2017) dalam penelitiannya pada sektor pendidikan di Qatar menemukan bahwa motivasi, baik yang bersumber

dari imbalan finansial maupun non-finansial, berkontribusi besar terhadap meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hasil serupa dilaporkan oleh Hafiza *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa penghargaan, peluang pengembangan karier, serta dukungan organisasi berhubungan positif dengan kepuasan kerja karyawan pada organisasi nirlaba di Pakistan. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak hanya mendorong kinerja, tetapi juga menciptakan persepsi positif terhadap pekerjaan sehingga karyawan merasa lebih puas dan terikat dengan organisasi.

Bashir *et al.* (2020) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel penting yang berperan sebagai mediator antara kondisi kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian mereka pada sektor telekomunikasi di Pakistan, ditemukan bahwa kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, dan pada gilirannya kepuasan kerja tersebut berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Artinya, karyawan yang merasa puas dengan lingkungannya cenderung bekerja lebih efisien, produktif, serta mampu memberikan kontribusi lebih besar terhadap pencapaian organisasi.

Bashir *et al.* (2020) mengadopsi *Job Characteristics Model (JCM)* dari Hackman dan Oldham (1976), yang menekankan bahwa kepuasan kerja akan tercapai bila lingkungan kerja mengandung sifat-sifat yang memotivasi secara intrinsik. Dalam konteks ini, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor fisik seperti fasilitas dan keamanan kerja, tetapi juga oleh faktor non-fisik, misalnya dukungan manajerial, kesempatan berkembang, serta pengakuan terhadap pencapaian karyawan. Selanjutnya, penelitian Puspitawati dan Riana (2014) menegaskan bahwa ketika karyawan merasakan kepuasan dalam berbagai aspek pekerjaan, seperti beban kerja, gaji, peluang promosi, pola pengawasan, serta hubungan dengan rekan kerja, maka tingkat komitmen mereka terhadap organisasi akan semakin meningkat. Inuwa (2016) melalui penelitiannya di sektor publik Nigeria menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian lain oleh Lu *et al.* (2019) dalam konteks tenaga kesehatan menunjukkan bahwa perawat yang memiliki tingkat kepuasan tinggi terhadap pekerjaannya lebih cenderung memberikan layanan berkualitas, menjaga etos kerja,

dan berkontribusi pada peningkatan kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Hal ini membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya penting untuk menjaga kondisi psikologis karyawan, tetapi juga merupakan determinan utama dalam memastikan kualitas output organisasi.

Kajian mengenai hubungan antara motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah banyak dilakukan, namun hasil penelitian menunjukkan temuan yang beragam sehingga masih terdapat ruang untuk diteliti lebih lanjut. Misalnya, penelitian oleh Kurniawan & Al Rizki (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di sektor perkebunan. Hasil ini mendukung teori Karatepe dan Tekinkus (2006) bahwa motivasi menjadi pendorong utama perilaku kerja produktif. Namun demikian, penelitian oleh Wijaya & Prawitowati (2023) menemukan hasil yang berbeda, yaitu motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Panca Perkasa Laksana.

Perbedaan hasil ini mengindikasikan bahwa hubungan motivasi dan kinerja tidak selalu konsisten, sehingga perlu diperhatikan faktor lain yang mungkin memediasi hubungan tersebut. Lebih lanjut, sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai mediator antara motivasi dan kinerja, namun perannya juga tidak selalu konsisten. Penelitian Hanafi & Yohana (2017) serta Lestari *et al.* (2024), menemukan bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja. Sebaliknya, studi Wijaya & Prawitowati, (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi hubungan tersebut secara signifikan. Inkonsistensi ini memperlihatkan bahwa variabel kepuasan kerja belum selalu terbukti sebagai mediator yang efektif di semua konteks organisasi.

Penelitian terdahulu juga masih memiliki keterbatasan dalam hal objek penelitian. Misalnya, Azmy & Sigalingging (2025) meneliti pada perusahaan manufaktur otomotif, Wardiansyah *et al.* (2024) pada sektor ritel, dan Tambunan *et al.* (2025) pada institusi pemerintahan. Sementara itu, penelitian yang secara khusus meneliti hubungan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja dalam konteks industri perhotelan, khususnya di wilayah Lampung, masih sangat terbatas. Padahal, sektor perhotelan

memiliki karakteristik unik, di mana kualitas layanan sangat bergantung pada kinerja karyawan *front-line* yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, sehingga variabel motivasi dan kepuasan kerja menjadi faktor yang lebih krusial dibandingkan sektor lainnya.

Penelitian ini memiliki *Research gap* yang ingin dijawab mencakup tiga hal utama dari hasil latar belakang diatas yaitu: (1) adanya inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya terkait hubungan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan; (2) keterbatasan konteks penelitian terdahulu yang jarang menyoroti sektor perhotelan di Lampung; dan (3) kurangnya penelitian yang menggunakan data kinerja aktual sebagai dasar analisis, bukan hanya berdasarkan persepsi responden. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menghadirkan kontribusi baru dengan menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, menggunakan pendekatan empiris berbasis data aktual pada sektor perhotelan.

Penjelasan terkait uraian teori, fenomena di lapangan, serta hasil penelitian terdahulu diatas yang menunjukkan adanya perbedaan temuan mengenai hubungan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan. Pemilihan pada hotel-hotel berbintang 3 di Bandar Lampung sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, industri perhotelan memiliki karakteristik unik yang sangat mengandalkan kualitas layanan berbasis kinerja karyawan, terutama pada posisi *front-line* yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Kedua, hasil penilaian kinerja karyawan di hotel ini menunjukkan adanya fluktuasi bahkan penurunan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, sehingga diperlukan kajian lebih lanjut mengenai faktor-faktor yang memengaruhinya. Ketiga, penelitian terdahulu yang menguji hubungan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja masih jarang dilakukan pada sektor perhotelan di wilayah Lampung, sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis maupun praktis yang relevan bagi industri setempat.

Penjelasan latar belakang, fenomena yang terjadi di lapangan, serta adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu terkait pengaruh motivasi kerja, kepuasan

kerja, dan kinerja karyawan, maka peneliti merasa penting untuk mengkaji lebih dalam hubungan antar variabel tersebut. Atas dasar pertimbangan tersebut, peneliti mengambil judul penelitian **“Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung”**

1.2. Rumusan Masalah

Hotel merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan yang menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan di tengah persaingan industri *hospitality* yang semakin kompetitif. Perubahan perilaku konsumen, perkembangan teknologi, dan tuntutan pasar mengharuskan perusahaan untuk tidak hanya mempertahankan kualitas layanan, tetapi juga terus melakukan perbaikan. Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi yang tinggi, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, diharapkan dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja memiliki peran strategis sebagai faktor yang dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi belum tentu menunjukkan kinerja optimal apabila tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja mencakup persepsi positif terhadap lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar rekan, serta peluang pengembangan karier. Oleh karena itu, pemahaman mengenai peran kepuasan kerja sebagai mediator menjadi penting untuk memastikan peningkatan kinerja dapat tercapai secara berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung?
2. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung.
2. Mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dengan memperkaya kajian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat atau memperluas hasil penelitian sebelumnya yang mengkaji keterkaitan antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau rujukan bagi peneliti lain yang ingin mengembangkan penelitian serupa pada konteks industri atau organisasi yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi manajemen perhotelan, khususnya pada hotel-hotel berbintang 3 di Bandar Lampung, dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pengelolaan motivasi kerja dan peningkatan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan kebijakan, perencanaan pelatihan, pemberian penghargaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif demi mendorong karyawan mencapai kinerja optimal

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Kinerja tidak hanya mencerminkan seberapa baik seorang karyawan menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, tetapi juga menjadi ukuran efektivitas kontribusi individu terhadap pencapaian target organisasi. Tingkat kinerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan mampu bekerja sesuai standar yang diharapkan, baik dari segi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menimbulkan dampak negatif seperti menurunnya produktivitas, terganggunya operasional, hingga melemahkan daya saing organisasi.

Kinerja karyawan sering dijadikan sebagai variabel terikat dalam penelitian manajemen sumber daya manusia, karena dianggap sebagai hasil akhir dari berbagai faktor yang memengaruhi perilaku kerja, termasuk motivasi dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, pembahasan mengenai kinerja karyawan akan mencakup pengertian kinerja menurut para ahli, dimensi dan indikator pengukuran kinerja, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan. Uraian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai posisi kinerja karyawan sebagai *outcome* penting dalam organisasi.

2.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berhubungan langsung dengan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara, (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang

dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Definisi ini menekankan bahwa kinerja tidak hanya diukur dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan (kuantitas), tetapi juga bagaimana kualitas hasil pekerjaan tersebut.

Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai manifestasi dari kombinasi kemampuan, keterampilan, motivasi, dan peluang yang dimiliki oleh seorang individu untuk menyelesaikan pekerjaan. Cardoso Gomes (2003) menambahkan bahwa kinerja merupakan catatan keluaran yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Artinya, kinerja adalah suatu bentuk *output* yang dapat diukur dan dievaluasi untuk mengetahui sejauh mana tujuan organisasi tercapai.

