

Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Kontena Hotel Batu

Alvin Febriansyah¹, Cindy Alfin², Jufita Putri Afinda³, R M Mahrus Alie⁴

^{1,2,3,4}Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Raden Rahmat, Malang, Indonesia

Email: ¹febriansyahalvin45@gmail.com, ²chindyalfin@gmail.com,

³jufitaputria@gmail.com, ⁴mahrus99@uniramalang.ac.id

Abstract

Employee performance is a critical factor for organizational sustainability and competitiveness, particularly in the hospitality sector, which depends heavily on the quality of human resource services. This study analyzes the effect of work discipline and work motivation on employee performance at Kontena Hotel Batu, both partially and simultaneously. Using a quantitative approach with an associative design, primary data were collected through a 1–4 Likert-scale questionnaire distributed to 52 employees, then analyzed using multiple linear regression with SPSS version 26. Prior to hypothesis testing, the data were examined through validity, reliability, normality, and heteroscedasticity tests to ensure the regression model's feasibility. Results show that work discipline has a positive but statistically insignificant effect on employee performance (sig. 0.052 > 0.05), while work motivation has a positive and significant effect (sig. 0.000 < 0.05) and is the most dominant variable. Simultaneously, both variables significantly affect employee performance (sig. 0.000). The coefficient of determination (R^2) of 0.692 indicates that 69.2% of the variation in employee performance is explained by these two variables, while the remaining 30.8% is influenced by factors outside the model. These findings suggest that work motivation is the primary driver of employee performance in the hospitality sector, while work discipline serves as a supporting rather than a primary driving factor, offering practical implications for hotel management.

Keywords: Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.

Abstrak

Kinerja karyawan merupakan faktor penting bagi keberlangsungan dan daya saing perusahaan, khususnya di sektor perhotelan yang sangat bergantung pada kualitas layanan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kontena Hotel Batu, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert 1–4 kepada 52 responden karyawan Kontena Hotel Batu, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan SPSS versi 26. Sebelum pengujian hipotesis, data diuji melalui uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model regresi. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif namun

tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,052 > 0,05), sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan (sig. 0,000 < 0,05) serta menjadi variabel paling dominan. Secara simultan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,000). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,692 menunjukkan 69,2% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh kedua variabel tersebut, sementara 30,8% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Temuan ini mengindikasikan motivasi kerja menjadi pendorong utama kinerja karyawan di sektor perhotelan, sedangkan disiplin kerja berperan sebagai faktor penopang, bukan penggerak utama. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen hotel dalam merancang strategi peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

1. PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, karena produk utama yang ditawarkan adalah pelayanan yang dihasilkan secara langsung melalui interaksi karyawan dengan tamu. Pertumbuhan jumlah hotel di destinasi wisata seperti Kota Batu dalam beberapa tahun terakhir menciptakan persaingan yang semakin ketat, sehingga setiap hotel dituntut untuk menghadirkan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang cermat. Kualitas karyawan, baik dari sisi kompetensi teknis maupun sikap kerja, menjadi penentu utama keberhasilan organisasi dalam mempertahankan loyalitas tamu dan reputasi bisnis.

Sebagai destinasi wisata dengan tingkat pertumbuhan hotel yang tinggi, Kota Batu menghadapi tekanan persaingan di atas rata-rata daerah lain. Setiap hotel, termasuk hotel berskala butik seperti Kontena Hotel Batu, harus memberikan pelayanan terbaik melalui kinerja karyawan yang andal, konsisten, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan. Kondisi ini menuntut manajemen untuk memahami secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, khususnya faktor internal yang dapat dikelola secara langsung oleh organisasi, seperti disiplin kerja dan motivasi kerja.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja individu dalam menjalankan tanggung jawabnya (Andika, Silaningsih, 2025). Dua faktor yang konsisten dikaitkan dengan kinerja dalam berbagai penelitian sebelumnya adalah disiplin kerja dan motivasi kerja. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap aturan dan prosedur; karyawan yang disiplin memiliki keteraturan kerja yang mendukung pencapaian target organisasi. Motivasi kerja, di sisi lain, mendorong individu bekerja optimal melalui semangat, dedikasi, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya.

Kajian terdahulu menunjukkan hasil yang belum sepenuhnya konsisten mengenai peran disiplin kerja terhadap kinerja. (Putranto et al., 2023) dan (Sibarani et al., 2025) menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada industri perhotelan dan manufaktur, sementara (Yosminaldi, 2025) serta (Yhunita, 2025) menemukan bahwa pengaruh disiplin cenderung terbatas pada organisasi berbasis jasa apabila tidak disertai faktor psikologis pendukung seperti motivasi. Sebaliknya, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja relatif lebih konsisten ditemukan signifikan pada berbagai sektor, termasuk perhotelan (Swantari, Motivation et al., 2025); (Dewi & Pakpahan, 2026); (R&M, 2025). Perbedaan temuan ini menunjukkan adanya ‘research gap’ mengenai konsistensi peran disiplin kerja, khususnya pada konteks hotel berskala kecil-menengah (butik) yang struktur organisasinya lebih ramping dan interaksi antarkaryawan lebih personal dibandingkan hotel berjangkauan besar.

