

# Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di Masa Pandemi Covid 19

Clariza Febriandiny<sup>1\*</sup>, Renny Husniati<sup>2</sup>  
Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta  
[clariza.f@upnvj.ac.id](mailto:clariza.f@upnvj.ac.id)

\*Penulis Korespondensi

Diajukan : 18 Februari 2022  
Disetujui : 31 Maret 2022  
Dipublikasi : 7 April 2022

## ABSTRACT

*This study aims to understand and demonstrate the influence of organizational culture, job satisfaction, and leadership style on employee work motivation at Mega Anggrek Hotel Jakarta during the Covid 19 pandemic. The sampling technique used was Non Probability Sampling with a saturated sample type. Assistance applications when processing data using SmartPLS 3.0 by performing T-test and F-test, so that the output results can be known and statistically proven that: (1) Organizational Culture has a positive and significant effect on employee motivation, (2) Job Satisfaction has a positive and significant effect on significant effect on work motivation (3) leadership style has a negative and significant effect on work motivation, (4) organizational culture, job satisfaction, and leadership style have a joint and significant effect on work motivation.*

**Keywords** : Organizational Culture, Satisfaction Work, Leadership Style, and Work Motivation.

## PENDAHULUAN

Di masa pandemi Covid 19 tidak sedikit perusahaan mengalami kebangkrutan. Hal ini dapat ditunjukkan dari data World Bank pada akhir tahun 2020 mencatat bahwa sebesar 60% perusahaan bisnis di dunia sudah diambng kebangkrutan akibat pandemi Covid (www.sindonews.com). Pandemi Covid 19 tidak hanya berdampak terhadap bisnis di dunia saja, namun juga berdampak pada bisnis di Indonesia diketahui dari hasil survei Kementerian Ketenagakerjaan pada akhir tahun 2020 mencatat bahwa 88% bisnis di berbagai bidang terdampak pandemi Covid 19 seperti penurunan pendapatan bahkan sampai mengalami kebangkrutan, terjadi pada sektor makanan dan sektor pariwisata (Kementerian Ketenagakerjaan RI, 2020).

Salah satu bidang bisnis yang paling banyak terdampak yaitu bisnis perhotelan di Indonesia, hal ini dapat ditunjukkan dari data Perhimpunan Hotel serta Restoran Indonesia (PHRI) pada akhir tahun 2020 mencatat bahwa sejumlah 1.033 tempat usaha perhotelan di Indonesia tutup secara permanen dikarenakan pandemi Covid 19 (www.antaranews.com).

Agar bisnis tetap bertahan dan berkembang pada pandemi Covid 19 serta mampu bersaing, maka setiap organisasi seharusnya menerapkan strategi yang tepat. Diantaranya terdapat sumber daya manusia yang berkompeten. Supaya seluruh organisasi mampu mengatur dan mengelola SDM yang dimilikinya. SDM memiliki banyak peran pada suatu organisasi.

Menurut Sutrisno (2020) sumber daya manusia adalah SDM yang menjadikan tercapainya tujuan dari organisasi atau tidak. Alasannya adalah manusia merupakan faktor penggerak utama dalam menjalankan seluruh aktivitas utama bagi organisasi. Kemudian sumber daya manusia bisa memberikan keunggulan kompetitif yang dapat mendukung persaingan dengan kompetitor yang sangat ketat di masa pandemi saat ini.

Meningkatnya persaingan antar organisasi terutama di masa pandemi mengharuskan organisasi untuk mendapatkan SDM yang berkualitas sehingga pemimpin organisasi membutuhkan pendekatan yang lebih strategis untuk dapat memotivasi kerja karyawan agar dapat meningkatkan kualitas diri sehingga organisasi dapat bersaing dengan kompetitornya. Motivasi kerja tidak hanya bersumber dari individu setiap karyawan, melainkan motivasi kerja harus terdapat perpaduan antara diri sendiri, pemimpin, dan lingkungan kerja. Apabila tiap SDM yang ada pada organisasi mempunyai motivasi kerja penuh artinya SDM yang berada di organisasi akan memiliki dorongan yang tinggi di dalam setiap melakukan pekerjaannya (Sutrisno, 2020).

Menurut Hellriegel dan Slocum (2016) motivasi berkaitan dengan proses psikologis yang menjelaskan perilaku seseorang, perilaku tersebut digunakan untuk mencapai suatu tujuan. Diketahui beberapa faktor yang bisa mensugesti motivasi kerja karyawan. Faktor pertama, budaya organisasi bisa memotivasi karyawan karena dengan menciptakan budaya organisasi yang baik agar karyawan nyaman di dalam menjalankan pekerjaannya (Riani, 2020). Faktor kedua, kepuasan kerja yang dapat membuat karyawan termotivasi dalam bekerja yaitu dengan menciptakan suatu keadaan agar karyawan dapat merasa senang ketika menjalankan pekerjaannya (Fraser, 2018). Faktor ketiga, gaya kepemimpinan. dapat membuat karyawan termotivasi sehingga setiap organisasi harus mampu menciptakan gaya kepemimpinan yang cocok dengan karyawan (Virgil, 2018).

Penelitian ini telah dilakukan pada Hotel Mega Anggrek yang berlokasi di Jakarta Barat tepatnya di Tanjung Duren Selatan Grogol Petamburan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Manajer SDM di Hotel Mega Anggrek Jakarta terdapat permasalahan karyawan yang berkaitan dengan motivasi kerja, masalah tersebut tentang motivasi kerja dari karyawan yang menurun sebesar 50% selama masa pandemi Covid 19.