Kinerja karyawan memiliki dua dimensi utama, yaitu kinerja individu dan kinerja kelompok. Borman & Motowidlo (1993) membagi kinerja menjadi *task performance* (kinerja tugas) dan *contextual performance* (kinerja kontekstual). *Task performance* berkaitan dengan pelaksanaan tugas inti yang secara langsung mendukung pencapaian tujuan organisasi, seperti penyelesaian proyek tepat waktu atau pemenuhan target penjualan. Sementara itu, *contextual performance* mencakup perilaku-perilaku positif yang tidak secara langsung terkait dengan tugas inti, tetapi membantu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, seperti membantu rekan kerja, menjaga hubungan baik, dan mematuhi aturan organisasi.

Bashir *et al.* (2020) mengemukakan bahwa kinerja karyawan tidak dapat dipahami hanya dari sisi output kerja semata, tetapi juga dari konteks psikologis dan etis di mana karyawan bekerja. Dalam pandangan mereka, salah satu faktor penting yang membentuk kinerja adalah *ethical work climate* atau iklim kerja etis, yaitu persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi menekankan prinsip keadilan, tanggung jawab, dan etika dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Mathis & Jackson (2011) menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu:

1. Kemampuan (*ability*) mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi teknis yang dimiliki karyawan.

2. Motivasi (*motivation*) dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi kemauan karyawan untuk bekerja optimal.
3. Kesempatan (*opportunity*) kondisi dan fasilitas yang diberikan organisasi untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan.

Kesimpulan yang didapatkan dalam penjelasan kinerja karyawan bukan hanya sekadar hasil kerja yang dapat dihitung, tetapi juga mencerminkan perilaku, sikap, dan kontribusi karyawan terhadap keseluruhan keberlangsungan organisasi. Kinerja yang optimal akan tercapai apabila terdapat kesesuaian antara kemampuan individu, motivasi kerja yang tinggi, serta dukungan lingkungan kerja yang memadai.

2.1.2. Indikator Kinerja Karyawan

Bashir *et al.* (2020) memperlakukan kinerja karyawan sebagai konstruk yang bersifat unidimensional, artinya seluruh item pengukuran membentuk satu persepsi menyeluruh mengenai performa kerja individu. Variabel ini diadopsi dari pengukuran yang dikembangkan oleh Karatepe dan Tekinkus (2006), yang mendefinisikan kinerja sebagai tingkat produktivitas seorang karyawan dibandingkan dengan rekan kerja lainnya dalam berbagai perilaku dan hasil kerja. Dengan demikian, kinerja dipandang sebagai evaluasi global atas efektivitas kerja, bukan sebagai kumpulan dimensi yang berdiri sendiri.

Penelitian ini mengukur kinerja karyawan secara unidimensi dengan indikator yang digunakan mencerminkan persepsi individu terhadap:

1. Performa kerja pribadi

Indikator ini menunjukkan sejauh mana karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik secara mandiri, konsisten, dan bertanggung jawab. Performa pribadi mencerminkan tingkat kesungguhan, ketepatan dalam bekerja, serta kemampuan menjaga kualitas kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

2. Kualitas layanan

Indikator ini menggambarkan mutu layanan yang diberikan karyawan kepada pelanggan, baik dari segi sikap, kecepatan respon, ketepatan

pelayanan, maupun kemampuan memberikan pengalaman layanan yang memuaskan. Kualitas layanan mencerminkan profesionalisme karyawan dalam menjalankan perannya sebagai pemberi layanan.

3. Pemahaman kebutuhan pelanggan

Indikator ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam mengenali, memahami, dan merespons kebutuhan serta harapan pelanggan secara tepat. Pemahaman yang baik memungkinkan karyawan memberikan solusi yang relevan, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta memperkuat kualitas hubungan dengan pelanggan.

4. Kemampuan Interpersonal

Indikator ini menunjukkan kemampuan karyawan dalam membangun komunikasi yang efektif, bersikap ramah, empatik, serta menjalin hubungan kerja yang baik dengan pelanggan maupun rekan kerja. Kemampuan interpersonal yang baik membantu menciptakan interaksi yang positif, mengurangi kesalahpahaman, serta meningkatkan kenyamanan dan kepercayaan dalam hubungan kerja maupun pelayanan.

5. Pengetahuan Produk/Layanan

Indikator ini menunjukkan tingkat pemahaman karyawan hotel terhadap produk dan layanan yang tersedia, seperti jenis kamar, fasilitas hotel, layanan tambahan, serta prosedur pelayanan kepada tamu. Pengetahuan yang baik memungkinkan karyawan memberikan informasi yang akurat dan jelas, membantu tamu memilih layanan yang sesuai dengan kebutuhannya, serta meningkatkan kualitas pelayanan dan profesionalisme dalam memberikan pengalaman menginap yang memuaskan.

Indikator tersebut mencerminkan aspek perilaku dan kompetensi yang beragam, keseluruhannya terintegrasi dalam satu konstruk kinerja yang komprehensif.

Pendekatan ini selaras dengan pandangan bahwa kinerja merupakan representasi menyeluruh dari efektivitas perilaku kerja individu dalam organisasi (Karatepe & Tekinkus, 2006). Dalam penelitian Bashir *et al.* (2020), kinerja juga diposisikan sebagai variabel dependen yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, kepuasan kerja, dan motivasi. Oleh karena itu, kinerja tidak hanya mencerminkan kemampuan teknis, tetapi juga merupakan hasil dari kondisi psikologis dan lingkungan kerja yang

mendukung. Dengan demikian, variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini merepresentasikan satu penilaian global atas tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan perannya di organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk pengujian kinerja karyawan dengan pendekatan teori dalam penelitian Bashir *et al.* (2020) pada sektor perhotelan, dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjadi penting karena penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada sektor manufaktur atau perbankan, sehingga penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan memberikan kontribusi nyata bagi pengelolaan sumber daya manusia di industri perhotelan Lampung.

2.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan bagaimana karyawan berperilaku dalam organisasi. Pada dasarnya, motivasi adalah dorongan internal maupun eksternal yang membuat seseorang bertindak untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, motivasi menjadi landasan penting karena karyawan yang termotivasi cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, lebih disiplin, serta mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat menyebabkan turunnya produktivitas, meningkatnya absensi, hingga menurunnya loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Pembahasan mengenai motivasi kerja perlu dikaji secara mendalam sebagai salah satu variabel yang dapat memengaruhi kinerja karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Pada bagian ini akan dijelaskan definisi motivasi kerja menurut para ahli, teori-teori motivasi yang relevan, serta dimensi dan indikator motivasi kerja yang sering digunakan dalam penelitian. Uraian ini diharapkan dapat memberikan landasan konseptual yang kuat dalam menghubungkan motivasi kerja dengan variabel lain dalam penelitian.

2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan perilaku dan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Secara etimologis, kata motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti “menggerakkan” (Muflihini, 2024). Dalam konteks organisasi, motivasi dapat dipahami sebagai suatu proses yang memberikan dorongan kepada individu untuk bertindak atau berperilaku dengan cara tertentu guna mencapai tujuan tertentu. Dorongan ini dapat berasal dari faktor internal dalam diri individu maupun faktor eksternal yang datang dari lingkungan kerja.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai suatu tujuan. Intensitas mengacu pada seberapa keras seseorang berusaha, arah berkaitan dengan sasaran yang ingin dicapai, sedangkan ketekunan menunjukkan sejauh mana seseorang mempertahankan usahanya dalam jangka waktu tertentu. Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya berhubungan dengan keinginan untuk bekerja, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana usaha tersebut dipertahankan hingga tujuan tercapai.

Hasibuan (2019) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu penggerak atau pendorong yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Dari definisi ini dapat dipahami bahwa motivasi berperan penting dalam menciptakan sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya akan berdampak pada produktivitas dan keberhasilan organisasi.

Motivasi kerja pada dasarnya dapat bersumber dari dua jenis dorongan utama, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Elamalki *et al.* 2024). Motivasi intrinsik adalah dorongan yang muncul dari dalam diri individu, misalnya karena rasa tanggung jawab, minat pribadi, atau keinginan untuk mengembangkan diri. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik adalah dorongan yang timbul akibat faktor-faktor dari luar individu, seperti gaji, bonus, penghargaan, atau kondisi kerja yang nyaman. Kedua jenis motivasi ini saling melengkapi dan sama-sama berperan dalam menentukan perilaku kerja seseorang.

Elamalki *et al.* (2024), motivasi kerja dipahami sebagai dorongan yang berasal dari kebutuhan manusia yang harus dipenuhi agar seseorang terdorong untuk bekerja secara optimal. Definisi motivasi kerja dalam penelitian tersebut mengacu pada *Hierarchy of Needs* yang dikembangkan oleh Maslow (1943) dan *ERG Theory* yang dikemukakan oleh Alderfer (1969). Kedua teori ini menjelaskan bahwa perilaku kerja individu digerakkan oleh upaya memenuhi kebutuhan dasar (*existence*), kebutuhan hubungan sosial (*relatedness*), hingga kebutuhan pengembangan diri (*growth*).

