

Determinasi Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Dimoderasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Hotel

¹Robby Rahadyan Sadewa, ²Safuan

Universitas Esa Unggul

robbyrsadewa@student.esaunggul.ac.id, safuan@esaunggul.ac.id

ABSTRACT

This study is a literature-based study that examines the determinants of performance through work motivation, with job satisfaction as a moderating factor in hotel employees. The objective is to identify how internal communication, career development, burnout, and self-efficacy influence motivation and performance, while also assessing the role of motivation as a mediator and job satisfaction as a moderator in this relationship. Data sources were obtained through various online academic platforms such as Google Scholar and other scientific repositories. The analysis used a qualitative descriptive approach to published journals. The findings indicate that internal communication, career development, burnout, and self-efficacy influence motivation and performance. Motivation was shown to mediate the relationship between these variables, while job satisfaction strengthened the influence of motivation on employee performance.

Keywords: *employee performance, work motivation, internal communication, career development, burnout, self-efficacy, job satisfaction.*

ABSTRAK

Kajian ini merupakan penelitian berbasis studi pustaka yang menelaah determinasi kinerja melalui motivasi kerja dengan peran moderasi kepuasan kerja pada karyawan hotel. Tujuannya adalah mengidentifikasi bagaimana komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy memengaruhi motivasi serta kinerja, sekaligus menilai peran motivasi sebagai mediator dan kepuasan kerja sebagai moderator dalam hubungan tersebut. Sumber data diperoleh melalui berbagai platform akademik daring seperti Google Scholar dan repositori ilmiah lainnya. Analisis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif terhadap jurnal-jurnal terpublikasi. Temuan menunjukkan bahwa komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy berpengaruh terhadap motivasi dan kinerja. Motivasi terbukti memediasi hubungan antarvariabel tersebut, sementara kepuasan kerja memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *kinerja karyawan, motivasi kerja, komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, self-efficacy, kepuasan kerja*

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, karena layanan diberikan melalui interaksi langsung antara karyawan dan tamu. Kompleksitas pekerjaan, beban emosional, serta tuntutan layanan cepat dan akurat menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel penting yang menentukan keberhasilan operasional hotel. Berbagai penelitian pada sektor hotel menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor organisasi seperti komunikasi internal dan pengembangan karir, serta faktor

psikologis seperti burnout dan self-efficacy. Penelitian Čuić Tanković, Bilić, & Brajković (2022) menemukan bahwa komunikasi internal memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kepuasan dan memperbaiki kualitas layanan karyawan hotel. Sementara itu, Nugraha (2025) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik mampu meningkatkan produktivitas karyawan hotel melalui alur informasi yang jelas dan koordinasi yang efisien.

Isu pengembangan karir juga menjadi faktor penting dalam mendorong motivasi dan kinerja karyawan hotel. Durão et al. (2025) mengungkapkan bahwa perkembangan karir yang terstruktur mempengaruhi keputusan karyawan bertahan dalam industri hospitality yang dikenal memiliki tingkat turnover tinggi. Hamid (2024) menegaskan bahwa pengembangan karir yang memadai meningkatkan niat karir dan komitmen pekerja hotel. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa jalur karir yang jelas dan kesempatan peningkatan kompetensi akan memberikan pengaruh positif terhadap motivasi dan performa kerja karyawan.

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa karyawan hotel rentan mengalami burnout akibat tekanan kerja yang tinggi. Baquero (2023) menunjukkan bahwa burnout berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya distress psikologis dan keinginan untuk mengundurkan diri. Temuan Kuang et al. (2025) bahkan menunjukkan bahwa karyawan hotel cenderung mengalami kondisi "*lie flat*" perilaku pasif dan menarik diri dari tugas profesional, ketika burnout tidak tertangani dengan baik. Kondisi ini memiliki implikasi langsung terhadap turunnya motivasi dan menurunnya kinerja layanan.