Beberapa fenomena permasalahan dari motivasi kerja dari karyawan yang terjadi dibuktikan dengan terdapat banyaknya pegawai yang masih bermalas - malasan dalam bekerja sehingga keseringan bersantai daripada bekerja. Hal tersebut tidak ada inisiatif dari karyawan lain untuk memperbaikinya.

Selain informasi yang didapatkan dari Manajer Sumber Daya Manusia (SDM) di Hotel Mega Anggrek Jakarta, peneliti juga melakukan penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap dengan 10 responden. Berikut data tabel mengenai pra survei pada variabel motivasi kerja :

Tabel 1. Hasil Pra Survei Variabel Motivasi Kerja

No.	Indikator	Tingkat Kesetujuan				
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)
1.	Tanggung jawab	0%	0%	0%	40%	60%
2.	Prestasi kerja	0%	10%	20%	50%	20%
3.	Peluang untuk maju	0%	10%	20%	50%	20%
4.	Pengakuan atas kinerja	0%	0%	30%	60%	10%
5.	Pekerjaan yang menantang	0%	10%	0%	60%	30%

Sumber : Hasil olah data kuesioner

Dari tabel 1 hasil pra survei variabel motivasi kerja dapat diketahui bahwa karyawan di Hotel Mega Anggrek Jakarta memiliki tanggung jawab yang tinggi di dalam melaksanakan pekerjaan, tetapi dari tabel hasil pra survey juga dapat diketahui bahwa terdapat permasalahan dari motivasi kerja karyawan di Hotel Mega Anggrek Jakarta yang terkait dengan pencapaian atau prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja, serta pekerjaan yang menantang kurang optimal. Hal tersebut dapat diketahui karena karyawan di Hotel Mega Anggrek Jakarta ada yang memilih jawaban kuesioner tidak setuju dan ragu – ragu atas pernyataan yang diajukan dari kuesioner.

Turunnya motivasi disebabkan oleh beberapa faktor yaitu budaya organisasi yang berubah akibat terjadi pandemi Covid 19, kepuasan kerja yang menurun akibat terjadi pandemi Covid 19, dan gaya kepemimpinan yang berubah akibat terjadi pandemi Covid 19.

Budaya organisasi yang terdapat di Hotel Mega Anggrek adalah budaya “Kebersamaan Antar Karyawan”. Sebelum terjadi pandemi Covid 19 budaya organisasi kebersamaan seperti setelah pulang kerja mengadakan *birthday party* setiap bulan untuk karyawan yang sedang ulang tahun di bulan tersebut, pada hari Jumat setelah pulang kerja mengadakan yasinan mengaji bersama, mengadakan olahraga sore secara bersama, dan mengadakan makan bersama. Namun pada saat masa pandemi Covid 19 terdapat permasalahan yaitu budaya organisasi tersebut ditiadakan karena mengingat adanya peraturan perusahaan yang ketat terkait kondisi Covid 19 seperti *social distancing* dan dilarang berkumpul setelah pulang kerja. Hal tersebut menimbulkan turunnya motivasi kerja karyawan karena ketika bekerja sudah tidak ada lagi acara *refreshing* seperti dulu lagi.

Kepuasan kerja sebelum terjadinya pandemi Covid 19 selalu dapat dirasakan oleh karyawan. Tetapi pada saat terjadi pandemi Covid 19 terdapat permasalahan dari kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri. Ketika sebelum terjadi pandemi Covid 19 karyawan hanya melayani tamu yang sehat, tetapi pada saat Covid 19 Hotel Mega Anggrek dijadikan sebagai tempat isolasi mandiri untuk pasien Covid bergejala ringan. Sehingga para karyawan harus melayani tamu pasien Covid bergejala ringan. Hal tersebut menimbulkan turunnya motivasi kerja, karena karyawan ketika bekerja menjadi tidak memiliki perasaan positif, yang terjadi pada diri karyawan adalah perasaan negatif khawatir jika dirinya akan tertular Covid 19.

Gaya kepemimpinan di Hotel Mega Anggrek Jakarta sebelum terjadi Covid 19 adalah gaya kepemimpinan demokratis, dimana gaya kepemimpinan tersebut dalam membuat keputusan berorientasi kepada karyawan dengan melibatkan karyawan dalam membuat keputusan. Tetapi pada saat terjadi Covid 19 terdapat permasalahan yaitu gaya kepemimpinan berubah menjadi gaya kepemimpinan otoriter karena situasi yang mendesak, di mana pada waktu terjadinya pandemi Covid 19 pemimpin membuat keputusan yang sangat ekstrem kepada karyawan seperti melakukan PHK sebesar 80%. Hal tersebut membuat karyawan yang masih bekerja di Hotel Mega Anggrek menimbulkan turunnya motivasi kerja, karena karyawan yang masih bekerja di Hotel Mega Anggrek kecewa karena perubahan gaya kepemimpinan yang otoriter tanpa melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan ekstrem tersebut.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan, ditemukan *research gap* pada budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Menurut penelitian budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Maryam Al-Sada, 2017). Sedangkan pada penelitian lainnya menghasilkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan (Ilma Megantara, 2019). Selanjutnya *research gap* pada kepuasan kerja dengan motivasi kerja. Menurut penelitian Kelvin Pang, dkk (2018) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan penelitian Karel Tjahjadi (2015) kepuasan terhadap pekerjaan tidak berpengaruh kepada motivasi kerja karyawan. Kemudian *research gap* pada gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Menurut Hadromi (2017) gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan kepada motivasi kerja pegawai. gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan kepada motivasi kerja pegawai (Saad Altheeb, 2020). Kemudian gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan (Wulan Wowor, 2019). Sehingga penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang sudah dijelaskan di atas.