Berdasarkan observasi awal peneliti di Kontena Hotel Batu, ditemukan indikasi bahwa sebagian karyawan masih menunjukkan ketidakdisiplinan dalam hal ketepatan waktu kerja, serta terdapat keluhan dari beberapa tamu terkait kecepatan pelayanan. Selain itu, pihak manajemen menyampaikan bahwa pergantian karyawan (turnover) menjadi salah satu perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia di hotel tersebut. Kondisi-kondisi ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan masih perlu mendapat perhatian lebih lanjut, karena berpotensi memengaruhi kinerja karyawan serta kualitas pelayanan hotel secara keseluruhan.

Kebaruan *novelty* penelitian ini terletak pada pengujian simultan disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada objek hotel butik lokal di Kota Batu segmen yang relatif belum banyak diteliti dibandingkan hotel berbintang atau jaringan hotel nasional. Kontena Hotel Batu perlu memastikan karyawannya memiliki disiplin dan motivasi yang cukup untuk menopang kualitas pelayanan; permasalahan pada kedua aspek ini berpotensi menekan kinerja, sehingga kajian empiris diperlukan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk:

1. menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan;
2. menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; dan
3. menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kontena Hotel Batu. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademis bagi pengembangan literatur manajemen SDM sektor perhotelan, serta kontribusi praktis sebagai landasan pengambilan keputusan manajemen dalam merancang kebijakan disiplin dan program motivasi kerja yang lebih efektif.

2. KAJIAN TEORI

Disiplin Kerja

Disiplin kerja terbentuk dari perilaku yang mencerminkan kepatuhan, ketaatan, dan keteraturan dalam bekerja. Dalam organisasi, disiplin berfungsi sebagai instrumen manajemen untuk mendorong kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan Perusahaan. (Ravali, 2024) mendefinisikannya sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan serta norma sosial yang berlaku. Lebih lanjut (Aulia et al., 2025) menegaskan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan individu bekerja secara konsisten, tekun, dan berkesinambungan tanpa melanggar ketentuan yang ditetapkan.

Secara umum, disiplin kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya kejelasan tujuan dan kemampuan kerja, keteladanan pimpinan, kelayakan balas jasa, keadilan perlakuan, pengawasan yang melekat, ketegasan penerapan sanksi, serta kualitas hubungan kemanusiaan di lingkungan kerja. Indikator disiplin kerja yang umum digunakan dalam penelitian meliputi ketepatan waktu kehadiran, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), ketaatan terhadap peraturan perusahaan, serta tanggung jawab dalam penyelesaian tugas sesuai target waktu yang ditetapkan. Semakin tinggi tingkat disiplin karyawan, semakin teratur pula pelaksanaan tugas operasional sehari-hari, yang pada gilirannya mendukung stabilitas layanan organisasi.

Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari bahasa Latin *move*, yang berarti menggerakkan. Dalam manajemen SDM, motivasi mengarahkan kemampuan dan energi individu agar digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. (Afrinida & Zusmawati, 2024) menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan yang memunculkan semangat kerja, mendorong kerja sama, dan menggerakkan individu mengerahkan seluruh kemampuannya demi kepuasan. Karena kebutuhan setiap orang berbeda, motivasi yang

muncul pun beragam, dan perbedaan ini langsung tercermin dalam semangat serta perilaku kerja masing-masing karyawan.

Beberapa teori klasik dapat menjelaskan mekanisme motivasi kerja. Teori hierarki kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa motivasi individu didorong oleh pemenuhan kebutuhan secara bertingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri. Teori dua faktor *Herzberg* membedakan faktor motivator (pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan diri) dari faktor higiene (gaji, kondisi kerja, dan hubungan interpersonal) yang memengaruhi kepuasan dan motivasi kerja secara berbeda. Sementara itu, teori harapan (*expectancy theory*) dari *Vroom* menjelaskan bahwa motivasi kerja timbul ketika individu meyakini bahwa usahanya akan menghasilkan kinerja tertentu, yang kemudian membawa hasil atau imbalan yang bernilai bagi dirinya. Dalam konteks perhotelan, insentif, pengakuan atas pencapaian, dan peluang pengembangan karier menjadi bentuk konkret pemenuhan kebutuhan yang mendorong motivasi kerja karyawan *front-line* maupun *back-office*.