Self-efficacy berperan penting dalam menentukan bagaimana karyawan menghadapi tekanan kerja. Penelitian Sahabuddin et al. (2025) mengonfirmasi bahwa self-efficacy memiliki efek mediasi yang kuat terhadap hubungan motivasi, kompetensi, dan kinerja karyawan di industri hospitality. Octafian et al. (2025) juga menunjukkan bahwa self-efficacy menjadi faktor psikologis yang mendorong pekerja hotel tetap produktif di tengah beban kerja yang menuntut. Hal ini menegaskan bahwa keyakinan karyawan terhadap kemampuan diri merupakan determinan penting dalam menghasilkan kinerja optimal.

Meskipun berbagai penelitian tersebut telah membahas variabel komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy, terdapat kesenjangan dalam literatur mengenai bagaimana seluruh variabel ini bekerja secara simultan untuk memengaruhi kinerja karyawan hotel. Banyak penelitian terdahulu meneliti variabel secara parsial dan tidak memasukkan motivasi kerja maupun kepuasan kerja dalam satu model komprehensif. Sun et al. (2025), misalnya, hanya meneliti hubungan antara komunikasi internal dan employee engagement tanpa mempertimbangkan pengaruh burnout ataupun self-efficacy. Priscilla (2025) menekankan peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam meningkatkan kinerja, tetapi tidak melibatkan burnout dan self-efficacy sebagai variabel antecedent.

Studi Mardianty (2025) menguji pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja namun tidak memasukkan mekanisme psikologis seperti burnout yang sangat relevan pada industri perhotelan. Ginting (2024) meneliti peran lingkungan kerja

sebagai moderator terhadap motivasi, namun tidak mengaitkannya dengan self-efficacy dan komunikasi internal. Penelitian Sugeha (2024) dan Nafi'ah & Setyoningtyas (2024) menyoroti komunikasi internal dan kepuasan kerja, tetapi belum mengembangkan model komprehensif yang melibatkan motivasi dan burnout secara bersamaan.

Penelitian Majid et al. (2021), yang membahas moderasi kepuasan kerja terhadap hubungan motivasi dan kinerja, belum menguji variabel organisasi dan psikologis lainnya seperti pengembangan karir dan self-efficacy dalam satu kerangka analisis terpadu. Sementara itu, Pratidina et al. (2025) meneliti pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja melalui employee engagement namun tidak menempatkan kepuasan kerja sebagai moderator maupun motivasi sebagai mediator. Dengan demikian, *research gap* terlihat jelas: belum ada penelitian yang mengintegrasikan komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy sebagai variabel antecedent yang memengaruhi kinerja melalui motivasi kerja, serta menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel moderator dalam konteks industri perhotelan.