Kebaruan dari penelitian ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya ialah yang *pertama*, penelitian ini mengikuti perkembangan situasi permasalahan yang ada saat ini yaitu masa pandemi Covid 19. *Kedua*, penelitian ini juga berbeda dengan penelitian sebelumnya dikarenakan adanya suatu perbedaan dari lokasi yang diambil untuk dilakukan penelitian. *Ketiga*, penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya karena penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja sebagai judul penelitian dikarenakan penelitian sebelumnya belum terdapat penggabungan 4 variabel tersebut dalam 1 judul penelitian.

## STUDI LITERATUR

### Manajemen Sumber Daya Manusia



Manajemen sumber daya manusia ialah semua aspek kegiatan perekrutan, perencanaan, pengembangan dan penghargaan, sisi kemanusiaan dari sebuah organisasi pekerjaan dan kontrak kerja (Collings, 2016 hlm.2). Fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu fungsi kepegawaian, fungsi pelatihan dan pengembangan, fungsi motivasi, serta fungsi pemeliharaan (Kotovs'ka Iryna, 2017 hlm.12).

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja ialah kekuatan dan arah perilaku serta faktor-faktor yang bisa mempengaruhinya orang agar berperilaku menggunakan cara tertentu di dalam bekerja (Armstrong & Taylor, 2015 hlm.170). Faktor motivasi kerja yaitu faktor intern (kemauan untuk hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk meraih penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan, dan keinginan dapat berkuasa) dan faktor ekstren (kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang memadai, adanya jaminan pekerjaan, serta status dan tanggung jawab) (Sutrisno, 2020 hlm.116). Indikator dari motivasi kerja yaitu tanggung jawab, prestasi kerja, peluang untuk maju, pengakuan atas kinerja, dan pekerjaan yang menantang (Mangkunegara, 2017 hlm.93).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi ialah skema arti kolektif yang dipegang para anggota menjadikan pembeda antar organisasi lainnya (Robbins, 2018 hlm.512). Faktor budaya organisasi yaitu pengaruh eksternal yang luas, nilai – nilai budaya dan budaya nasional, dan unsur – unsur tertentu dari organisasi (Tosi, 2017 hlm.112). Indikator dari budaya organisasi yaitu pelaksanaan norma, pelaksanaan nilai – nilai, kepercayaan, pelaksanaan kode etik, dan pelaksanaan seremoni (Afandi, 2018 hlm.101).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja ialah suatu keadaan internal seseorang yang terkait dengan perasaan pencapaian pribadi di dalam melaksanakan pekerjaannya (Fraser, 2018 hlm.43). Faktor kepuasan kerja yaitu faktor individu, faktor sosial, faktor budaya, faktor organisasi, dan faktor lingkungan (Mullins & Christy, 2016 hlm.251). Indikator dari kepuasan kerja yaitu pekerjaan, gaji, promosi, pengawas, dan rekan kerja (Afandi, 2018 hlm.82).

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan ialah pola sikap manusia yang berusaha berpengaruh terhadap orang lain (Northouse, 2016 hlm.94). Faktor gaya kepemimpinan yaitu karakteristik pribadi pemimpin. Kelompok yang dipimpin, dan situasi yang dihadapi (Ardana, 2013 hlm.106). Jenis – jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya otoriter, gaya demokratis, dan gaya laissez – faire (Mullins & Christy, 2016 hlm.218). Indikator dari gaya kepemimpinan yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi. Kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggung jawab (Kartono & Kartini, 2016 hlm.34).

### **Hasil Penelitian Terdahulu**

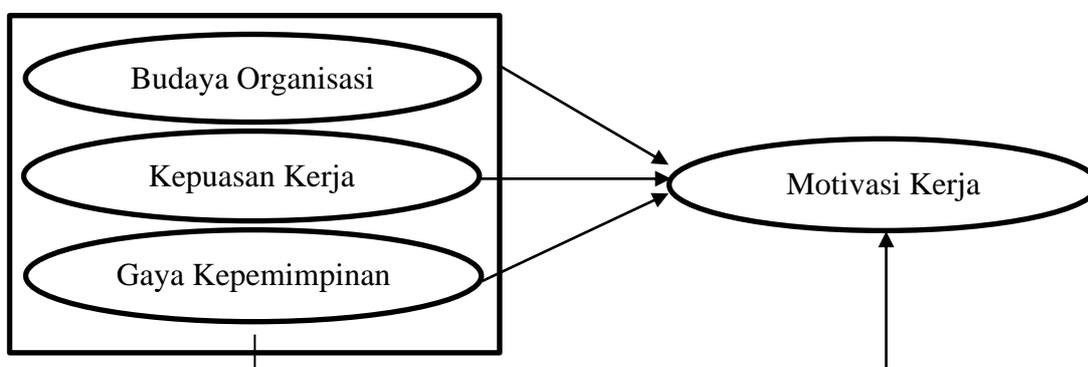
Penelitian terdahulu digunakan untuk dibandingkan serta dijadikan referensi dalam menyusun penelitian ini. Penelitian nasional pertama, yaitu penelitian yang diteliti oleh Anna Mariana, dkk (2014) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi. Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Telkom Jakarta Selatan”, hasilnya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian kedua, yaitu diteliti oleh Siti Hasmia (2015) yang berjudul “Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus: Badan Litbang, dan Informasi, Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Republik Indonesia)”, hasilnya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ketiga, yaitu diteliti oleh Fathonah Al Hadromi (2017) yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala

Sekolah Terhadap Motivasi, Kedisiplinan Dan Kinerja Guru Di SD Islam Lumajang”, hasilnya gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi.