Perspektif Maslow dan Alderfer menjelaskan, motivasi tidak hanya muncul dari faktor-faktor material seperti gaji atau insentif, tetapi juga dari kebutuhan psikologis dan perkembangan pribadi, seperti rasa aman, penghargaan, hubungan sosial yang positif, hingga aktualisasi diri (Acquah *et al.*, 2021). Ketika pekerjaan mampu memberikan pemenuhan kebutuhan tersebut, individu akan merasa terdorong untuk bekerja lebih baik, menunjukkan komitmen yang lebih kuat, dan mempertahankan kinerja yang tinggi.

Elamalki *et al.* (2024), motivasi kerja dipandang sebagai variabel penting yang memediasi hubungan antara insentif dan kinerja pegawai. Artinya, insentif yang diberikan organisasi baru akan efektif meningkatkan kinerja apabila mampu menumbuhkan motivasi internal maupun eksternal pada diri pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan proses psikologis yang mengarahkan energi, perilaku, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan kerja maupun tujuan organisasi.

Kesimpulan dari penjelasan teori motivasi kerja tersebut adalah mekanisme psikologis yang memberikan dorongan bagi pegawai untuk bertindak, berusaha, dan mempertahankan perilaku kerja yang produktif. Dalam kerangka teori Maslow dan Alderfer, motivasi kerja berakar pada pemenuhan kebutuhan manusia, baik yang bersifat fisik, sosial, maupun perkembangan diri, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan keberlanjutan organisasi.

2.2.2. Indikator Motivasi Kerja

Elamalki *et al.* (2024) mengukur motivasi kerja berdasarkan dua kelompok kebutuhan utama yang dijelaskan dalam teori Maslow (1943) dan *ERG Theory* Alderfer (1969) yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Kedua kelompok indikator tersebut menggambarkan bagaimana faktor-faktor kebutuhan dasar, hubungan sosial, serta perkembangan diri mempengaruhi dorongan kerja pegawai.

1. Motivasi Ekstrinsik (*Extrinsic Motivation*)

Motivasi ini dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal yang diberikan organisasi kepada pegawai. Dalam motivasi ekstrinsik ini dapat dibagi lagi dalam beberapa poin penting menurut Elamalki *et al.* (2024) meliputi:

- a. Gaji dan kenaikan gaji, yang memberikan rasa aman atas pemenuhan kebutuhan dasar.
- b. Kondisi kerja, termasuk kenyamanan lingkungan fisik yang mendukung pekerjaan.
- c. Keamanan kerja, yang menimbulkan rasa stabil dan terlindungi dalam menjalankan tugas.
- d. Pengakuan dari atasan, yang memenuhi kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*).
- e. Jaminan kesehatan dan manfaat organisasi, yang memberikan perlindungan bagi kesejahteraan pegawai.

Indikator-indikator ini menunjukkan bahwa motivasi kerja akan meningkat ketika kebutuhan dasar dan keamanan pegawai terpenuhi melalui kebijakan organisasi yang adil dan mendukung.

2. Motivasi Intrinsik (*Intrinsic Motivation*)

Motivasi ini muncul dari dalam diri pegawai dan berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan psikologis serta perkembangan personal. Dalam motivasi intrinsik ini dapat dibagi lagi dalam beberapa poin penting menurut Elamalki *et al.* (2024):

- a. Kepuasan terhadap peran dan tanggung jawab, yang menunjukkan bahwa pegawai merasa pekerjaannya bermakna.

- b. Hubungan sosial yang positif, yang mencerminkan kebutuhan *relatedness* dalam teori ERG.
- c. Ambisi untuk berprestasi, seperti keinginan menjadi yang terbaik dalam bidangnya.
- d. Pengembangan diri dan peluang karier, yang terkait dengan kebutuhan *growth*.
- e. Realisasi potensi diri, yaitu tujuan untuk mencapai aspirasi karier dan aktualisasi diri.

Indikator ini menegaskan bahwa pekerjaan tidak semata-mata dipahami sebagai sarana pemenuhan kebutuhan finansial, melainkan juga sebagai media pengembangan diri, peningkatan kompetensi, serta pembentukan identitas profesional karyawan.

Teori motivasi yang digunakan dalam jurnal Elamalki *et al.* (2024) menegaskan bahwa motivasi kerja adalah hasil dari pemenuhan berlapis kebutuhan manusia. Pemenuhan kebutuhan dasar, hubungan sosial, hingga perkembangan diri secara simultan akan meningkatkan motivasi kerja yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis sekaligus praktis dalam pengelolaan motivasi kerja karyawan di industri jasa perhotelan.

2.3. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang berperan penting dalam menentukan bagaimana karyawan menilai dan merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana individu merasa nyaman, dihargai, dan terpenuhi kebutuhannya dalam lingkungan kerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki semangat kerja yang tinggi, loyal terhadap organisasi, serta lebih bersedia memberikan kontribusi maksimal. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti rendahnya motivasi, meningkatnya tingkat absensi, hingga keinginan untuk keluar dari organisasi.

Kepuasan kerja sering dipandang sebagai variabel penting yang tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara faktor-faktor lain, seperti motivasi dan lingkungan kerja, dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, pembahasan mengenai kepuasan kerja dalam penelitian ini akan meliputi definisi menurut para ahli, dimensi dan indikator yang digunakan untuk mengukurnya, serta temuan penelitian terdahulu yang relevan. Dengan demikian, uraian ini diharapkan mampu memberikan landasan konseptual yang kuat untuk menjelaskan peran kepuasan kerja dalam kaitannya dengan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam perilaku organisasi yang berhubungan erat dengan kinerja, produktivitas, dan retensi karyawan. Istilah kepuasan kerja (*Job satisfaction*) secara umum mengacu pada sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti beban kerja, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan dan atasan, sistem penghargaan, serta peluang pengembangan diri (Saari & Judge, 2004).

Robbins dan Judge (2019), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari evaluasi karakteristik pekerjaannya. Definisi ini menekankan bahwa kepuasan kerja bersifat subjektif, karena bergantung pada bagaimana karyawan menilai dan memandang pekerjaannya, bukan semata-mata pada kondisi objektif yang ada di lingkungan kerja.

Luthans (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil dari persepsi karyawan terhadap sejauh mana pekerjaannya dapat memenuhi kebutuhan dan nilai-nilai penting yang dimilikinya. Apabila pekerjaan dianggap mampu memberikan apa yang dibutuhkan dan diinginkan, maka tingkat kepuasan kerja akan tinggi. Sebaliknya, apabila pekerjaan tidak mampu memenuhi kebutuhan atau bertentangan dengan nilai pribadi, kepuasan kerja akan rendah.

Kepuasan kerja dalam pandangan Bashir *et al.* (2020) berkaitan dengan teori *Job Characteristics Model* (JCM) yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1976). Model ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika pekerjaan memiliki dimensi yang dapat memunculkan motivasi kerja, seperti variasi keterampilan, otonomi, umpan balik, dan makna kerja. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja tidak hanya bergantung pada faktor eksternal seperti gaji atau fasilitas, tetapi juga pada aspek internal yang membuat karyawan merasa dihargai, berdaya, dan memiliki kontribusi nyata terhadap organisasi.

Kesimpulan dari penjelasan teori kepuasan kerja diatas adalah suatu keadaan emosional positif yang timbul dari penilaian dan persepsi karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan dan lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja tidak hanya penting bagi kesejahteraan psikologis karyawan, tetapi juga berperan penting dalam keberhasilan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

2.3.2. Indikator Kepuasan Kerja

Penelitian Bashir *et al.* (2020), variabel kepuasan kerja diperlakukan sebagai konstruk yang bersifat unidimensional, artinya seluruh item pengukuran membentuk satu persepsi menyeluruh mengenai tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dipahami sebagai evaluasi global individu terhadap pengalaman kerjanya secara umum, bukan sebagai kumpulan dimensi yang berdiri sendiri. Variabel ini tidak dikembangkan sendiri oleh peneliti, melainkan diadopsi dari instrumen yang dikembangkan oleh Hanaysha dan Tahir (2016), yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan afektif positif yang muncul dari evaluasi individu terhadap pekerjaannya dan lingkungan kerja yang dialami.

Penelitian ini mengukur kinerja karyawan secara unidimensi dengan indikator yang digunakan mencerminkan persepsi individu terhadap:

1. Kesenangan bekerja

Indikator ini menggambarkan sejauh mana karyawan merasa senang dan menikmati aktivitas pekerjaannya sehari-hari. Rasa senang dalam bekerja mencerminkan adanya kecocokan antara tugas yang dikerjakan dengan

minat atau harapan individu, sehingga mendorong munculnya perasaan positif selama menjalankan pekerjaan.

2. Kepuasan penghasilan

Indikator ini menunjukkan tingkat kepuasan karyawan terhadap imbalan finansial yang diterima, baik dari segi jumlah, kelayakan, maupun kesesuaian dengan beban kerja dan tanggung jawab. Kepuasan terhadap penghasilan memengaruhi persepsi keadilan dan dapat berdampak pada motivasi serta sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

3. Kebanggaan memilih organisasi

Indikator ini mencerminkan perasaan bangga serta keyakinan karyawan bahwa keputusan memilih organisasi tempat bekerja adalah pilihan yang tepat. Rasa bangga ini menunjukkan adanya keterikatan emosional terhadap organisasi dan persepsi positif terhadap reputasi, nilai, serta lingkungan kerja organisasi.