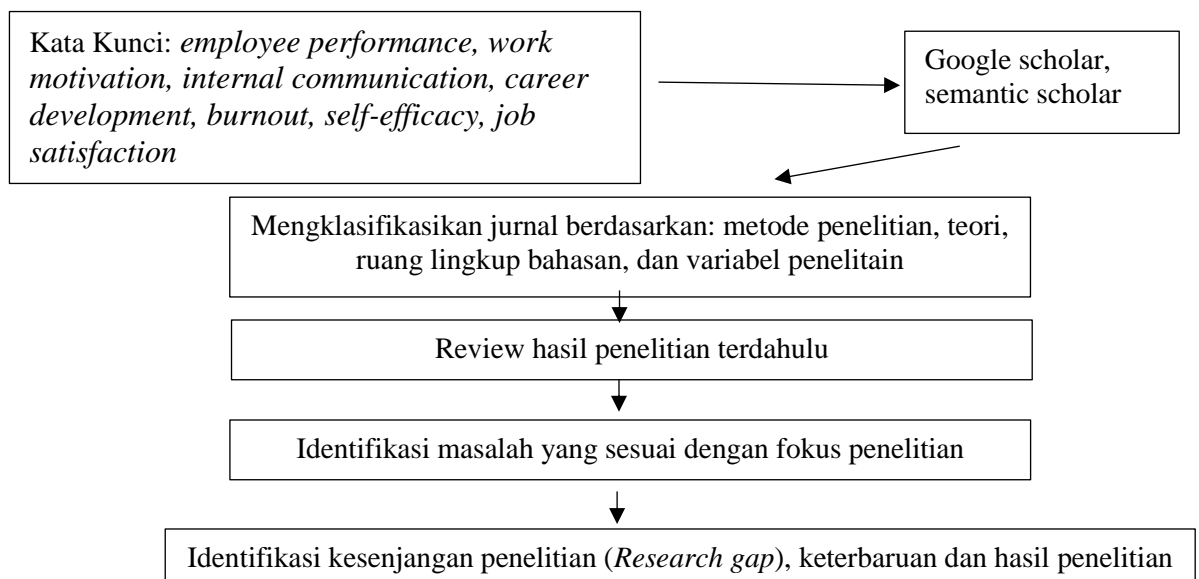
Penelitian ini menawarkan kontribusi kebaruan (*novelty*) dengan menyusun sebuah model penelitian yang lebih komprehensif dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya. Pertama, penelitian ini mengintegrasikan empat variabel antecedent—komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy yang selama ini lebih banyak diteliti secara terpisah, ke dalam satu model terstruktur untuk menjelaskan kinerja karyawan hotel. Kedua, penelitian ini memposisikan motivasi kerja sebagai mediator yang menjembatani pengaruh variabel antecedent terhadap kinerja, sehingga memperkaya pemahaman mengenai mekanisme psikologis yang terjadi dalam proses kerja di hotel. Ketiga, penelitian ini menghadirkan kepuasan kerja sebagai variabel moderator dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja, membangun model moderated mediation yang belum banyak digunakan pada studi perhotelan. Keempat, penelitian ini menyandarkan dasar teoritis pada penelitian terbaru dalam rentang 2021–2025, seperti Sun et al. (2025), Durão et al. (2025), Kuang et al. (2025), Baquero (2023), dan Zhu et al. (2024), sehingga memberikan relevansi konseptual yang kuat dan terkini terhadap dinamika kinerja karyawan hotel.

Melihat berbagai kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi kebaruan dengan menyusun model yang mengintegrasikan empat variabel antecedent komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy dalam satu kerangka yang mempengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediator dan kepuasan kerja sebagai moderator. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai bagaimana faktor-faktor organisasi dan psikologis saling berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja karyawan hotel. Penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik, tetapi juga memberikan implikasi praktis bagi manajemen hotel dalam merancang program komunikasi internal yang efektif, pengembangan karir yang terstruktur, manajemen stres dan burnout, serta pembentukan iklim kerja yang meningkatkan self-efficacy. Dengan

demikian, penelitian ini berupaya memberikan kontribusi signifikan pada upaya peningkatan kualitas layanan dan daya saing industri perhotelan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka atau literature review, yang dipadukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Seluruh data diperoleh dari berbagai artikel ilmiah yang relevan, yang diakses melalui Google Scholar, Semantic Scholar, serta platform akademik daring lainnya. Proses telaah literatur dilakukan dengan menelusuri publikasi yang memuat kata kunci *employee performance*, *work motivation*, *internal communication*, *career development*, *burnout*, *self-efficacy*, dan *job satisfaction* dalam rentang tahun 2021–2025. Artikel yang digunakan terdiri dari jurnal berbahasa Indonesia dan Inggris yang telah terakreditasi. Dari penelusuran awal yang menghasilkan sekitar 10.600 publikasi, hanya sebagian kecil yang benar-benar sesuai dengan fokus penelitian mengenai elemen manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian keunggulan kompetitif. Setelah proses seleksi awal, peneliti menetapkan 10 artikel untuk dianalisis secara mendalam. Proses dalam metode penelitian *literature review* dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 1 metode penelitian tinjauan pustaka

Pemilihan artikel dalam studi ini didasarkan pada beberapa kriteria inklusi, yaitu karya ilmiah yang membahas topik determinan kinerja melalui motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi, diterbitkan dalam jurnal di bidang manajemen, akuntansi, ekonomi, atau bisnis, terindeks Scimago, dan dipublikasikan pada periode 2021–2025. Sementara itu, publikasi yang berada di luar tema tersebut, tidak diterbitkan dalam disiplin yang ditentukan, tidak terindeks Scimago, atau terbit di luar rentang waktu yang ditetapkan dikeluarkan dari analisis.