Adapun penelitian internasional pertama, yaitu diteliti Maryam Al-Sada, dkk (2017) yang berjudul “*Influence of Organizational Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment And Motivation In The Educational Sector In Qatar*”, hasilnya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian kedua, yaitu diteliti oleh Kelvin Pang, dkk (2018) yang berjudul “*Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance*”, hasilnya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ketiga, yaitu penelitian yang diteliti oleh Saad Altheeb (2020) yang berjudul “*Leadership Style and Employee Motivation: A Study of Saudi Arabian Work Environment*” yang berjudul “*Leadership Style and Employee Motivation: A Study of Saudi Arabian Work Environment*”, hasilnya gaya kepemimpinan berpengaruh positif serta signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai *research gap* pertama, yaitu diteliti oleh Ilma Megantara, dkk (2019) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan”, hasilnya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian kedua, yaitu diteliti oleh Karel Tjahjadi (2015) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan”, hasilnya kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ketiga, yaitu diteliti oleh Mahendro Sumardjo, dkk (2021) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja *Driver Grab*”, hasilnya motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian keempat, yaitu diteliti oleh Wulan Wowor, dkk (2019) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT Matahari Departement Store di Mega Mall Manado”, hasilnya gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh kepada motivasi kerja karyawan.

### Model Penelitian



### Hipotesis

Hipotesis dari permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- H1 = Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19.
- H2 = Kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19.
- H3 = Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19.
- H4 = Budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara bersama – sama terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19.

### METODE

Jenis data ialah kuantitatif dipakai pada penelitian ini. Di penelitian ini dijadikan sebagai populasi adalah seluruh karyawan yang berstatus karyawan tetap di Hotel Mega Anggrek Jakarta sebanyak 45 orang. Pada penelitian ini teknik pengambilan sampel yang dipakai ialah *sampling* jenuh. Penelitian ini sampelnya ialah seluruh karyawan tetap Hotel Mega Anggrek Jakarta sebanyak 45 orang. Teknik analisis data pada penelitian ialah “analisis deskriptif”, “analisis inferensial” dan “uji hipotesis”. Di dalam penelitian ini alat bantu uji statistik yang dipergunakan ialah SmartPLS. Analisis deskriptif yang digunakan ialah *loading factor*, sedangkan analisis inferensial yang digunakan ialah uji validitas, uji reliabilitas, uji koefisien determinasi, serta uji hipotesis yaitu uji T, dan uji F.

### HASIL

Sampel dalam penelitian ini ialah teknik *sampling* jenuh yaitu karyawan tetap di Hotel Mega Anggrek Jakarta yang berjumlah 45 orang. Hotel Mega Anggrek berlokasi di Jl. Arjuna Selatan no.4A Tanjung Duren Selatan Grogol Petamburan, Jakarta Barat. Responden memiliki karakteristik sebagai berikut : 1.) Berdasarkan jenis kelamin, laki – laki sebesar 84,4% dan perempuan sebesar 15,6%. 2.) Berdasarkan usia, 20 – 25 tahun sebesar 17,8%, usia 26 – 25 tahun sebesar 24,4%, usia 26 – 35 tahun sebesar 24,4%, usia 36 – 45 tahun sebesar 35,6%, dan usia >45 tahun sebesar 22,2%. 3.) Berdasarkan pendidikan terakhir, SMA / SMK / Sederajat sebesar 64,4%, Diploma 1 / 2 / 3 sebesar 17,8%, S1 sebesar 17,8%, S2 sebesar 0%, dan S3 sebesar 0%. 4.) Berdasarkan jabatan, *Engineering* sebesar 8,9%, *Accounting & Finance* sebesar 11,1%, *Human Resource* sebesar 6,7%, *Food & Beverage* sebesar 24,4%, *Sales* sebesar 8,9%, *Front Office* sebesar 6,7%, *Cashier* sebesar 4,4%, *Housekeeping* sebesar 13,3%, dan *Security* sebesar 15,6%. 5.) Berdasarkan lama bekerja, 1 – 5 tahun sebesar 44,4%, 6 – 10 tahun sebesar 17,8%, dan >10 tahun sebesar 37,8%.

Analisis deskriptif berdasarkan dari *output* nilai *outer loading* berdasarkan tanggapan responden terhadap pernyataan kuesioner.

#### a. Persepsi Responden Tentang Motivasi Kerja

Tabel 2. Nilai *Loading Factor* Motivasi Kerja

Penyataan	Motivasi Kerja
Tepat waktu	0.823
Tanggung jawab	0.822
Prestasi	<b>0.930</b>
Penghargaan	<b>0.733</b>
Dorongan semangat	0.745
Peluang untuk maju	0.791
Kinerja yang lebih baik	0.790
Pengakuan kinerja	0.894
Menguasai pekerjaan	0.881
Menyukai pekerjaan	0.891

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh nilai dari *loading factor* setiap pernyataan variabel motivasi kerja berada di atas angka 0.5. Artinya bahwa seluruh konstruk pada variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang tinggi dalam membangun variabel motivasi kerja.