Ketiga teori tersebut saling melengkapi dalam menjelaskan motivasi karyawan. Dalam konteks perhotelan, pemenuhan kebutuhan, kondisi kerja yang mendukung, penghargaan, serta adanya hubungan antara usaha dan hasil kerja dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin besar dorongan untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan argumentasi tersebut, motivasi kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

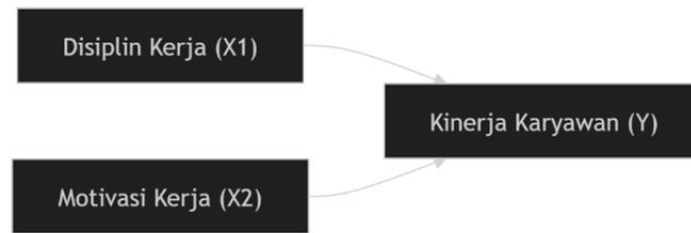
Kinerja *performance* mencakup hasil yang dicapai sekaligus proses yang ditempuh untuk menghasilkannya. Menurut manajemen sumber daya manusia kerja merupakan hasil yang telah tercapai, yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas (Wicaksono, 2022).

Kinerja karyawan pada industri jasa umumnya diukur melalui beberapa dimensi, yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas atau volume pekerjaan yang diselesaikan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, kemampuan bekerja sama dalam tim, tingkat kemandirian dalam bekerja tanpa pengawasan berlebihan, serta kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Pada sektor perhotelan khususnya, dimensi kualitas pelayanan menjadi indikator yang sangat menentukan karena berhubungan langsung dengan pengalaman dan kepuasan tamu.

Hubungan Antarvariabel dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan kajian teori di atas, disiplin kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena keteraturan dan kepatuhan terhadap prosedur kerja mendukung efisiensi dan konsistensi hasil kerja. Motivasi kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena dorongan internal yang tinggi mendorong karyawan bekerja lebih optimal, produktif, dan berorientasi pada hasil. Secara simultan, kedua variabel diduga berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena saling melengkapi—disiplin menjaga keteraturan proses kerja, sementara motivasi menjadi penggerak semangat dan komitmen. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: H1: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan; H3: Disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Konseptual



3. METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif-kausal, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel terikat. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bermaksud menguji hubungan sebab-akibat antara disiplin kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) secara empiris menggunakan data numerik yang diolah secara statistik.

Populasi, Sampel, dan Lokasi Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kontena Hotel Batu yang berjumlah 52 orang. Populasi penelitian berjumlah 52 orang, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel melalui teknik sampling jenuh (sensus). Penggunaan jumlah sampel tersebut dinilai memadai untuk analisis regresi linier berganda karena telah memenuhi aturan praktis (rule of thumb) (Hair et al., 2019). Penelitian dilaksanakan di Kontena Hotel, Jalan KH. Agus Salim No. 106, Kelurahan Temas, Kota Batu, Jawa Timur 65315, pada periode Februari–Maret 2026.

Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup berskala Likert 1–4 (1 = sangat tidak setuju, 4 = sangat setuju) yang dirancang berdasarkan indikator masing-masing variabel, sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Skala 1–4 digunakan untuk menghindari kecenderungan responden memilih jawaban netral (central tendency bias) yang umum terjadi pada skala ganjil (Seale, 2025). Selain kuesioner, data pendukung diperoleh melalui observasi langsung di lokasi penelitian dan dokumentasi data kepegawaian untuk memperkuat interpretasi hasil.

Definisi Operasional Variabel

Disiplin kerja (X1) didefinisikan sebagai tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan, prosedur kerja, dan jadwal kerja yang ditetapkan perusahaan, diukur melalui delapan item pernyataan. Motivasi kerja (X2) didefinisikan sebagai dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan karyawan untuk bekerja secara optimal, diukur melalui delapan item pernyataan. Kinerja karyawan (Y) didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai karyawan baik dari sisi kualitas, kuantitas, maupun ketepatan waktu penyelesaian tugas, diukur melalui tujuh item pernyataan.

Tabel 1. Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Item Penelitian
Disiplin Kerja (X1)	Saya selalu datang kerja tepat waktu; mengikuti aturan hotel; bekerja sesuai SOP; menyelesaikan pekerjaan tepat waktu; tidak meninggalkan pekerjaan tanpa izin; menggunakan seragam

	sesuai ketentuan; tetap fokus selama jam kerja; menaati arahan atasan.
Motivasi Kerja (X2)	Bersemangat saat bekerja; ingin memberikan hasil terbaik; merasa dihargai; ingin mencapai prestasi; terdorong meningkatkan kemampuan; nyaman dengan lingkungan kerja; bangga bekerja di Kontena Hotel; ingin terus berkembang.
Kinerja Karyawan (Y)	Menyelesaikan pekerjaan dengan baik; mampu mencapai target kerja; bekerja cepat dan tepat; mampu bekerja sama dengan tim; bertanggung jawab atas pekerjaan; dapat bekerja tanpa diawasi terus-menerus; memberikan pelayanan yang baik kepada tamu.