Proses penelitian selanjutnya melibatkan pengelompokan unit analisis berdasarkan pendekatan teoritis, metodologi, metode pengumpulan data, serta cakupan studinya. Identifikasi variabel penelitian dilakukan untuk memperkaya pembahasan. Tahap awal penyaringan menghasilkan 35 artikel, kemudian 17 di antaranya dieliminasi karena tidak memenuhi relevansi, sehingga tersisa 18 jurnal yang layak dikaji. Seluruh jurnal tersebut diorganisasi menurut nama penulis, tahun penerbitan, judul penelitian, serta nama jurnal. Dari hasil penelaahan, diperoleh gambaran bahwa artikel-artikel tersebut secara konsisten membahas faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan melalui motivasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi internal merupakan proses penyampaian informasi, instruksi, nilai, maupun pesan organisasi kepada karyawan, yang berfungsi memperkuat koordinasi, meningkatkan kejelasan tugas, dan membangun hubungan kerja yang efektif. Dalam industri perhotelan, komunikasi internal memegang peran strategis karena sifat pekerjaan yang menuntut kecepatan, ketepatan, serta koordinasi antardepartemen. Čuić Tanković, Bilić, dan Brajković (2022) menunjukkan bahwa kualitas komunikasi internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan hotel. Hal senada juga ditemukan oleh Yao Sun et al. (2025) yang menyatakan bahwa komunikasi internal yang efektif mendorong employee engagement dan meningkatkan advokasi karyawan terhadap hotel tempat mereka bekerja. Nugraha (2025) menguatkan temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan di industri perhotelan. Secara teoritis, komunikasi internal berfungsi sebagai fondasi terciptanya koordinasi dan sinergi organisasi, yang pada akhirnya bermuara pada meningkatnya kinerja karyawan.

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kompetensi, pengalaman, dan kesiapan karyawan untuk menempati posisi yang lebih tinggi atau menjalankan tugas yang lebih kompleks. Dalam konteks perhotelan, pengembangan karir sangat relevan mengingat tingginya tingkat perputaran tenaga kerja dan tuntutan profesionalitas di industri ini. Durão et al. (2025) menegaskan bahwa pengembangan karir memengaruhi kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja dan berperan dalam membentuk jalur karir mereka di sektor hospitality. Franklin Akosa et al. (2025) menyatakan bahwa riset karir dalam sektor hotel terus berkembang dan memerlukan pengujian empiris lebih lanjut, terutama terkait faktor-faktor yang mendorong komitmen karir karyawan. Penelitian Zhu et al. (2024) menemukan bahwa career commitment sangat dipengaruhi oleh occupational self-efficacy dan dukungan keluarga, sedangkan Hamid (2024) menyoroti bahwa minat berkarir di sektor hospitality dipengaruhi oleh persepsi pengembangan karir. Temuan tersebut menegaskan bahwa pengembangan karir memiliki dampak signifikan terhadap motivasi karyawan dan peningkatan kinerja mereka.

Burnout merujuk pada kondisi kelelahan emosional, mental, dan fisik akibat tuntutan pekerjaan yang berlebihan dalam jangka panjang. Di industri perhotelan, burnout menjadi isu serius karena intensitas pekerjaan yang tinggi, jam kerja panjang, serta interaksi intens dengan pelanggan. Baquero (2023) menegaskan bahwa burnout pada karyawan hotel merupakan prediktor kuat terhadap keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*intention to quit*), terutama ketika dipengaruhi oleh tekanan psikologis dan faktor kesejahteraan finansial. Penelitian Kuang et al. (2025) juga menunjukkan bahwa karyawan hotel cenderung mengalami kondisi “*lying flat*” ketika mereka kehilangan nilai pekerjaan dan mengalami burnout yang memicu kecenderungan untuk berhenti bekerja. Dengan demikian, burnout bukan hanya mengurangi kualitas kerja tetapi juga dapat mendorong *turnover*, yang menjadi salah satu isu kritis di industri *hospitality*.