4. Kepuasan kerja secara keseluruhan

Indikator ini menggambarkan evaluasi umum karyawan terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, sebagai hasil akumulasi dari berbagai pengalaman kerja yang dirasakan. Kepuasan keseluruhan mencerminkan tingkat penerimaan karyawan terhadap kondisi kerja, peran yang dijalani, serta pengalaman kerja yang dialami.

Indikator tersebut merepresentasikan aspek afektif dan evaluatif yang beragam, keseluruhannya terintegrasi dalam satu konstruk kepuasan kerja yang komprehensif.

Pendekatan ini selaras dengan pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan representasi menyeluruh dari evaluasi afektif karyawan terhadap pekerjaannya (Hanaysha & Tahir, 2016). Dalam penelitian Bashir *et al.* (2020), kepuasan kerja juga diposisikan sebagai variabel mediator yang menjembatani pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan perasaan senang terhadap pekerjaan semata, tetapi juga menjadi mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana kondisi kerja yang baik dapat diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja. Dengan demikian, variabel kepuasan

kerja dalam penelitian ini merepresentasikan satu penilaian global atas tingkat kepuasan individu dalam menjalankan perannya di organisasi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis, karena menegaskan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani dorongan motivasional dengan pencapaian kinerja yang optimal. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman tentang bagaimana kepuasan kerja memperkuat hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan, sekaligus menjadi acuan bagi organisasi dalam merancang strategi peningkatan kinerja yang berfokus pada penciptaan kepuasan kerja dan penguatan motivasi karyawan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu peranan penting yang berguna dalam menunjang perbandingan kajian teoritis yang dilakukan oleh peneliti lain. Penelitian terdahulu juga dapat memberikan gambaran dalam pembahasan dan mendukung penelitian ini tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja. Berikut penelitian-penelitian yang relevan dengan penelitian ini terdapat dijelaskan dalam Tabel 2.1:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Temuan
1.	Bashir <i>et al.</i> (2020)	<i>Work Conditions and Job Performance: An Indirect Conditional Effect of Motivation</i>	Penelitian kuantitatif dengan survei pada 245 karyawan sektor telekomunikasi di Lahore dan Karachi menggunakan <i>convenience sampling</i> . Analisis data dilakukan dengan SEM-PLS (<i>SmartPLS</i>) serta uji moderated mediation (SPSS).	Kondisi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti memediasi hubungan antara kondisi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, motivasi berperan sebagai moderator, di mana pengaruh tidak langsung kondisi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja menjadi lebih kuat pada karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi.
2.	Elamalki <i>et al.</i> (2024)	<i>The impact of incentives on employees'</i>	Penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif berpengaruh

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Temuan
		<i>performance: the mediating role of motivation</i>	terstruktur pada karyawan sektor publik. Analisis data dilakukan menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan pendekatan <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> untuk menguji validitas konstruk serta pengujian model struktural.	positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara insentif dan kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemberian insentif yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja.
3.	Azmy & Sigalingging (2025)	<i>Predictors of Employee Performance at Electronic Manufacturing Company: Job Satisfaction as Mediation</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan <i>explanatory</i> . Sampel terdiri dari 177 karyawan yang dipilih melalui teknik <i>purposive sampling</i> . Analisis data dilakukan menggunakan <i>Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS)</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta memediasi hubungan motivasi kerja dan budaya organisasi dengan kinerja.
4.	Wardiansyah et al. (2024)	<i>The Effect of Employee Motivation and Employee Engagement on Job Performance Mediated by Job Satisfaction</i>	Penelitian kuantitatif dengan desain <i>explanatory research</i> . Sampel penelitian berjumlah 150 karyawan yang diperoleh melalui teknik sampling jenuh. Analisis dilakukan menggunakan SEM-PLS untuk menguji pengaruh langsung dan efek mediasi.	Hasil penelitian menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, sedangkan employee engagement tidak memberikan pengaruh signifikan. Kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja serta memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, namun tidak memediasi pengaruh employee engagement.
5.	Tambunan et al. (2025)	<i>The Mediating Role of Job Satisfaction in the Relationship</i>	Menggunakan metode mixed methods dengan menggabungkan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Temuan
		<i>Between Work Motivation and Employee Performance: Evidence from a Government Institution</i>	analisis kuantitatif SEM-PLS dan wawancara mendalam untuk memperkuat temuan. Sampel penelitian terdiri dari 53 pegawai pemerintah daerah.	terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja. Penelitian menegaskan bahwa motivasi tidak cukup tanpa dukungan kebijakan organisasi yang efektif.
6.	Ijumah (2023)	<i>The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of transactional leadership</i>	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan <i>explanatory</i> . Sampel 300 manajer di Arab Saudi. Analisis data menggunakan SEM-PLS.	Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepemimpinan transaksional berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
7.	Lestari <i>et al.</i> (2024)	<i>The Influence of Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Mediating Variable</i>	Penelitian kuantitatif dengan teknik sensus pada 67 pegawai. Analisis dilakukan menggunakan SEM-PLS versi 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Kepuasan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan memediasi hubungan motivasi terhadap kinerja.
8.	Aung <i>et al.</i> (2023)	<i>Effects of demotivational managerial practices on job satisfaction and job performance: Empirical evidence from Myanmar's construction industry</i>	Penelitian kuantitatif. Sampel 260 pekerja konstruksi non-manajerial di Myanmar. Analisis data menggunakan EFA dan SEM.	Praktik manajerial yang bersifat demotivatif berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan memediasi pengaruh praktik manajerial demotivatif terhadap kinerja.
9.	Riyanto <i>et al.</i> (2021)	<i>Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance: Mediating Role of Employee Engagement</i>	Penelitian kuantitatif dengan teknik <i>convenience sampling</i> terhadap 103 karyawan IT. Analisis menggunakan SEM-PLS.	Temuan menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja. Employee engagement tidak

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Temuan
				berpengaruh langsung, namun berperan sebagai mediator dalam model penelitian.
10.	Memon <i>et al.</i> (2023)	<i>Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan</i>	Penelitian kuantitatif dengan metode survei. Sampel 85 responden di industri konstruksi Pakistan. Analisis data menggunakan regresi berganda.	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Faktor-faktor kepuasan kerja terbukti mampu memprediksi peningkatan kinerja karyawan di industri konstruksi.

Sumber : Berbagai Jurnal

Perbedaan mendasar penelitian ini dibandingkan dengan penelitian terdahulu terletak pada subjek, objek, variabel yang diteliti, serta lokasi penelitian. Penelitian sebelumnya banyak dilakukan pada sektor manufaktur, pemerintahan, koperasi desa, perbankan, maupun industri teknologi, serta sering kali menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, pelatihan, atau *employee engagement*. Sementara itu, penelitian ini berfokus secara khusus pada karyawan pada hotel-hotel berbintang 3 di Bandar Lampung dengan menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi tanpa memasukkan variabel tambahan. Hal ini menjadikan penelitian ini lebih terfokus pada hubungan langsung antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja dalam konteks industri perhotelan, yang masih jarang dikaji, sehingga dapat memberikan kontribusi empiris baru dan rekomendasi praktis yang relevan bagi manajemen sumber daya manusia di sektor ini.

2.5. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas secara optimal dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Dalam jurnal Elamalki *et al.* (2024), motivasi dipahami sebagai gabungan dari kebutuhan dasar, hubungan sosial, serta dorongan untuk berkembang, sebagaimana dijelaskan dalam teori *Hierarchy of Needs* Maslow (1943) dan *ERG Theory* Alderfer (1969).. Motivasi kerja dipengaruhi oleh dua kelompok indikator utama,

yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Motivasi ekstrinsik mencakup faktor-faktor seperti gaji, kondisi kerja, keamanan pekerjaan, pengakuan atasan, serta manfaat dan fasilitas yang diberikan organisasi. Faktor-faktor ini menunjukkan bagaimana lingkungan kerja mampu memberikan rasa aman, penghargaan, dan kenyamanan sehingga pegawai terdorong untuk bekerja lebih baik. Sementara itu, motivasi intrinsik mencakup kebutuhan untuk mencapai prestasi, keinginan berkembang, kepuasan terhadap peran, serta hubungan interpersonal yang positif dengan rekan kerja. Indikator-indikator ini menekankan bahwa motivasi yang bersumber dari dalam diri akan muncul ketika pekerjaan memberi nilai tambah bagi individu, baik dalam bentuk pencapaian diri, peningkatan kemampuan, maupun pemenuhan aspirasi karier.

Penelitian terdahulu juga mendukung pandangan ini. Azmy & Sigalingging (2025) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada industri manufaktur otomotif, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil serupa ditemukan oleh Wardiansyah *et al.* (2024) pada sektor ritel, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, terutama ketika perusahaan memberikan insentif dan peluang pengembangan keterampilan. Lestari *et al.* (2024) dalam penelitiannya pada pegawai Satpol PP juga membuktikan bahwa motivasi kerja yang tinggi meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Berdasarkan teori dan temuan empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₁: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung.

2. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dapat dijelaskan melalui kombinasi Teori Karatepe & Tekinkus (2006) dan Bashir *et al.* (2020). Menurut Karatepe & Tekinkus, menekankan bahwa karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja tinggi cenderung lebih tahan terhadap tekanan kerja dan konflik peran, karena pekerjaan yang dilakukan memberi energi psikologis yang dapat mengurangi

tingkat kelelahan emosional. Mereka menemukan bahwa motivasi intrinsik berperan penting dalam meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen afektif terhadap organisasi, sekaligus menurunkan risiko *burnout* atau kelelahan emosional. Selanjutnya, Bashir *et al.* (2020) merumuskan sebagai suatu keadaan emosional yang positif yang muncul dari interaksi antara lingkungan kerja yang kondusif, pengalaman kerja yang bermakna, serta motivasi individu untuk berkontribusi. Dengan kata lain, motivasi kerja mendorong peningkatan kinerja, namun efek ini dapat diperkuat ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya.

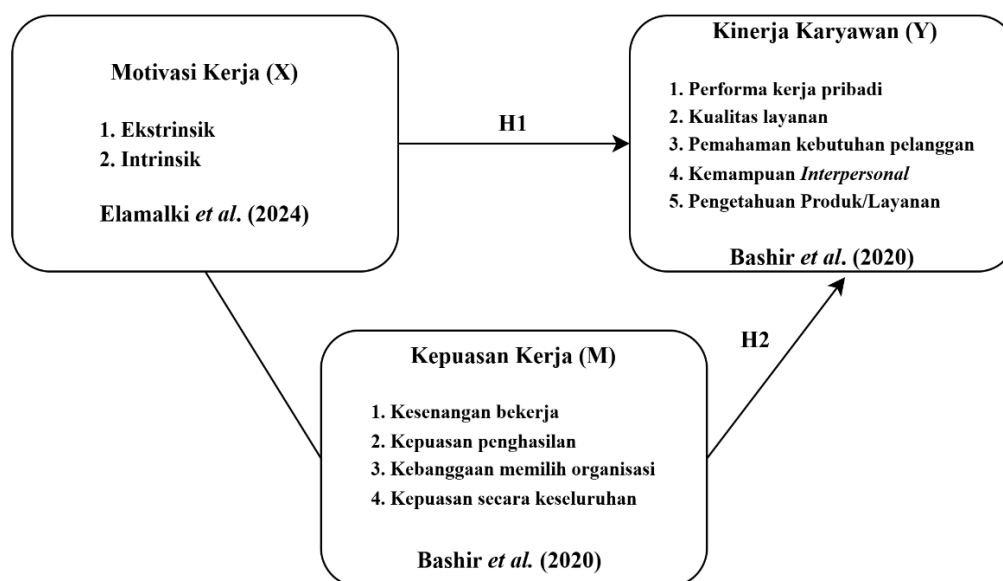
Penelitian terdahulu membuktikan peran mediasi ini. Tambunan *et al.* (2025) menemukan bahwa pada pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Konawe, kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Aljumah (2023) pada sektor usaha kecil, menengah, dan besar di Arab Saudi menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Memon *et al.* (2023) pada sektor industri konstruksi di Pakistan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam pelaksanaan tugas. Riyanto *et al.* (2021) pada industri teknologi informasi juga mengidentifikasi bahwa meskipun motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, efek tersebut menjadi lebih kuat ketika melalui peningkatan kepuasan kerja, sebelum akhirnya diperkuat lagi oleh variabel lain seperti *employee engagement*.

Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi kerja saja tidak selalu cukup untuk menjamin peningkatan kinerja yang optimal. Kepuasan kerja berperan sebagai “jembatan” yang mengubah dorongan motivasional menjadi perilaku kerja yang menghasilkan output berkualitas tinggi. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis yang diajukan adalah:

H₂: Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Berbintang 3 di Bandar Lampung.

2.6. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini disusun untuk menjelaskan hubungan antar variabel penelitian, yaitu motivasi internal (X), kepuasan kerja (M), dan kinerja karyawan (Y). Secara teoritis, penelitian ini didasarkan pada konstruk motivasi internal dan eksternal oleh Elamalki *et al.* (2024), konstruk kepuasan kerja yang diadaptasi dari Hanaysha dan Tahir (2016) serta dimodifikasi oleh Bashir *et al.* (2020), dan konstruk kinerja karyawan yang juga diadaptasi dari Bashir *et al.* (2020). Landasan teori tersebut menjadi dasar dalam menjelaskan hubungan kausal antar variabel, di mana motivasi internal dipandang berpotensi meningkatkan tingkat kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, kerangka pemikiran ini menjadi peta konseptual yang mengarahkan alur analisis dan pembuktian hipotesis dalam penelitian.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

III. METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Desain penelitian, menurut (Sekaran & Bougie, 2017) merupakan rencana sistematis yang digunakan untuk mengarahkan proses pengumpulan, pengukuran, dan analisis data guna menjawab pertanyaan penelitian. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data dinyatakan dalam bentuk angka dan umumnya diperoleh melalui instrumen terstruktur seperti kuesioner (Sekaran & Bougie, 2017).

3.2. Sumber Data

Sekaran dan Bougie (2017), sumber data dalam penelitian dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

3.2.1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama atau tangan pertama oleh peneliti, dan memiliki keterkaitan langsung dengan variabel penelitian serta tujuan khusus yang ingin dicapai. Sekaran dan Bougie (2017) menjelaskan bahwa data primer dapat dikumpulkan secara langsung melalui metode seperti wawancara, observasi, maupun penyebaran kuesioner. Dalam penelitian ini, data primer berasal dari hasil pengisian kuesioner yang disebarkan kepada responden.

3.2.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang dikumpulkan oleh pihak lain untuk keperluan yang berbeda dari tujuan penelitian ini. Data tersebut dapat diakses dari sumber yang telah tersedia sebelumnya, seperti situs resmi perusahaan, laporan media, publikasi, dan sumber sejenis lainnya (Sekaran & Bougie, 2017).

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini sebagai berikut:

3.3.1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi fokus penelitian (Hair *et al.*, 2018). Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan yang bekerja pada hotel berbintang 3 di Kota Bandar Lampung, mencakup karyawan operasional seperti *front office*, *housekeeping*, *food and beverage*, *security*, serta bagian pendukung lainnya.

3.3.2. Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling* untuk memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh peneliti. Kriteria responden dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Merupakan karyawan yang bekerja pada hotel berbintang 3 di Kota Bandar Lampung.
2. Berusia minimal 18 tahun, sehingga dianggap telah memiliki kemampuan memberikan jawaban secara sadar dan bertanggung jawab.
3. Telah bekerja minimal 6 bulan di hotel tempat mereka bertugas, sehingga memiliki pengalaman yang cukup untuk menilai kondisi kerja dan memahami lingkungan kerja.

Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pedoman ukuran sampel yang dikemukakan oleh Hair *et al.* (2014), yang menyatakan bahwa jumlah sampel minimum yang disarankan adalah lima kali jumlah indikator yang

digunakan dalam model penelitian, sedangkan jumlah sampel yang lebih ideal adalah sepuluh kali jumlah indikator. Pedoman ini digunakan untuk memastikan keandalan dan ketepatan estimasi hasil analisis serta meminimalkan potensi kesalahan estimasi akibat keterbatasan jumlah sampel.

Dalam penelitian ini digunakan 11 indikator, sehingga perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut:

Jumlah sampel minimum = 5×11 indikator = 55 responden

Jumlah sampel maksimum = 10×11 indikator = 110 responden

Perhitungan jumlah sampel dalam penelitian ini berada pada rentang 55-110 responden dan telah memenuhi kriteria ukuran sampel yang direkomendasikan oleh Hair *et al.* (2014) untuk analisis berbasis Structural Equation Modeling (SEM) sekaligus memberikan representasi yang memadai dari seluruh karyawan hotel berbintang 3 di Bandar Lampung.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini juga memanfaatkan metode kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data. Menurut Sekaran dan Bougie (2017), kuesioner merupakan seperangkat pertanyaan tertulis yang telah dirancang sebelumnya, kemudian disebarkan kepada responden untuk diisi. Responden biasanya diminta memilih jawaban berdasarkan opsi yang tersedia atau alternatif yang telah ditentukan. Skala pengukuran pada kuisisioner memanfaatkan Skala Likert (*Likert Scale*), yang memiliki variasi jawaban dari sangat positif hingga sangat negatif, yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert

No	Kriteria Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: (Sekaran & Bougie, 2017)

3.5. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang relevan dengan variabel penelitian secara sistematis dan terukur. Instrumen yang baik harus mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel agar data yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi sebenarnya di lapangan. Dalam penelitian ini, instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan pada hotel berbintang 3 di Kota Bandar Lampung.

Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner terstruktur yang disusun berdasarkan indikator-indikator yang telah dikembangkan dan divalidasi dalam penelitian terdahulu. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala Likert lima poin, yang memberikan alternatif jawaban mulai dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Penggunaan skala Likert bertujuan untuk menangkap persepsi responden secara kuantitatif terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan, sehingga memudahkan proses analisis data secara statistik (Hair *et al.*, 2018). Seluruh indikator selanjutnya akan diuji validitas dan reliabilitasnya melalui pengujian model pengukuran (*outer model*) menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS), untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan layak dan memenuhi kriteria pengukuran ilmiah.

Instrumen penelitian dibagi ke dalam tiga bagian utama sesuai dengan variabel penelitian, yaitu sebagai berikut:

3.5.1. Instrumen Pengukuran Motivasi Kerja

Instrumen untuk mengukur variabel motivasi kerja disusun berdasarkan indikator yang dikembangkan oleh Elamalki *et al.* (2024), yang mengacu pada teori *Hierarchy of Needs* dari Maslow (1943) dan *ERG Theory* dari Alderfer (1969). Motivasi kerja dalam penelitian ini mencakup dua dimensi utama, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik.

Motivasi ekstrinsik diukur melalui beberapa indikator, antara lain gaji dan kenaikan gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, pengakuan dari atasan, serta jaminan kesehatan dan manfaat organisasi. Sementara itu, motivasi intrinsik diukur melalui indikator kepuasan terhadap peran dan tanggung jawab, hubungan sosial di tempat kerja, ambisi untuk berprestasi, peluang pengembangan diri dan karier, serta realisasi potensi diri. Seluruh indikator tersebut dituangkan dalam bentuk pernyataan tertutup yang dijawab langsung oleh responden sesuai dengan persepsi mereka terhadap kondisi kerja yang dialami.

3.5.2. Instrumen Pengukuran Kepuasan Kerja

Instrumen pengukuran kepuasan kerja mengacu pada instrumen yang dikembangkan oleh Hanaysha dan Tahir (2016) serta dimodifikasi oleh Bashir *et al.* (2020), yang menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel psikologis yang mencerminkan evaluasi karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu perasaan senang dalam menjalankan pekerjaan, kepuasan terhadap penghasilan yang diterima, kebanggaan dan keyakinan dalam memilih institusi tempat bekerja, serta kepuasan secara keseluruhan terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.

Indikator-indikator tersebut dipilih karena mampu merepresentasikan dimensi afektif, relasional, dan kontekstual dari kepuasan kerja karyawan. Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dirancang untuk menggambarkan sejauh mana karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya di hotel tempat mereka bekerja.

3.5.3. Instrumen Pengukuran Kinerja Karyawan

Instrumen pengukuran kinerja karyawan dalam penelitian ini disusun berdasarkan indikator yang dikembangkan oleh Karatepe dan Tekinkus (2006) serta dimodifikasi oleh Bashir *et al.* (2020) dan mengacu pada konsep kinerja layanan dalam industri jasa. Kinerja karyawan diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu tingkat pencapaian kinerja individu yang tinggi, kualitas layanan kepada pelanggan, pemahaman terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan, kemampuan

menjalin hubungan yang baik dengan tamu, serta penguasaan pengetahuan mengenai produk atau layanan yang ditawarkan.

3.6. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

3.6.1. Variabel penelitian

Variabel penelitian menurut Sekaran & Bougie (2017) variabel adalah segala sesuatu yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Nilai bisa berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau bahkan orang yang sama atau dengan waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda". Penelitian ini menggunakan dua variabel penelitian yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Variabel independen (X) penelitian ini yaitu Motivasi Kerja dan variabel dependen (Y) yaitu Kinerja Karyawan, serta variabel mediasi (M) yaitu Kepuasan Kerja.

3.6.2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel penelitian merujuk pada sifat, atribut, atau nilai dari suatu objek maupun kegiatan yang memiliki variasi tertentu, yang telah ditentukan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian dianalisis guna menarik kesimpulan (Sekaran & Bougie, 2017). Definisi operasional memuat penjelasan mengenai pengertian variabel, metode pengukuran, instrumen yang digunakan, hasil yang diukur, serta skala pengukurannya. Melalui definisi ini, peneliti dapat menentukan apakah prosedur pengukuran akan mengacu pada penelitian terdahulu atau memerlukan metode pengukuran yang baru. Rincian definisi operasional beserta indikator dari setiap variabel dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2 Definisi Operasional tiap Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala	Sumber
Motivasi Kerja (X)	Dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi individu untuk berupaya mencapai tujuan kerja, sesuai dengan harapan hasil yang diinginkan.	1. Ektrinsik 2. Intrinsik	<i>Likert</i> 1–5	Diadaptasi dari Elamalki <i>et al.</i> (2024)
Kepuasan Kerja (M)	Sejauh mana karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan, kondisi kerja, dan imbalan yang diterima.	1. Kesenangan bekerja 2. Kepuasan penghasilan 3. Kebanggaan memilih organisasi 4. Kepuasan kerja secara keseluruhan	<i>Likert</i> 1–5	Bashir <i>et al.</i> (2020) <i>Job satisfaction</i> (JSAT)
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya, meliputi aspek tugas inti dan perilaku yang mendukung organisasi.	1. Performa kerja pribadi 2. Kualitas layanan 3. Pemahaman kebutuhan pelanggan 4. Kemampuan Interpersonal 5. Pengetahuan Produk/Layanan	<i>Likert</i> 1–5	Diadaptasi dari Bashir <i>et al.</i> (2020) <i>Job performance</i> (JPERF)

Sumber: Data diolah (2026)

3.7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menerapkan metode *Partial Least Square* (PLS) dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian. Metode ini memungkinkan pengujian model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) secara simultan (Hair *et al.*, 2018). Proses analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Pemilihan model analisis PLS dalam penelitian ini didasarkan pada kerangka konseptual yang menggambarkan adanya hubungan kausal pada beberapa tingkatan. Pertama, persepsi motivasi kerja

mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Kedua, kepuasan kerja mempengaruhi sebagai mediasi pada hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Metode PLS dipilih karena efektif untuk memvalidasi indikator dari suatu konsep, konstruk, atau faktor tertentu. *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis varian dengan metode PLS merupakan teknik analisis multivariat yang memungkinkan peneliti melakukan pengujian model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*) secara bersamaan pada beberapa variabel laten. Pendekatan ini memberikan efisiensi statistik yang baik, dapat digunakan pada berbagai jenis data, tidak memerlukan asumsi yang ketat, serta dapat diterapkan meskipun ukuran sampel relatif kecil.

3.8. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*outer model*) pada pendekatan *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konstruk variabel dalam penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai sebelum dilakukan pengujian model struktural (*inner model*). Tahapan pengujian outer model meliputi uji *Convergent validity*, *Discriminant validity* (*Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT)), dan uji reliabilitas. Pengujian ini penting untuk memastikan kualitas instrumen kuesioner dan ketepatan representasi indikator terhadap variabel laten yang diukur (Hair *et al.*, 2018).

3.8.1. *Convergent validity*

Convergent validity digunakan untuk mengukur sejauh mana indikator-indikator pada suatu variabel dapat saling berkorelasi dan merefleksikan konstruk yang sama. Menurut Hair *et al.* (2018), suatu indikator dikatakan memenuhi *Convergent validity* apabila memiliki nilai *loading factor* ≥ 0.70 dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) ≥ 0.50 . Semakin tinggi nilai *loading factor* suatu indikator, maka semakin kuat indikator tersebut dalam menjelaskan variabel laten yang diukur.

Penelitian ini menggunakan pengujian *Convergent validity* dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* masing-masing indikator pada konstruk Motivasi Kerja (X), Kepuasan Kerja (M), dan Kinerja Karyawan (Y). Apabila terdapat indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,70, maka indikator tersebut dapat dipertimbangkan untuk dihapus agar struktur model pengukuran menjadi lebih baik. Selain *outer loading*, nilai AVE diperiksa untuk memastikan bahwa variabel laten mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Dengan demikian, *Convergent validity* memastikan bahwa instrumen penelitian benar-benar mampu merefleksikan konstruk yang diteliti secara konsisten dan akurat.

3.8.2. *Discriminant validity*

Discriminant validity bertujuan untuk memastikan bahwa setiap variabel laten dalam model penelitian memiliki perbedaan yang jelas dengan variabel laten lainnya. Validitas diskriminan dapat dinilai melalui kriteria *Fornell-Larcker Criterion*, *Cross loading* dan *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT). Dalam penelitian ini, validitas diskriminan diuji menggunakan metode *Heterotrait–Monotrait Ratio* (HTMT) dengan cara membandingkan rasio korelasi antar konstruk. Validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi apabila nilai HTMT antar konstruk berada di bawah ambang batas yang ditetapkan. Untuk konstruk yang memiliki tingkat keserupaan konsep yang tinggi (*conceptually similar constructs*), nilai HTMT yang direkomendasikan adalah $\leq 0,90$. Sementara itu, untuk konstruk yang secara konseptual berbeda (*conceptually distinct constructs*), ambang batas yang disarankan adalah $\leq 0,85$ (Hair *et al.*, 2018).