Sumber: Peneliti (2026)

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara bertahap menggunakan bantuan SPSS 26. Tahap pertama adalah uji instrumen, yaitu uji validitas (menggunakan korelasi Pearson dengan membandingkan r hitung terhadap r tabel) dan uji reliabilitas (menggunakan koefisien Cronbach Alpha dengan ambang batas 0,60). Tahap kedua adalah uji asumsi klasik, meliputi uji normalitas (Kolmogorov-Smirnov) untuk memastikan residual berdistribusi normal, dan uji heteroskedastisitas (grafik scatterplot) untuk memastikan varians residual bersifat homogen. Tahap ketiga adalah analisis regresi linier berganda untuk mengukur besarnya pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dilanjutkan dengan uji hipotesis secara parsial (uji t) dan simultan (uji F), serta uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Seluruh item instrumen dinyatakan valid. Nilai Cronbach Alpha untuk disiplin kerja (X1) = 0,88, motivasi kerja (X2) = 0,89, dan kinerja karyawan (Y) = 0,90—ketiganya melampaui batas reliabilitas 0,60, sehingga instrumen menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya (Ghozali, 2013).

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (ringkasan)

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Disiplin Kerja (X1)	0,88	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,89	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,90	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS 26

Uji Normalitas

Uji Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai signifikansi $0,200 > 0,05$, yang berarti residual model berdistribusi normal dan data layak untuk analisis regresi (Ghozali, 2013).

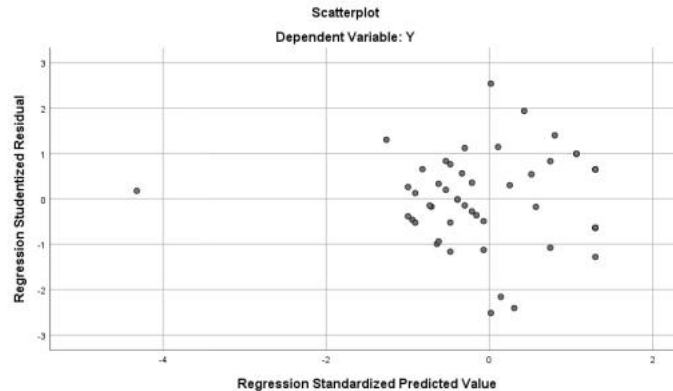
Tabel 3. Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)

Keterangan	Unstandardized Residual
N	52
Mean	0,0000000
Std. Deviation	1,56761750

Test Statistic	0,091
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Hasil olah data SPSS 26

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Titik-titik pada grafik scatterplot menyebar acak di sekitar angka 0 tanpa membentuk pola sistematis, yang mengindikasikan varians residual yang konstan. Model regresi bebas dari masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

Uji Regresi Linier Berganda

Regresi berganda digunakan karena penelitian melibatkan lebih dari satu variabel bebas. Metode ini mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan (Mamuaya et al., 2025).

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	2,918	2,028	-	1,439	0,157
X1 (Disiplin Kerja)	0,208	0,105	0,250	1,989	0,052
X2 (Motivasi Kerja)	0,544	0,110	0,623	4,967	0,000

Sumber: Hasil olah data SPSS 26

$$Y = 2,918 + 0,208X1 + 0,544X2$$

Konstanta 2,918 menunjukkan nilai dasar kinerja karyawan ketika seluruh variabel bebas bernilai nol. Disiplin kerja (0,208; sig. 0,052) memiliki arah hubungan positif namun tidak signifikan secara statistik. Motivasi kerja (0,544; sig. 0,000) berpengaruh positif dan signifikan—setiap kenaikan satu satuan motivasi kerja meningkatkan kinerja sebesar 0,544 satuan.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Uji T dan Uji F

Model	t	Sig. (Uji T)	F	Sig. (Uji F)
Constant	1,439	0,157	55,029	0,000
X1 (Disiplin Kerja)	1,989	0,052	-	-
X2 (Motivasi Kerja)	4,967	0,000	-	-

Sumber: Hasil olah data SPSS 26

Disiplin kerja (sig. 0,052 > 0,05): H₀ diterima—disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, meski arah hubungannya positif.