#### b. Persepsi Responden Tentang Budaya Organisasi

Tabel 3. Nilai *Loading Factor* Budaya Organisasi

Penyataan	Budaya Organisasi
Menaati norma	<b>0.967</b>
Pemberitahuan norma	0.905
Kejujuran	0.841
Sikap keterbukaan	0.928

Kepercayaan terhadap peraturan	<b>0.506</b>
Kepercayaan kepada tempat kerja	0.701
Pengetahuan kode etik	0.853
Pelaksanaan kode etik	0.958
Perasaan pada kegiatan	0.834
Kehadiran pada kegiatan	0.870

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Pada tabel 3 menunjukkan bahwa seluruh nilai dari *loading factor* setiap instrumen pada indikator variabel budaya organisasi berada di atas angka 0.5. Artinya bahwa seluruh konstruk pada variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang tinggi dalam membangun variabel budaya organisasi.

c. Persepsi Responden Tentang Kepuasan Kerja

Tabel 4. Nilai *Loading Factor* Kepuasan Kerja

Penyataan	Kepuasan Kerja
Pekerjaan saat ini	0.825
Pekerjaan baru	0.852
Gaji	0.786
Tunjangan	<b>0.620</b>
Promosi jabatan	0.816
Peluang yang sama	0.754
Pengawas	0.884
Bantuan pengawas	<b>0.911</b>
Rekan kerja yang menyenangkan	0.727
Kerja sama dengan rekan kerja	0.747

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Pada tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh nilai dari *loading factor* setiap pernyataan variabel kepuasan kerja berada di atas angka 0.5. Artinya bahwa seluruh konstruk pada variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tinggi dalam membangun variabel kepuasan kerja.

Tabel 5. Nilai *Loading Factor* Gaya Kepemimpinan

Penyataan	Gaya Kepemimpinan
Pengambilan keputusan	0.819
Persetujuan keputusan	<b>0.785</b>
Kemampuan memotivasi	0.903
Pemberian semangat	0.811
Penjelasan yang mudah dipahami	0.846
Komunikasi 2 arah	0.867
Mengendalikan bawahan	<b>0.928</b>
Mengajak karyawan dalam tim	0.924
Tanggung jawab	0.843
Mengatasi permasalahan	0.862

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Pada tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh nilai dari *loading factor* setiap pernyataan variabel gaya kepemimpinan berada di atas angka 0.5. Artinya bahwa seluruh konstruk pada variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang tinggi dalam membangun variabel gaya kepemimpinan.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konvergen dengan *outer loading factor* dan validitas diskriminan dengan *cross loading*.

Tabel 6. *Outer Loading Factor*

Pernyataan	Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	Motivasi Kerja (Y)
Menaati norma	0.967			
Pemberitahuan norma	0.905			
Kejujuran	0.841			
Sikap keterbukaan	0.928			
Kepercayaan terhadap peraturan	0.506			
Kepercayaan kepada tempat kerja	0.701			
Pengetahuan kode etik	0.853			
Pelaksanaan kode etik	0.958			
Perasaan pada kegiatan	0.834			
Kehadiran pada kegiatan	0.870			
Pekerjaan saat ini		0.825		
Pekerjaan baru		0.852		
Gaji		0.786		
Tunjangan		0.620		
Promosi jabatan		0.816		
Peluang yang sama		0.754		
Pengawas		0.884		
Bantuan pengawas		0.911		
Rekan kerja yang menyenangkan		0.727		
Kerja sama dengan rekan kerja		0.747		
Pengambilan keputusan			0.819	
Persetujuan keputusan			0.785	
Kemampuan memotivasi			0.903	
Pemberian semangat			0.811	
Penjelasan yang mudah dipahami			0.846	
Komunikasi 2 arah			0.867	
Mengendalikan bawahan			0.928	
Mengajak karyawan dalam tim			0.924	
Tanggung jawab			0.843	
Mengatasi permasalahan			0.862	
Tepat waktu				0.823
Tanggung jawab				0.822
Prestasi				0.930
Penghargaan				0.733
Dorongan semangat				0.745
Peluang untuk maju				0.791
Kinerja yang lebih baik				0.790
Pengakuan kinerja				0.894
Menguasai pekerjaan				0.881

Menyukai pekerjaan	0.891
--------------------	-------

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Berdasarkan pada tabel 6 dapat diketahui bahwa semua nilai *loading factor* berada di atas 0,5 pada setiap instrumen pernyataan indikator di masing – masing variabelnya. Artinya setiap pernyataan yang telah digunakan pada penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi persyaratan uji validitas konvergen.