Self-efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya dalam menyelesaikan tugas atau mencapai tujuan tertentu. Dalam lingkungan kerja hotel, *self-efficacy* berperan penting karena banyak tugas menuntut kemandirian, kemampuan interpersonal, dan ketahanan terhadap tekanan. Sahabuddin et al. (2025) menemukan bahwa *self-efficacy* memiliki pengaruh mediasi yang signifikan dalam hubungan antara motivasi, kompetensi, dan komitmen terhadap kinerja karyawan hotel. Penelitian Octafian et al. (2025) menunjukkan bahwa *self-efficacy* berperan sebagai pemicu peningkatan kinerja di sektor perhotelan melalui pemahaman mendalam terhadap pengalaman kerja karyawan Malaysia. Zhu et al. (2024) juga menegaskan bahwa *self-efficacy* menjadi faktor penentu dalam perubahan komitmen karir karyawan sepanjang tahapan karirnya. Secara teoritis, *self-efficacy* mendorong individu menetapkan tujuan kerja yang lebih tinggi, gigih dalam menghadapi hambatan, dan menghasilkan kinerja lebih optimal.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi tingkat energi, komitmen, dan arah perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada sektor perhotelan, motivasi kerja berperan penting karena kinerja karyawan sangat bergantung pada semangat dan kesiapan mereka untuk memberikan layanan prima. Sahabuddin et al. (2025) menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor signifikan yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi *self-efficacy*. Majid et al. (2021) menjelaskan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kinerja dapat diperkuat oleh tingginya kepuasan kerja, yang bertindak sebagai variabel moderasi. Penelitian Lilis dan Priscilla (2025) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja memberikan efek mediasi yang memperkuat pengaruh faktor-faktor organisasi terhadap kinerja. Secara teori, motivasi kerja berfungsi sebagai energi psikologis yang mengarahkan upaya karyawan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan organisasi.

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang timbul akibat penilaian karyawan terhadap pengalaman kerja mereka. Dalam industri perhotelan, kepuasan kerja menjadi kunci karena karyawan berhadapan dengan pelanggan secara langsung sehingga perasaan kerja mereka dapat berdampak langsung pada kualitas layanan. Čuić Tanković et al. (2022) menemukan bahwa komunikasi internal berperan besar

dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan hotel. Ginting (2024) juga menyatakan bahwa lingkungan kerja mampu memoderasi pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja di hotel-hotel Bali. Lilis dan Priscilla (2025) mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi terhadap kinerja karyawan, terutama pada hotel berbintang empat. Majid et al. (2021) juga mempertegas bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam memengaruhi perilaku dan output karyawan.

Pembahasan

Komunikasi Internal Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Komunikasi internal merupakan proses penyampaian informasi, nilai, dan instruksi dari organisasi kepada karyawan, serta mekanisme pertukaran pesan antar individu di lingkungan kerja. Dalam industri perhotelan, efektivitas komunikasi internal menjadi faktor penting karena sifat pekerjaan yang dinamis dan menuntut koordinasi intensif. Penelitian Čuić Tanković, Bilić, dan Brajković (2022) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik meningkatkan kepuasan dan persepsi positif karyawan terhadap organisasi, yang pada akhirnya mendorong munculnya motivasi intrinsik untuk bekerja lebih baik. Sun, Konar, dan Wei (2025) juga menegaskan bahwa komunikasi internal yang kuat mampu mendorong engagement karyawan, yang merupakan fondasi bagi terbentuknya motivasi kerja. Dengan demikian, komunikasi internal berperan penting dalam menyediakan kejelasan peran, dukungan emosional, serta rasa dihargai, sehingga meningkatkan motivasi karyawan untuk memberikan kontribusi optimal kepada organisasi.

Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Pengembangan karir merupakan upaya organisasi menyediakan jalur pertumbuhan profesional bagi karyawan melalui pelatihan, peluang promosi, maupun pembentukan kompetensi. Durão et al. (2025) menunjukkan bahwa kejelasan arah karir meningkatkan aspirasi karyawan dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Penelitian Franklin Akosa et al. (2025) juga menekankan bahwa industri perhotelan memiliki struktur karir yang kompleks, sehingga individu sangat dipengaruhi oleh persepsi atas peluang pengembangan karir dalam memotivasi diri mereka. Hamid (2024) mengungkapkan bahwa motivasi karir meningkat ketika karyawan melihat adanya prospek pertumbuhan yang nyata. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi sumber motivasi eksternal dan internal karena karyawan merasa dihargai, dibina, dan diberi kesempatan untuk berkembang.