Motivasi kerja (sig. 0,000 < 0,05): H_a diterima—motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F (sig. 0,000 < 0,05): H_a diterima—disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Model Summary

Tabel 6. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	0,832	0,692	0,679	1,59929

Sumber: Hasil olah data SPSS 26

Nilai R² = 0,692 menunjukkan kedua variabel menjelaskan 69,2% variasi kinerja karyawan; 30,8% sisanya berasal dari faktor lain di luar model. Adjusted R² = 0,679 mengonfirmasi ketepatan model setelah penyesuaian jumlah variabel. Nilai R = 0,832 menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel independen dan dependen.

Pengaruh Simultan Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan menjadikannya variabel paling dominan dalam model. Karyawan dengan motivasi tinggi menyelesaikan pekerjaan lebih baik, memberikan pelayanan lebih optimal, dan menanggung tanggung jawab kerja dengan lebih besar. Penurunan motivasi berdampak langsung pada penurunan kinerja, sebagaimana tercermin dari besarnya kontribusi variabel ini dibandingkan disiplin kerja dalam model regresi. Temuan ini sejalan dengan (Dewi & Pakpahan, 2026), (Andika, Silaningsih, 2025) dan (R&M, 2025) yang secara konsisten menemukan bahwa motivasi kerja—terutama melalui insentif, penghargaan, dan peluang pengembangan karier—menjadi pendorong utama kinerja di sektor perhotelan dan jasa.

Disiplin kerja memperoleh nilai signifikansi 0,052 dengan beta 0,250. Arah hubungannya positif, tetapi kontribusinya secara statistik tidak cukup kuat untuk mencapai taraf signifikansi konvensional ($\alpha = 0,05$). Nilai signifikansi yang sangat mendekati ambang batas ini mengindikasikan bahwa pengaruh disiplin kerja bersifat marjinal—berpotensi menjadi signifikan pada ukuran sampel yang lebih besar, namun pada kondisi saat ini fungsinya lebih tepat dipahami sebagai penopang keteraturan pelaksanaan tugas, bukan penggerak utama kinerja. Tanpa motivasi kerja yang memadai, tingkat disiplin yang tinggi tidak serta-merta menghasilkan peningkatan kinerja yang optimal, karena kepatuhan formal terhadap aturan tidak otomatis diikuti oleh inisiatif dan kualitas pelayanan yang prima.

Temuan ini sejalan dengan (Fitri et al., 2024) dan (Hasnakamilah, 2023) yang menemukan bahwa faktor psikologis lebih dominan dibanding kedisiplinan dalam sektor jasa. Temuan ini juga konsisten dengan (fatmasari, Makassar et al., 2022) yang menunjukkan bahwa disiplin berkontribusi terhadap kinerja terutama bila didukung faktor motivasional lain seperti kepuasan kerja. Namun, temuan ini berbeda dengan (Mei et al., 2025) pada sektor manufaktur, yang wajar mengingat karakteristik pekerjaan manufaktur lebih terstruktur, berbasis target produksi yang terukur, dan menuntut kepatuhan prosedur keselamatan kerja yang ketat—kondisi yang berbeda dari sektor perhotelan yang lebih menekankan fleksibilitas layanan dan interaksi personal dengan tamu.

Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,000; $R^2 = 0,692$), yang berarti model penelitian ini memiliki daya jelas (explanatory power) yang tergolong kuat. Variabel yang tidak dianalisis dalam penelitian ini—seperti gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi—diperkirakan menjelaskan sisa 30,8% variasi kinerja karyawan yang belum tercakup dalam model. Implikasi praktisnya, manajemen perlu memperkuat motivasi melalui sistem penghargaan yang adil, pengakuan atas pencapaian individu, peluang promosi, dan lingkungan kerja yang kondusif, tanpa mengabaikan penegakan disiplin sebagai fondasi keteraturan operasional hotel.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan (sig. 0,052; beta 0,250), tetapi tidak signifikan secara statistik pada taraf 5%. Peningkatan disiplin berpotensi meningkatkan kinerja, namun kontribusinya belum cukup besar untuk menghasilkan pengaruh yang nyata secara statistik dalam sampel penelitian ini. Dalam lingkungan kerja perhotelan yang berorientasi pada pelayanan, kinerja lebih banyak ditentukan oleh motivasi, komitmen, kemampuan interpersonal, dan kualitas interaksi dengan pelanggan daripada oleh kepatuhan prosedural semata (Yosminaldi, 2025)

(Yhunita, 2025) memperkuat temuan ini: dalam organisasi jasa, pengaruh disiplin terhadap kinerja cenderung terbatas bila tidak didukung faktor psikologis seperti motivasi dan kepemimpinan yang efektif. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin relatif homogen—misalnya karena seluruh karyawan sama-sama terikat pada jam kerja dan SOP yang sama—tidak selalu menunjukkan variasi kinerja yang signifikan hanya karena perbedaan tingkat disiplin. Temuan ini berbeda dengan (Sibarani et al., 2025) pada industri manufaktur, yang wajar karena kepatuhan prosedural menjadi inti pekerjaan di sektor tersebut, di mana kesalahan prosedur dapat berdampak langsung pada keselamatan dan kualitas produk. Secara praktis, Kontena Hotel Batu tetap perlu mempertahankan disiplin melalui aturan dan pengawasan yang konsisten, sambil mengintegrasikannya dengan program yang memperkuat motivasi dan partisipasi karyawan, agar disiplin tidak berhenti sebagai kepatuhan formal semata.