3.8.3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk memastikan konsistensi hasil pengukuran pada instrumen penelitian. Dalam SEM-PLS, reliabilitas konstruk diukur melalui dua komponen utama yaitu *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Menurut Hair *et al.* (2018), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memenuhi kriteria:

$$Cronbach's\ Alpha \geq 0,70$$

$$Composite\ Reliability\ (CR) \geq 0,60$$

Composite Reliability memberikan gambaran tentang akurasi indikatif dari konstruk dalam menjelaskan variabel laten secara konsisten, sedangkan *Cronbach's Alpha* menunjukkan stabilitas internal indikator. Selain itu, nilai ρ_A juga dapat dipertimbangkan dengan batas minimum yang sama ($\geq 0,70$) sebagai penguat reliabilitas konstruk. Jika seluruh nilai reliabilitas berada di atas batas minimum, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini memiliki tingkat konsistensi internal yang baik serta layak digunakan untuk pengujian model struktural.

3.9. Analisis Deskriptif

Sekaran dan Bougie (2017:279), analisis deskriptif merupakan metode pengolahan data yang bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan informasi yang telah dikumpulkan. Data tersebut dapat disajikan dalam bentuk statistik seperti frekuensi, nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, tabel, modus, dan median. Analisis ini membantu peneliti untuk memahami data secara ringkas dan jelas, tanpa menarik kesimpulan yang bersifat umum atau melakukan generalisasi (Hair *et al.*, 2018). Pada penelitian ini, instrumen yang digunakan berupa skala Likert lima poin, sehingga hasil rata-rata skor responden diinterpretasikan ke dalam kriteria tertentu, sebagaimana yang dijelaskan oleh Lindner dan Lindner (2024). Kriteria dari analisis deskriptif dapat dilihat pada Tabel

Tabel 3.3 Kriteria Analisis Deskriptif

Rentan Nilai Kategori	Nilai Interpretasi
1,00 – 1,50	Sangat Buruk / Sangat Rendah
1,51 – 2,50	Buruk / Rendah
2,51 – 3,50	Cukup / Sedang
3,51 – 4,50	Baik / Tinggi
4,51 – 5,00	Sangat Baik / Sangat Tinggi

Sumber: Lindner dan Lindner (2024).

3.10. Pengujian Model Struktural (*Inner model*)

Pengujian model struktural (*inner model*) merupakan tahap lanjutan setelah model pengukuran (*outer model*) dinyatakan valid dan reliabel. *Inner model* berfungsi untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel laten sesuai dengan hipotesis

penelitian serta menilai kemampuan prediktif model secara keseluruhan (Hair *et al.*, 2018). Evaluasi *inner model* dilakukan untuk menentukan kekuatan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, baik pengaruh langsung (*direct effect*) maupun tidak langsung (*indirect effect*) melalui variabel mediasi. Dengan demikian, pengujian *inner model* menjadi dasar untuk menarik kesimpulan mengenai dukungan empiris terhadap pengembangan hipotesis.

Metode analisis SEM-PLS yang digunakan dalam penelitian ini bersifat prediktif dan cocok diterapkan pada ukuran sampel kecil dan kompleksitas model tinggi (Hair *et al.*, 2018). Pengujian *inner model* melibatkan beberapa komponen penting, yaitu nilai *R-square* (R^2), *path coefficient*, uji signifikansi dengan *bootstrapping*, dan *indirect effect* untuk mediasi. Berikut tahapan penilaiannya:

Uji *R-square* (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik model prediksi yang dibentuk (Hair *et al.*, 2018). Mengacu pada kriteria Chin (1998) kategori interpretasi nilai R^2 adalah sebagai berikut:

0.67 = kuat

0.33 = moderat

0.19 = lemah

Nilai R^2 dihitung untuk variabel Kepuasan Kerja (M) yang diprediksi oleh Motivasi Kerja (X), dan variabel Kinerja Karyawan (Y) yang diprediksi oleh Motivasi Kerja (X) dan Kepuasan Kerja (M). Nilai R^2 mencerminkan besarnya varians variabel endogen yang dapat dijelaskan secara bersama oleh variabel eksogen. Jika nilai R^2 semakin mendekati 1, hal tersebut menunjukkan kemampuan model struktural semakin kuat dalam menjelaskan fenomena penelitian (Sarstedt *et al.*, 2022).

3.11. Uji Hipotesis

Path coefficient menggambarkan besarnya pengaruh antar variabel laten sesuai arah hubungan dalam hipotesis. Nilai koefisien jalur berkisar antara -1 sampai $+1$;

semakin mendekati angka +1 menunjukkan pengaruh positif semakin kuat (Hair *et al.*, 2018). Untuk menguji signifikansi koefisien jalur, dilakukan *bootstrapping* pada SmartPLS sehingga diperoleh nilai *T-statistics* dan *P-values*. Kriteria signifikansi hipotesis menurut Hair *et al.* (2018) adalah:

$T\text{-statistics} \geq 1.96$ untuk tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0.05$)

$P\text{-values} \leq 0.05$

Jika kedua kriteria tersebut terpenuhi, maka hipotesis penelitian dapat diterima. Hasil pengujian ini menentukan apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Path coefficient menjadi dasar dalam menyimpulkan apakah hubungan antar variabel dalam model penelitian sesuai dengan teori dan penelitian terdahulu (Ramayah *et al.*, 2018).

3.12. Uji Mediasi

Uji pengaruh tidak langsung dilakukan untuk mengetahui apakah variabel Kepuasan Kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. Pengujian mediasi dalam SEM-PLS juga menggunakan pendekatan *bootstrapping* untuk memperoleh nilai *T-statistics* dan *P-values* pada *indirect effect path*. Menurut Hair *et al.* (2018), mediasi dikatakan signifikan apabila:

$T\text{-statistics} \geq 1.96$

$P\text{-values} \leq 0.05$

Jika hubungan langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) sama-sama signifikan, maka mediasi bersifat parsial, sedangkan jika *direct effect* tidak signifikan namun *indirect effect* signifikan, maka mediasi bersifat penuh (*full mediation*). Pengujian mediasi penting karena memperlihatkan mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana Motivasi Kerja dapat meningkatkan Kinerja Karyawan melalui peningkatan Kepuasan Kerja.

V SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada hotel berbintang 3 di Kota Bandar Lampung, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan, yaitu:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.
2. Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

5.2. Saran

Saran yang dapat dipertimbangkan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan antara lain sebagai berikut:

1. Hasil penelitian yang dilakukan, tanggapan responden dengan nilai pernyataan terendah pada variabel motivasi kerja terdapat pada pernyataan nomor 4, yaitu “kondisi kerja yang baik disediakan oleh organisasi” dengan nilai rata-rata sebesar 4,25. Nilai ini lebih rendah dibandingkan pernyataan motivasi kerja lainnya, yang menunjukkan bahwa kondisi kerja yang dirasakan karyawan

masih belum optimal. Kondisi kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan semangat kerja karyawan dan berdampak pada pencapaian kinerja yang kurang maksimal. Oleh karena itu, pihak manajemen hotel disarankan untuk lebih memperhatikan aspek kondisi kerja, seperti kenyamanan lingkungan kerja, ketersediaan fasilitas pendukung, serta pengaturan jam kerja yang adil, sehingga motivasi kerja karyawan dapat meningkat secara berkelanjutan.

2. Hasil penelitian yang dilakukan, tanggapan responden dengan nilai pernyataan terendah pada variabel kepuasan kerja terdapat pada pernyataan nomor 1, yaitu “Saya senang melakukan pekerjaan yang saya lakukan di tempat kerja saya” dengan nilai rata-rata sebesar 4,32. Lebih rendahnya skor pada pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya merasakan kesenangan atau kenyamanan dalam menjalani pekerjaan yang mereka lakukan sehari-hari. Ketidakpuasan kerja dapat memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Oleh karena itu, manajemen hotel disarankan untuk menciptakan suasana kerja yang lebih menyenangkan, memperhatikan kesesuaian beban dan jenis pekerjaan dengan kemampuan karyawan, serta memberikan apresiasi atas hasil kerja karyawan agar karyawan dapat lebih menikmati pekerjaannya dan merasa nyaman berada di lingkungan kerja.
3. Hasil penelitian yang dilakukan, tanggapan responden dengan nilai pernyataan terendah pada variabel kinerja karyawan terdapat pada pernyataan “saya lebih mudah akrab dan menjalin hubungan yang lebih baik dengan tamu” dengan nilai rata-rata sebesar 4,25. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam membangun hubungan interpersonal dengan tamu masih perlu ditingkatkan. Mengingat industri perhotelan sangat bergantung pada kualitas layanan dan interaksi dengan tamu, maka pihak manajemen hotel disarankan untuk memberikan pelatihan terkait pelayanan prima (*service excellence*), komunikasi interpersonal, dan pengelolaan emosi kerja. Dengan demikian, karyawan diharapkan mampu meningkatkan kualitas hubungan dengan tamu yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja karyawan dan citra hotel.