Burnout Berpengaruh Negatif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Burnout merupakan kondisi kelelahan fisik dan emosional yang terjadi akibat tekanan kerja berkepanjangan. Kuang et al. (2025) menjelaskan bahwa burnout menyebabkan hilangnya energi psikologis dan menurunnya nilai-nilai kerja, sehingga

karyawan cenderung kehilangan motivasi untuk mencapai tujuan organisasi. Baquero (2023) menunjukkan bahwa burnout juga berkaitan dengan distress psikologis dan keinginan untuk berhenti bekerja, sehingga secara langsung memengaruhi minat dan semangat kerja. Dalam konteks perhotelan yang memiliki tingkat stres tinggi, burnout menjadi faktor signifikan yang mengikis motivasi karyawan karena menurunkan rasa kompeten, rasa kemajuan diri, dan rasa keterhubungan dengan pekerjaan.

Self-Efficacy Berpengaruh Positif terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Self-efficacy atau keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya merupakan faktor psikologis penting yang memengaruhi motivasi kerja. Sahabuddin et al. (2025) menunjukkan bahwa self-efficacy memiliki peran mediasi kuat terhadap hubungan antara motivasi, kompetensi, dan kinerja dalam industri hospitality. Penelitian Octafian et al. (2025) juga menegaskan bahwa karyawan dengan self-efficacy tinggi memiliki kecenderungan lebih besar untuk tetap termotivasi, mengambil inisiatif, serta mengatasi hambatan kerja. Dengan keyakinan bahwa mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, motivasi intrinsik meningkat karena individu memandang dirinya kompeten dan efektif.

Komunikasi Internal Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi internal yang efektif menyediakan pemahaman yang jelas mengenai tugas, nilai perusahaan, serta ekspektasi kerja. Nugraha (2025) menunjukkan bahwa komunikasi internal yang baik meningkatkan produktivitas karyawan di sektor perhotelan karena alur informasi yang jelas mencegah miskomunikasi dan mempercepat proses kerja. Sugeha (2024) juga menemukan bahwa komunikasi internal yang kuat meningkatkan kepuasan dan loyalitas, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja. Ketika karyawan menerima informasi yang tepat waktu dan relevan, mereka dapat menjalankan tugas dengan lebih efisien dan menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir yang terstruktur memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun manajerial. Pratidina et al. (2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan peningkatan kinerja melalui peningkatan keterlibatan kerja. Mardianty (2025) juga menyatakan bahwa pengembangan karir meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya memperbaiki kinerja secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mendukung perkembangan profesional mereka, mereka terdorong untuk bekerja lebih efektif dan menunjukkan performa optimal.

Burnout Berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan

Burnout memiliki dampak merugikan terhadap kinerja karena mengurangi energi, fokus, dan kemampuan kognitif. Baquero (2023) menjelaskan bahwa burnout

meningkatkan distress psikologis sehingga menurunkan kemampuan karyawan untuk memberikan layanan berkualitas. Kuang et al. (2025) menambahkan bahwa burnout mendorong sikap pasif dan kecenderungan “lie flat”, yang secara langsung menurunkan output kerja. Dalam industri hotel, di mana kinerja sangat bergantung pada interaksi dan konsistensi layanan, burnout dapat mengakibatkan penurunan signifikan dalam kualitas pelayanan kepada tamu.