Temuan ini sejalan dengan konsep Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dikemukakan (Organ, 1988), yang membedakan antara *in-role behavior* (perilaku kerja formal sesuai deskripsi tugas dan aturan, termasuk disiplin) dengan *extra-role behavior* (perilaku sukarela yang melampaui kewajiban formal, seperti inisiatif membantu tamu, kesediaan bekerja di luar jam normal saat dibutuhkan, atau menunjukkan sikap ramah meski di luar SOP). Disiplin kerja pada dasarnya mengukur *in-role behavior*—kepatuhan terhadap jam kerja dan prosedur—namun kinerja pelayanan hotel sangat bergantung pada *extra-role behavior* yang justru lebih banyak didorong oleh motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi, bukan oleh kepatuhan administratif semata. Hal ini menjelaskan mengapa karyawan yang disiplin (hadir tepat waktu, mengikuti SOP) belum tentu menunjukkan kinerja pelayanan yang unggul, karena OCB tidak dapat "diperintahkan" melalui aturan, melainkan tumbuh dari motivasi yang kuat.

Konsep emotional labor yang diperkenalkan (Hochschild, 1983) turut memperkuat argumen ini. Dalam industri perhotelan, karyawan dituntut untuk mengelola dan menampilkan ekspresi emosi tertentu (misalnya keramahan, kesabaran, senyum) sebagai bagian dari standar pelayanan, terlepas dari kondisi emosional mereka yang sebenarnya. Proses ini terbagi menjadi *surface acting* (menampilkan emosi tanpa benar-benar merasakannya, sekadar demi memenuhi SOP) dan *deep acting* (benar-benar menginternalisasi emosi positif tersebut). Karyawan yang hanya disiplin secara

prosedural cenderung terjebak pada *surface acting*—melayani tamu sesuai standar minimal karena kewajiban, bukan karena keinginan tulus—yang justru berisiko menimbulkan kelelahan emosional (*emotional exhaustion*) dan menurunkan kualitas interaksi dengan tamu dalam jangka panjang. Sebaliknya, karyawan yang termotivasi secara intrinsik lebih mampu melakukan *deep acting*, sehingga pelayanan yang diberikan terasa lebih autentik dan berdampak positif pada kepuasan tamu serta penilaian kinerja secara keseluruhan.

Dengan demikian, rendahnya signifikansi disiplin kerja terhadap kinerja dalam penelitian ini dapat dimaknai bukan sebagai bukti bahwa disiplin tidak penting, melainkan sebagai indikasi bahwa disiplin hanya mampu menjamin tercapainya standar kerja minimal (*in-role performance*), sementara kinerja unggul dalam konteks *hospitality* menuntut kontribusi yang bersifat sukarela dan emosional (*extra-role performance*) yang hanya dapat ditumbuhkan melalui motivasi kerja yang kuat. Implikasinya, Kontena Hotel Batu perlu memandang disiplin dan motivasi bukan sebagai dua hal yang terpisah, melainkan saling melengkapi: disiplin menjaga konsistensi operasional, sementara motivasi menjadi katalisator yang mengubah kepatuhan formal menjadi perilaku pelayanan yang tulus dan berorientasi pada kepuasan tamu.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,000; beta 0,623). Karyawan dengan motivasi tinggi menunjukkan produktivitas lebih baik, kualitas pelayanan lebih tinggi, dan tanggung jawab lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sebaliknya, motivasi yang rendah cenderung langsung menekan performa kerja, baik dari sisi kecepatan penyelesaian tugas maupun kualitas layanan yang diberikan kepada tamu.

Expectancy theory dan goal-setting theory dapat menjelaskan mekanisme ini: individu yang meyakini bahwa usahanya akan membuahkan hasil yang bernilai (*expectancy*) dan memiliki tujuan kerja yang jelas dan menantang (*goal-setting*) cenderung lebih berkomitmen serta menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Nilai sig. 0,000 mengonfirmasi bahwa hubungan ini bukan hasil kebetulan, sementara nilai beta 0,623 menempatkan motivasi kerja sebagai variabel paling dominan dalam model, yang menegaskan bahwa dalam industri perhotelan, faktor psikologis dan emosional karyawan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi.