Tabel 7. *Cross Loading*

	Budaya Organisasi (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Gaya Kepemimpinan (X3)	Motivasi Kerja (Y)
Menaati norma	<b>0.967</b>	0.675	0.465	0.818
Pemberitahuan norma	<b>0.905</b>	0.646	0.384	0.858
Kejujuran	<b>0.841</b>	0.565	0.419	0.702
Sikap keterbukaan	<b>0.928</b>	0.644	0.442	0.777
Kepercayaan terhadap peraturan	<b>0.506</b>	0.386	0.358	0.393
Kepercayaan kepada tempat kerja	<b>0.701</b>	0.749	0.539	0.559
Pengetahuan kode etik	<b>0.853</b>	0.700	0.511	0.743
Pelaksanaan kode etik	<b>0.958</b>	0.678	0.525	0.779
Perasaan pada kegiatan	<b>0.834</b>	0.585	0.444	0.769
Kehadiran pada kegiatan	<b>0.870</b>	0.790	0.541	0.778
Pekerjaan saat ini	0.849	<b>0.825</b>	0.505	0.781
Pekerjaan baru	0.639	<b>0.852</b>	0.439	0.746
Gaji	0.415	<b>0.786</b>	0.480	0.594
Tunjangan	0.403	<b>0.620</b>	0.355	0.441
Promosi jabatan	0.512	<b>0.816</b>	0.499	0.637
Peluang yang sama	0.575	<b>0.754</b>	0.579	0.507
Pengawas	0.639	<b>0.884</b>	0.616	0.656
Bantuan pengawas	0.707	<b>0.911</b>	0.609	0.688
Rekan kerja yang menyenangkan	0.605	<b>0.727</b>	0.488	0.512
Kerja sama dengan rekan kerja	0.611	<b>0.747</b>	0.501	0.781
Pengambilan keputusan	0.407	0.584	<b>0.819</b>	0.328
Persetujuan keputusan	0.380	0.443	<b>0.785</b>	0.256
Kemampuan memotivasi	0.349	0.477	<b>0.903</b>	0.209
Pemberian semangat	0.513	0.677	<b>0.811</b>	0.471
Penjelasan yang mudah dipahami	0.419	0.454	<b>0.846</b>	0.277
Komunikasi 2 arah	0.444	0.550	<b>0.867</b>	0.301
Mengendalikan bawahan	0.436	0.479	<b>0.928</b>	0.290
Mengajak karyawan dalam tim	0.580	0.599	<b>0.924</b>	0.452
Tanggung jawab	0.464	0.521	<b>0.843</b>	0.350
Mengatasi permasalahan	0.511	0.535	<b>0.862</b>	0.400
Tepat waktu	0.702	0.685	0.314	<b>0.823</b>
Tanggung jawab	0.940	0.637	0.425	<b>0.822</b>
Prestasi	0.773	0.745	0.361	<b>0.930</b>
Penghargaan	0.501	0.647	0.224	<b>0.733</b>

Dorongan semangat	0.530	0.551	0.141	<b>0.745</b>
Peluang untuk maju	0.698	0.609	0.291	<b>0.791</b>
Kinerja yang lebih baik	0.653	0.570	0.370	<b>0.790</b>
Pengakuan kinerja	0.842	0.594	0.373	<b>0.894</b>
Menguasai pekerjaan	0.727	0.686	0.436	<b>0.881</b>
Menyukai pekerjaan	0.707	0.770	0.422	<b>0.891</b>

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Berdasarkan pada tabel 7 bisa diketahui bahwa uji validitas diskriminan melalui tabel *Cross Loading*, setiap pernyataan memiliki nilai *loading* pada variabel yang dibentuknya lebih besar dibandingkan dengan nilai *Cross Loading* pada variabel lainnya (Indahyanti, 2013). Artinya bahwa setiap pernyataan yang digunakan adalah valid dan telah memenuhi uji validitas diskriminan.

Uji reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach Alpha*

Tabel 8. *Composite Reliability (CR)*

	<i>Composite Reliability (CR)</i>
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0.961
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	0.945
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0.966
Motivasi Kerja (Y)	0.957

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Pada tabel 8 dapat diketahui nilai dari *Composite Reliability (CR)* pada setiap konstruk di atas 0,7. Hal ini ditunjukkan bahwa setiap konstruk telah diestimasi memenuhi kriteria (Ghozali, 2014 hlm.41).

Tabel 9. *Cronbach Alpha*

	<i>Cronbach Alpha</i>
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	0.953
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	0.935
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0.961
Motivasi Kerja (Y)	0.950

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Nilai yang disarankan pada Cronbach Alpha adalah di atas 0,7 dan pada tabel 9 menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha untuk semua konstruk telah berada di atas 0,7 (Ghozali, 2014 hlm.41) .

Tabel 10. *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Motivasi Kerja (Y)	0.808	0.794

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Berdasarkan data pada tabel 10 dapat diketahui nilai *R Square* menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap motivasi kerja sebesar 0.794 atau sebesar 79,4%, sementara sisanya sebesar 20,6% (100% - 79,4%) dipengaruhi oleh variabel independen lainnya yang tidak termasuk ke dalam penelitian ini seperti kompensasi, pelatihan, dan pengembangan karir.

Kategori *R Square* 0.75, 0.50, dan 0.25 dikategorikan kuat, moderat, dan lemah (Ghozali, 2014 hlm.78). Berdasarkan *R Square* sebesar 0.794 maka dapat diketahui bahwa *R Square* dalam kategori kuat dan penelitian dapat dilanjutkan.

Tujuan dari uji T ialah agar mengetahui ada tidaknya hubungan variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. (Ghozali, 2017, hlm.98).

Tabel 11. Uji Statistik T

	<i>Original</i>	<i>T Statistic</i>	<i>P</i>
--	-----------------	--------------------	----------

	Sample (O)	( O/STDEV )	Values
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> ) -> Motivasi Kerja (Y)	0.666	5.258	0.000
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> ) -> Motivasi Kerja (Y)	0.409	2.380	0.018
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> ) -> Motivasi Kerja (Y)	-0.210	2.129	0.034

Sumber : Hasil *Output* SmartPLS 3.0

Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap Motivasi Kerja (Y) mempunyai hubungan yang positif, karena nilai *original sample* sebesar 0,666. T hitung 5,258 > T tabel 2,015, diartikan bahwa variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y). Nilai signifikan (P *Values*) sebesar 0,000 < 0,05 artinya variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Maka H1 diterima.

Variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) terhadap Motivasi Kerja (Y) mempunyai hubungan yang positif, karena nilai *original sample* sebesar 0,409. T hitung 2,380 > T tabel 2,015 diartikan bahwa variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y). Nilai signifikan (P *Values*) sebesar 0,018 < 0,05 artinya variabel Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>) berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Maka H2 diterima.

Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) terhadap Motivasi Kerja (Y) mempunyai hubungan yang negatif, karena nilai *original sample* sebesar -0,210. T hitung 2,380 > T tabel 2,015 diartikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y). Nilai signifikan (P *Values*) sebesar 0,034 < 0,05 artinya variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Maka H3 diterima.

Dalam penelitian ini, uji-F dilaksanakan melalui membandingkan F yang dihitung dengan F tabel, jika hasil F yang dihitung > F tabel artinya memiliki pengaruh dan signifikan (Sugiyono, 2018 hlm.298). Dengan rumus di bawah ini:

$$F = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

R<sup>2</sup> = Koefisien determinasi

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel independent

Maka :

$$\begin{aligned} F &= \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)} \\ &= \frac{0,794 / 3}{(1 - 0,794) / (45 - 3 - 1)} \\ &= \frac{0,794 / 3}{0,206 / 41} \\ &= \frac{0,264}{0,005} \\ &= 52,8 \end{aligned}$$

Dengan F tabel sebesar 2,833

Berdasarkan perhitungan di atas, Nilai F hitung pada penelitian ini adalah sebesar 52,8. Dari hasil tersebut maka F hitung 52,8 > F tabel 2,833, nilai tersebut menunjukkan Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>), Kepuasan Kerja (X<sub>2</sub>), dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) secara bersama – sama (simultan) berpengaruh dan signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) karyawan Hotel Mega Anggrek Jakarta. Maka H4 diterima.

## PEMBAHASAN

### H1 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja



Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan serta hasil yang tertera pada uji hipotesis secara parsial, maka variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan karena  $T$  hitung sebesar  $5.258 > T$  tabel sebesar  $2,015$ . Terdapat hubungan yang positif dalam budaya organisasi terhadap motivasi kerja karena nilai *original sample* sebesar  $0.666$ , dengan tingkat signifikansi di bawah  $0,05$  yaitu sebesar  $0.000$ . Hal ini artinya bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Maka  $H_1$  diterima.

Jika dilihat dari nilai *original sample* maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi termasuk variabel yang berkontribusi paling besar terhadap motivasi kerja karyawan dibandingkan dengan variabel lainnya seperti kepuasan kerja dan gaya kepemimpinan, sehingga pihak manajemen Hotel Mega Anggrek dapat lebih memperhatikan penerapan dari budaya organisasi karena budaya organisasi memiliki kontribusi paling besar dalam meningkatkan motivasi kerja. Budaya organisasi memiliki kontribusi sebesar  $66,6\%$  terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19.

Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Maryam Al-Sada, dkk (2017) yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

## **H2 : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan serta hasil yang tertera pada uji hipotesis secara parsial, maka variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan karena  $T$  hitung sebesar  $2.380 > T$  tabel sebesar  $2,015$ . Kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap motivasi kerja karena nilai *original sample* sebesar  $0.404$ , dengan tingkat signifikansi di bawah  $0,05$  yaitu sebesar  $0,018$ . Hal ini artinya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Maka  $H_2$  diterima.

Jika dilihat dari nilai *original sample* maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi sebesar  $0,409$  atau  $40,9\%$  terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek di masa pandemi covid 19. Kontribusi kepuasan kerja  $40,9\%$  termasuk angka yang cukup besar dalam mempengaruhi motivasi kerja, sehingga pihak manajemen Hotel Mega Anggrek Jakarta dapat terus meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar motivasi kerja meningkat juga.

Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Kelvin Pang, dkk (2018) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

## **H3 : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilaksanakan serta hasil yang tertera pada uji hipotesis secara parsial, maka variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan karena  $T$  hitung sebesar  $2,129 > T$  tabel sebesar  $2,015$ . Gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang negatif terhadap motivasi kerja karena nilai *original sample* sebesar  $-0.210$ , dengan tingkat signifikansi di bawah  $0,05$  yaitu sebesar  $0,034$ . Hal ini artinya bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Maka  $H_3$  diterima.

Jika dilihat dari nilai *original sample* maka dapat dilihat bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi sebesar  $-21,0\%$  terhadap motivasi kerja karyawan. Nilai *original sample* tersebut bernilai negatif artinya bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19 menjadi dapat membuat menurunkan motivasi kerja karyawan.

Nilai tertinggi variabel gaya kepemimpinan adalah pada indikator kemampuan mengendalikan bawahan yang menyatakan bahwa karyawan merasa pimpinan selalu dapat mengendalikan karyawan dalam hal pekerjaan di masa pandemi Covid 19. Walaupun seperti itu tetapi dari hasil penelitian ini menghasilkan *original sample* negatif. Hal ini dapat terjadi karena

pada saat pimpinan Hotel Mega Anggrek Jakarta mengendalikan karyawan dalam hal pekerjaan di masa pandemi Covid 19 karyawan akan merasa terbebani, sehingga hal tersebut dapat menurunkan motivasi kerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis ini sejalan dengan penelitian yang diteliti oleh Hadromi (2017) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan.

#### **H4 : Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan serta hasil yang tertera pada uji hipotesis secara simultan, maka dapat dikatakan bahwa telah terbukti untuk variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersama - sama memiliki pengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan karena  $F$  hitung sebesar  $52,8 > F$  tabel  $2,833$ . Maka dapat diketahui bahwa  $H4$  diterima.