DAFTAR PUSTAKA

- Acquah, A., Nsiah, T. K., Antie, E. N. A., & Otoo, B. (2021). Literature review on theories of motivation. *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, 9(5), 25-29. <https://doi.org/10.36713/epra2012>
- Agustin, S., Pitriyani, & Prayoga, Y. (2022). Effect of employee's *motivation* and performance with *Job satisfaction* as a mediation variable on cooperative units village Kampung Rakyat District. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(1), 547–555. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i2.480>
- Aljumah, A. (2023). The impact of extrinsic and intrinsic motivation on job satisfaction: The mediating role of transactional leadership. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2270813. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>
- Al-Sada, M., Al-Esmael, B., & Faisal, M. N. (2017). Influence of organizational culture and leadership style on employee satisfaction, commitment and *motivation* in the educational sector in Qatar. *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 163–188. <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Aung, Z. M., San Santoso, D., & Dodanwala, T. C. (2023). Effects of demotivational managerial practices on job satisfaction and job performance: Empirical evidence from Myanmar's construction industry. *Journal of Engineering and Technology Management*, 67, 101730. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2022.101730>
- Azmy, A., & Sigalingging, H. (2025). Predictors of employee performance at electronic manufacturing company: *Job satisfaction* as mediation. *Binus Business Review*, 16(1), 39–56. <https://doi.org/10.21512/bbr.v16i1.11954>
- Babin, B. J., Boles, J. S., & Robin, D. P. (2000). Representing the perceived ethical work climate among marketing employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 345-358. <https://doi.org/10.1177/0092070300283004>
- Bashir, A., Amir, A., Jawaad, M., & Hasan, T. (2020). Work conditions and *Job performance*: An indirect conditional effect of *motivation*. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1801961. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1801961>

- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). Jossey-Bass. https://digitalcommons.usf.edu/psy_facpub/1111
- BPS. (2023, April 5). *Tingkat penghunian kamar hotel 2023*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2024/04/05/bb6699ae8a6c22260f24d5ae/tingkat-penghunian-kamar-hotel-2023.html>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung. (2024). *Tingkat Penghunian Kamar Hotel Berbintang*. <https://lampung.bps.go.id/id/statistics-table/2/MzY5IzI=/tingkat-penghunian-kamar-hotel-berbintang.html>
- Badan Pusat Statistik Provinsi Lampung. (2023). Nama dan alamat hotel dan jasa akomodasi lainnya di Kota Bandar Lampung. <https://lampung.bps.go.id/id/statistics-table/1/NTUzIzE=/nama-dan-alamat-hotel-dan-jasa-akomodasi-lainnya-di-kota-bandar-lampung-2023>.
- Cardoso Gomes, F. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Andi.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dharma, R. A., Hirdanti, D., & Salianto, S. (2024). Factors Influencing Work Motivation on Employee Performance. *Promotor*, 7(5), 688–693. <https://doi.org/10.32832/pro.v7i5.838>
- Elamalki, D., Kaddar, A., & Beniich, N. (2024). Impact of motivation on the job performance of public sector employees: the case of Morocco. *Future Business Journal*, 10(1), 53. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00342-4>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). *Self-determination theory and work motivation*. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Hafiza, N. S., Shah, S. S., Jamsheed, H., & Zaman, K. (2019). Relationship between rewards and employee's *motivation* in the non-profit organizations of Pakistan. *Business Intelligence Journal*, 4(2), 327–334.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2018). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning EMEA. <https://doi.org/10.1002/9781119409137.ch4>
- Hair, Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, & Marko. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* [3 ed]. In Sage Publishing (Vol. 3, Issue 1).
- Hanafi, B. D., & Yohana, C. (2017). Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI Lifeinsurance. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(1), 73–89. <https://doi.org/10.21009/JPEB.005.1.6>

- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 272-282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.016>
- Hilya, S., & Ferdian, F. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kompensasi terhadap retensi karyawan di Grand Rocky Hotel Bukittinggi. *Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata*, 7(2), 140–149. <https://doi.org/10.23887/jmpp.v7i2.83630>
- Inuwa, M. (2016). *Job satisfaction* and employee performance: An empirical approach. *The Millennium University Journal*, 1(1), 90–103.
- Kamel, N. J., & Hassanin, A. M. (2022). The Impact of Human Resources Management Practices on Organizational Performance in Hotels. *Mağallaï Kulliyyaï Al-Siāhaï Wa al-Fanādiq (Ġāmi'at al-Mansoura)*, 12(12), 413–442. <https://doi.org/10.21608/mkaf.2022.276098>
- Karatepe, O. M., & Tekinkus, M. (2006). The effects of work-family conflict, emotional exhaustion, and intrinsic *motivation* on job outcomes of front-line employees. *International journal of bank marketing*, 24(3), 173-193. <https://dx.doi.org/10.1108/02652320610659021>
- Kooij, D. T. A. M., de Lange, A. H., Jansen, P. G. W., & Dijkers, J. S. E. (2011). Age and work-related motives. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 197–225. <https://doi.org/10.1002/job.665>
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of *Job satisfaction* on employee performance: An empirical study of autonomous medical institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2222>
- Kurniawan, I. S., & Al Rizki, F. (2022). Pengaruh stres kerja, beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Mitra Ogan. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2(1), 104–110. <https://doi.org/10.36418/sosains.v2i1.316>
- Lestari, N. P. D. S., Widayani, A. A. D., & Carina, T. (2024). The influence of work *motivation* on employee performance with *Job satisfaction* as mediating variable at Gianyar Regency Civil Service Police Unit. *Jurnal Ekonomi Pembangunan STIE Muhammadiyah Palopo*, 10(1), 277–285. <http://dx.doi.org/10.35906/jep.v10i1.1998>
- Lindner, J. R., & Lindner, N. (2024). Interpreting Likert type, summated, unidimensional, and attitudinal scales: I neither agree nor disagree, Likert or not. *Advancements in Agricultural Development*, 5(2), 152-163. <https://doi.org/10.37433/aad.v5i2.351>
- Lu, H., Zhao, Y., & While, A. (2019). *Job satisfaction* among hospital nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 94, 21–31. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2019.01.011>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin. <http://197.156.112.159//handle/123456789/1712>

- Mangkunegara. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen sumber daya manusia* (10th ed.). Salemba Empat.
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A., & Mustafa, A. (2023). Relationship between job satisfaction and employee performance in the construction industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Muflihini, M. H. (2024). Motivasi kinerja. *Berkah Aksara Cipta Karya Divisi Publikasi dan Penelitian*.
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson.
- Ng, Thomas WH, and Daniel C. Feldman. "The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis." *Personnel psychology* 63.3 (2010): 677-718. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01184.x>
- Nurchahyo, R., Fitriyani, A., & Hudda, I. N. (2017). The Influence of Facility and Service Quality Towards Customer Satisfaction and Its Impact on Customer Loyalty in Borobudur Hotel in Jakarta. *Binus Business Review*, 8(1), 23–29. <https://doi.org/10.21512/BBR.V8I1.1790>
- Puspitawati, N. M. D., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(1), 68-80.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work *motivation* and *Job satisfaction* on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.14](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.14)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human resource management: Published in cooperation with the school of business administration, The University of Michigan and in alliance with the society of human resources management*, 43(4), 395-407. <https://doi.org/10.1002/hrm.20032>
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research in the last decade. *Psychology & Marketing*, 39(5), 1035-1064. <https://doi.org/10.1002/mar.21640>

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode penelitian untuk bisnis: Pendekatan pengembangan-keahlian* (6th ed.). Salemba Empat.
- Shanti, I. R., & Rijanti, T. (2024). The influence of training and *motivation* on employee performance with *Job satisfaction* as a mediating variable (Study at PT. BPR Gunung Kawi). *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 7(3), 6822–6842. <https://doi.org/10.31538/ijse.v7i3.5710>
- Siddiqui, D. A. (2019). Impact of *motivation* on employees performance in Pakistan. *Business Management and Strategy*, 10(1), 1–22. <https://ssrn.com/abstract=3381441>
- Stefko, R., Bacik, R., Fedorko, R., & Gavurová, B. (2017). Gender differences in the case of work satisfaction and motivation. *Polish Journal of Management Studies*, 16(1), 215–225. <https://doi.org/10.17512/pjms.2017.16.1.18>
- Sturman, M. C. (2003). Searching for the inverted U-shaped relationship between time and performance. *Journal of Management*, 29(5), 609–640. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00028-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00028-3)
- Syahreza, D. S., Hakim, A. Z., Siregar, N. Z., Yulia, D., & Nasution, A. H. (2023). Keunggulan bersaing: Manajemen strategi sumber daya manusia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 1(4), 100–111. <https://doi.org/10.61722/jiem.v1i4.314>
- Tambunan, R., Abbas, B., & Nur, M. (2025). The mediating role of *Job satisfaction* in the relationship between work *motivation* and employee performance: Evidence from a government institution. *Society*, 13(1), 553–572. <https://doi.org/10.33019/society.v13i1.819>
- Wardiansyah, D. R., Indrawati, N. K., & Kurniawati, D. T. (2024). The effect of employee *motivation* and employee engagement on *Job performance* mediated by *Job satisfaction*. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 13(1), 220–231. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3133>
- Wijaya, F. A., & Prawitowati, T. (2023). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja pada PT Panca Perkasa Laksana. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 7(2), 1165–1171. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.993>