Temuan ini konsisten dengan (Swantari, Motivation et al., 2025) (Aprilia et al., 2025), (Nawangwulan et al., 2025), dan (Kadek Desember et al., 2025) yang semuanya menemukan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis, pengakuan sosial, dan kesempatan pengembangan karier mendorong kinerja—khususnya pada organisasi yang berorientasi pelayanan seperti hotel dan restoran. Manajemen Kontena Hotel Batu perlu memprioritaskan peningkatan motivasi melalui insentif yang proporsional, penghargaan atas pencapaian, kesempatan pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang nyaman. Strategi ini diharapkan dapat meningkatkan semangat dan komitmen karyawan secara berkelanjutan, sekaligus memperkuat daya saing hotel di tengah persaingan industri perhotelan Kota Batu yang semakin ketat.

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1, indikator motivasi kerja yang paling kuat dirasakan oleh karyawan Kontena Hotel Batu adalah X2.8 ("Saya ingin terus berkembang di tempat kerja ini") dengan nilai korelasi tertinggi sebesar 0,820. Temuan ini menunjukkan bahwa keinginan untuk berkembang dan meningkatkan kapasitas diri menjadi faktor motivasi yang paling dominan di kalangan karyawan. Indikator lain yang juga menunjukkan kontribusi kuat adalah X2.7 ("Saya bangga bekerja di Kontena Hotel") dengan nilai korelasi 0,788 dan X2.4 ("Saya ingin mencapai prestasi dalam pekerjaan")

sebesar 0,786. Tingginya nilai pada ketiga indikator tersebut mengindikasikan bahwa motivasi karyawan lebih banyak didorong oleh aspek pengembangan diri, rasa bangga terhadap organisasi, dan orientasi pencapaian prestasi kerja.

Temuan ini sejalan dengan *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh (Locke & Latham, 2002), yang menyatakan bahwa individu akan menunjukkan motivasi dan kinerja yang lebih tinggi ketika memiliki tujuan yang jelas, menantang, dan berorientasi pada pencapaian. Dalam konteks Kontena Hotel Batu, karyawan tampaknya memiliki dorongan yang kuat untuk terus berkembang serta mencapai hasil kerja yang lebih baik, sehingga motivasi kerja menjadi faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000.

Sebaliknya, indikator X2.3 ("Saya merasa dihargai atas pekerjaan saya") memiliki nilai korelasi paling rendah dibandingkan indikator lainnya, yaitu sebesar 0,608, meskipun masih termasuk kategori valid. Hal ini menunjukkan bahwa aspek penghargaan atau pengakuan terhadap hasil kerja belum dirasakan secara merata oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, manajemen Kontena Hotel Batu dapat mempertimbangkan penguatan sistem penghargaan, baik dalam bentuk apresiasi verbal, pengakuan formal, maupun pemberian insentif, guna meningkatkan motivasi kerja secara lebih optimal. Secara keseluruhan, hasil penelitian mengindikasikan bahwa karyawan Kontena Hotel Batu lebih termotivasi oleh peluang untuk berkembang, berprestasi, dan menjadi bagian dari organisasi yang mereka banggakan dibandingkan oleh faktor penghargaan yang bersifat eksternal.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda terhadap 52 responden karyawan Kontena Hotel Batu, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. Pertama, motivasi kerja adalah pendorong utama kinerja karyawan di Kontena Hotel Batu (sig. 0,000; koefisien regresi 0,544; beta 0,623). Semakin tinggi motivasi karyawan, semakin baik produktivitas, kualitas pelayanan, dan penyelesaian tugasnya, sehingga hipotesis H2 diterima. Kedua, disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan secara statistik terhadap kinerja karyawan (sig. 0,052; koefisien 0,208), sehingga hipotesis H1 ditolak pada taraf signifikansi 5%; peran utama disiplin kerja adalah menciptakan keteraturan dan kepatuhan dalam pelaksanaan pekerjaan, bukan menggerakkan peningkatan kinerja secara langsung. Ketiga, secara simultan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (sig. 0,000; $R^2 = 0,692$), sehingga hipotesis H3 diterima; kedua variabel bersama-sama menjelaskan 69,2% variasi kinerja karyawan, sementara faktor lain seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi menjelaskan 30,8% sisanya.