Artinya bahwa semakin meningkatnya budaya organisasi yang diterapkan, semakin meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, serta penerapan gaya kepemimpinan yang semakin cocok maka motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta juga akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

#### **Keterbatasan Penelitian**

1. Situasi Pandemi Covid 19, dimana menyebabkan proses penyebaran kuesioner hanya dilakukan secara online dan tanpa adanya interaksi secara langsung dengan para karyawan Hotel Mega Anggrek Jakarta.
2. Di dalam proses pengambilan data dari responden melalui kuesioner yang diberikan terkadang responden menjawab item pernyataan tidak menunjukkan perspektif dari responden yang sebenarnya. Karena adanya perbedaan pendapat antara responden satu dengan responden lainnya.
3. Peneliti hanya melaksanakan penelitian dengan menggunakan variabel budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan sehingga keterbatasan dalam pengukuran penggunaan variabel.

#### **KESIMPULAN**

Pandemi adalah kondisi berat yang dirasakan semua masyarakat dan bisnis usaha. Pariwisata merupakan salah satu sektor yang terkena dampak cukup berat, dari semua analisa diatas dapat disampaikan beberapa kesimpulan bahwa : 1.) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19; 2.) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19; 3.) gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19; 4.) budaya organisasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan secara bersamaan berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di Hotel Mega Anggrek Jakarta di masa pandemi Covid 19.

Dari simpulan yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis hendak memberikan saran bagi perusahaan yang terkait dalam penelitian ini yaitu perusahaan perlu memperhatikan budaya organisasi yang diterapkan. Selain budaya organisasi, perusahaan juga harus dapat mengupayakan kepuasan kerja karyawan secara maksimal, dan juga memadukan dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kecocokan karyawan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

#### **REFERENSI**

- Afandi, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Riau: Zanafa.
- 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. *Journal of Business*, 12(2), 163–188.

- <https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2016-0003>
- Altheeb, S. Al. (2020). Leadership Style and Employee Motivation: A Study of Saudi Arabian Work Environment. *Journal Of Educational Psychology*, 8(SPE2). <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nspe2.661>
- Ardana, K. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). Human Resource Management Practice. In *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. United Kingdom: Cataloguing. <https://doi.org/10.4135/9780857021496>
- Collings, D. G., Wood, T. G., & Szamosi, L. T. (2016). *Human Resource Management* (Vol. 148). London: Routledge.
- Fraser. (2018). *Human Stress, Work and Job Satisfaction*. Switzerland: ILO Geneve.
- Ghozali, I. (2014). *Struktural Equation Modelling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate Program IBM*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadromi, F. Al. (2017). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpin an Kepala Sekolah Terhadap Motivasi, Kedisiplinan Dan Kinerja Guru Di Sd Islam Lumajang. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(1), 109. <https://doi.org/10.19184/bisma.v11i1.6212>
- Hasmianti, S. (2015). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap MOTivasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 7(2). <https://doi.org/10.33373/dms.v7i2.1700>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2016). *Organizational Behavior*. Texas: Scott Person.
- Indahyanti, U. (2013). *Penulisan Karya Ilmiah, Panduan Awal Menyusun Skripsi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Iryna, K. (2017). *Human Resource Management*. Ternopil: TNTU. <https://doi.org/10.4135/9781483368924.n230>
- Kartono, & Kartini. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mariana, A., Djumarno, & Kusnandar. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada PT Telkom Jakarta Selatan. *Jurnal Manajemen Mutu*, 13, 8–14.
- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1). <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i1.1299>
- Mullins, L. J., & Christy, G. (2016). *Management & Organizational Behaviour* (Vol. 148). New York: Pearson.
- News, A. (2020). Survei PHRI. Retrieved October 16, 2021, from <https://www.antaraneews.com/berita/1984110/1033-hotel-dan-restoran-tutup-permanen-karena-covid-19>
- News, S. (2020). Survey World Bank. Retrieved October 19, 2021, from <https://ekbis.sindonews.com/read/263016/33/menteri-suharso-sebut-pandemi-bikin-bisnis-global-tertekan-dan-ciptakan-kemiskinan-1607566331>
- Northouse, P. G. (2016). Leadership: Theory and practice. In *The Journal of Academic Librarianship* (Vol. 24). California: Sage. [https://doi.org/10.1016/s0099-1333\(98\)90189-6](https://doi.org/10.1016/s0099-1333(98)90189-6)
- Pang, K., & Lu, C. S. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Journal Of Maritime Business Review*, 3(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- RI, K. K. (2020). Survei Kementerian Ketenagakerjaan RI. Retrieved October 16, 2021, from <https://kemnaker.go.id/news/detail/survei-kemnaker-88-persen-perusahaan-terdampak-pandemi-covid-19>
- Riani, L. A. (2020). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Breward, K. E. (2018). *Essentials of Organizational Behavior*. California: Pearson.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sumardjo, M., Amar, M., & Siswantini, T. (2021). Pengaruh Kompensasi, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Driver Grab. *Journal of Business Management, Economic, and Accounting National Seminar*, 2(1), 834–847.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tjahjadi, K. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 1(2), 418–430.
- Tosi, H. (2017). *Managing Organizational Behavior*. New York: Wiley.
- Virgil, J. (2018). *Ciri Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan, Situasi Kepemimpinan, Iklim Kerja*. Jakarta: Yaki.
- Wowor, W. Q., Sumayku, S. M., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Matahari Departement Store di MegaMall, Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 107. <https://doi.org/10.35797/jab.8.2.2019.23626.107-112>