Saran

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan hal-hal berikut. Bagi manajemen Kontena Hotel Batu, perusahaan perlu mempertahankan disiplin kerja sekaligus memperkuat motivasi melalui penghargaan yang adil, pengembangan karier yang jelas, insentif yang proporsional, dan lingkungan kerja yang kondusif, agar peningkatan kinerja berlangsung optimal dan berkesinambungan. Program penguatan motivasi sebaiknya menjadi prioritas utama mengingat kontribusinya yang jauh lebih dominan dibandingkan disiplin kerja dalam mendorong kinerja. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, atau budaya organisasi guna menjelaskan sisa variasi kinerja yang belum tercakup dalam model ini,

serta memperluas objek penelitian pada beberapa hotel sejenis agar hasil penelitian dapat digeneralisasi secara lebih luas pada konteks hotel butik di destinasi wisata.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian dalam interpretasi hasil maupun penelitian lanjutan. Pertama, jumlah sampel yang relatif kecil (52 responden) dari satu objek penelitian membatasi generalisasi hasil pada hotel-hotel lain dengan karakteristik berbeda. Kedua, penelitian ini hanya melibatkan dua variabel bebas, sehingga 30,8% variasi kinerja karyawan yang tidak terjelaskan berpotensi dipengaruhi oleh variabel lain di luar model. Ketiga, data dikumpulkan melalui kuesioner self-report yang berisiko mengandung bias persepsi responden dalam menilai disiplin dan kinerjanya sendiri.

6. DAFTAR RUJUKAN

- Afrinida, R., & Zusmawati, Z. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Hotel Truntum Padang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1606–1618.
- Andika, Silaningsih, E. (2025). Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Djuanda - Indonesia. 18(2), 3–7.
- Aprilia, G. N., Assa, A. F., Studi, P., Manajemen, M., Ekonomi, F., Bisnis, D., Kristen, U., & Wacana, K. (2025). Pengaruh Motivasi , Kepuasan Kerja , terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Kepercayaan. 4(4), 219–227.
- Aulia, R. Y., Wolor, C. W., & Marsofiyati, M. (2025). Analisis Disiplin Kerja di Perusahaan Bhskin Sinergi. *Prosiding Konferensi Mahasiswa Internasional Tentang Bisnis, Pendidikan, Ekonomi, Akuntansi, Dan Manajemen*, 3(1), 635–649. <https://doi.org/10.21009/isc-beam.013.42>
- Dewi, A. F., & Pakpahan, E. (2026). Work Motivation and Employee Performance in The Service Industry : The Mediating Role of Work Discipline. 12(8), 1072–1081.
- fatmasari, Makassar, U. D., City, M., City, M., & Author, C. (2022). Discipline , Motivation , Local Wisdom , And Work Environment On Performance Through Job Satisfaction. XXVI(03), 492–511.
- Fitri, S. N., Aullora, P., Firdaus, M., & Haryadi, D. (2024). Encourage work motivation and work discipline towards employee performance. 11(4), 725–731.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage.
- Hasnakamillah, A. (2023). The Influence of Motivation and Discipline on Employee Performance in the Public Sector in Bandung. 11(3), 647–656.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.

- kadek Desember, N., Ocha, K., Balajaya, F., Sanjaya, I. N. S., Bagus, I., Adnyana, A., Studi, P., Bisnis, M., & Bali, P. N. (2025). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada the Lerina Hotel Nusa Dua Bali.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-Year Odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>
- Mei, A., Widigdo, N., & Ali, N. (2025). Job satisfaction and work discipline improve employee performance : a case study. 13(1), 281–292.
- Nawangwulan, I. M., Leuhery, F., & Anantadja, S. P. D. (2025). Pengembangan sistem reward dan recognition untuk memotivasi karyawan di lingkungan kerja.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Putranto, D., Astuti, M. T., Sopyan, A., & Gayatri, A. (2023). Motivation , Training , and Discipline on Employee Performance in Star-rated Hotels in Bogor City. 2(8), 3437–3450.
- Ravali, S. (2024). Pengetahuan tentang Regulasi Operasional Perusahaan. 165–181. <https://doi.org/10.58532/nbennuriach12>
- R&M. (2025). “ Leveraging Motivational Strategies to Elevate Employee Performance and Organizational Productivity .” 1–12. <https://doi.org/10.55041/IJSREM51914>
- Seale, C. (2025). Questionnaires and interviews. <https://doi.org/10.4135/9781036233136.n10>
- Sibarani, D. D., Okta, H., & Tamansiswa, U. (2025). *Research Horizon*. 0696.
- swantari, Motivation, H. E., Review, S. L., Affecting, F., & Satisfaction, J. (2025). Hotel Employee Motivation: A Systematic Literature Review on Factors Affecting Job Satisfaction and Performance. 5(6), 105–112.
- Wicaksono, A. (2022). Pengaruh Displin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Patra Semarang Hotel & Convention. *Jurnal Visi Manajemen*, 8(2), 97–102.
- Yhunita, I. (2025). Work Environment on Work Discipline. 7(3), 876–883. <https://doi.org/10.34007/jehss.v7i3.2332>
- Yosminaldi. (2025). Analysis Work Discipline on Employee Performance. 4(4), 665–669.