Self-Efficacy Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Self-efficacy berkaitan langsung dengan cara individu menilai kemampuannya dalam menyelesaikan tugas. Penelitian Zhu et al. (2024) menunjukkan bahwa self-efficacy memiliki dampak positif pada komitmen karir dan kinerja di berbagai tahapan perkembangan karir. Sahabuddin et al. (2025) menegaskan bahwa karyawan dengan self-efficacy tinggi cenderung memiliki performa yang lebih baik karena mereka yakin mampu menghadapi tantangan kerja. Self-efficacy meningkatkan kreativitas, ketahanan mental, dan kualitas pengambilan keputusan, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Motivasi Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu prediktor paling kuat dalam menentukan tingkat kinerja. Lilis dan Priscilla (2025) menegaskan bahwa karyawan yang termotivasi tinggi menunjukkan kinerja yang lebih optimal karena memiliki dorongan internal untuk mencapai hasil terbaik. Majid, Fajri, dan Assadam (2021) mengemukakan bahwa motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, terutama ketika didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, motivasi menentukan seberapa besar usaha, persistensi, dan kualitas kerja yang diberikan karyawan dalam menjalankan tugas.

Komunikasi Internal Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Komunikasi internal tidak hanya berpengaruh langsung pada kinerja, tetapi juga memengaruhi motivasi sebagai faktor mediasi yang memperkuat hubungan tersebut. Čuić Tanković et al. (2022) membuktikan bahwa komunikasi internal meningkatkan keterlibatan dan kepuasan, yang kemudian mendorong motivasi untuk bekerja lebih baik. Ketika motivasi meningkat, kinerja karyawan juga ikut meningkat sebagaimana dibuktikan dalam penelitian Lilis dan Priscilla (2025). Dengan demikian, motivasi menjadi jalur psikologis yang menjelaskan bagaimana komunikasi internal dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Pengembangan Karir Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Pengembangan karir memengaruhi kinerja melalui peningkatan motivasi kerja karyawan. Hamid (2024) menekankan bahwa kejelasan arah karir meningkatkan dorongan personal karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan performa.

Sahabuddin et al. (2025) menemukan bahwa motivasi dan self-efficacy yang meningkat karena adanya peluang pengembangan karir berkontribusi langsung pada peningkatan kinerja. Dengan demikian, motivasi berfungsi sebagai penghubung antara pengembangan karir dan hasil kinerja yang dicapai karyawan.

Burnout Berpengaruh Negatif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Burnout menurunkan motivasi kerja karena menguras energi emosional dan psikologis karyawan. Kuang et al. (2025) dan Baquero (2023) sama-sama menunjukkan bahwa burnout mendorong perilaku menarik diri dari pekerjaan serta mengurangi komitmen. Penurunan motivasi ini pada akhirnya melemahkan kinerja karena karyawan tidak lagi memiliki dorongan internal untuk memenuhi tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, motivasi menjadi variabel yang menjelaskan bagaimana burnout dapat merusak performa kerja secara signifikan.

Self-Efficacy Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja

Self-efficacy meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa kompeten dalam menjalankan tugasnya. Penelitian Sahabuddin et al. (2025) menegaskan bahwa self-efficacy memperkuat motivasi intrinsik yang kemudian berdampak positif pada kinerja. Ketika motivasi meningkat, kemampuan karyawan untuk mencapai target kerja juga meningkat sebagaimana ditunjukkan oleh Lilis dan Priscilla (2025). Dengan demikian, motivasi menjadi jembatan yang menjelaskan hubungan antara keyakinan diri dan meningkatnya performa kerja.

Kepuasan Kerja Memoderasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja. Ketika karyawan merasa puas dengan lingkungan kerja, sistem kompensasi, hubungan interpersonal, dan beban kerja, motivasi yang mereka miliki akan lebih efektif dalam menghasilkan kinerja yang tinggi. Majid et al. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja meningkatkan dampak motivasi terhadap kinerja karena karyawan lebih bersemangat dan memiliki kondisi psikologis yang stabil. Ginting (2024) juga menekankan bahwa lingkungan kerja yang positif mendorong kepuasan kerja, yang kemudian memperkuat pengaruh motivasi pada performa. Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor penguat yang membuat motivasi lebih mampu menghasilkan kinerja optimal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan dari penelitian yang mengkaji hubungan antara komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, self-efficacy, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menunjukkan bahwa efektivitas organisasi dalam industri hospitality sangat ditentukan oleh faktor psikologis dan struktural yang saling mempengaruhi. Komunikasi internal terbukti menjadi fondasi penting yang tidak

hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Ketika informasi disampaikan secara jelas dan hubungan antarbagian berjalan harmonis, karyawan menunjukkan motivasi yang lebih kuat untuk mencapai target organisasi. Pengembangan karir menjadi faktor lain yang berperan besar dalam memunculkan motivasi dan menghasilkan kinerja optimal. Karyawan yang melihat adanya peluang tumbuh dan berkembang cenderung lebih berkomitmen dan memiliki dorongan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, burnout muncul sebagai faktor yang memperlemah motivasi dan kinerja karena kondisi kelelahan emosional dan mental mengikis energi kerja. Self-efficacy juga terbukti memiliki pengaruh positif yang kuat, karena keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya memicu motivasi intrinsik dan meningkatkan kualitas kerja. Temuan penelitian ini juga memperkuat peran motivasi sebagai variabel mediasi, terutama pada hubungan komunikasi internal, pengembangan karir, burnout, dan self-efficacy terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja terbukti mampu memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja sehingga karyawan yang merasa puas akan lebih mampu menerjemahkan motivasinya menjadi kinerja yang unggul. Upaya pencegahan burnout perlu diprioritaskan melalui manajemen beban kerja, penataan shift kerja yang manusiawi, serta penyediaan dukungan kesehatan mental. Di sisi lain, penguatan self-efficacy dapat dilakukan melalui peningkatan kompetensi, pemberian umpan balik konstruktif, serta penciptaan pengalaman kerja yang memungkinkan karyawan membangun rasa percaya diri. Motivasi kerja perlu dikelola secara sistematis, dan kepuasan kerja harus dijaga agar efek motivasional dapat diterjemahkan menjadi kinerja yang maksimal. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menguji variabel lain seperti employee engagement, leadership style, atau work-life balance guna memperkaya model hubungan antara faktor organisasi dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baquero, A. (2023). Hotel employees' burnout and intention to quit: The Role of Psychological Distress and Financial Well-Being in a Moderation Mediation Model. *International Journal of Environmental Research and Public Health* (artikel pada PMC). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9952249/>.
- Čuić Tanković, A., Bilić, I., & Brajković, I. (2022). Internal communication and employee satisfaction in hospitality. *Journal of Contemporary Management Issues*, 27(1), 1–16. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.27.1.1>.
- Durão, Marília & Costa, Carlos & Carneiro, Maria & Pérez, Mónica. (2025). Career Development and Turnover in the Hospitality Industry: Portraying Job Moves and Career Trajectories. *Journal of Tourism*. <https://doi.org/10.1079/9781800624979.0006>. 78-113.
- Franklin Akosa, Songshan (Sam) Huang, Hossein Ali Abadi, Jun Wen, (2025) Career research in hospitality and tourism: an integrated framework and pathways for empirical validation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 63, 259-274, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2025.05.003>.

- Ginting, Y. M. (2024). The Moderating Role of Work Environment in the Relationship Between Organisational Culture, Employee Motivation, Performance Appraisal, and Job Satisfaction in Bali's Hotel Industry. *The South East Asian Journal of Management*. 18(2), 10.21002/seam.v18i2.1775, 125-147
- Hamid, M. A. (2024). Determinants affecting career intention among hospitality students/workers: implications for career development in hospitality. *GLOST Journal*. 1-9
- Kuang T, Lai IKW, Liu MT, Mo Z (2025;), "Hotel employees will lie flat when recognising losing work values: a mediating effect of burnout-quitting". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, . <https://doi.org/10.1108/APJML-07-2025-1298>
- Lilis, & Priscilla, Yuddy. (2025). Elevating Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction in Batam's Four-Star Hotels. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*. 11(1). 10.21070/jbmp.v11i1.2058. 15-32.
- Majid, A., Fajri, M. B, & Assadam, E. (2021). The Moderating Effect of Job Satisfaction to Work Motivation and Employees' Performance. *International Journal of Science, Technology & Management*. 2(3), <https://doi.org/10.46729/ijstm.v2i3.203> 550-561.
- Mardianty, D. (2025). The effect of career development and work motivation on employee performance Transportation Agency. *Jurnal Ilmiah Manajemen*. 13(4). 10.37641/jimkes.v13i4.3269, 2245-2256.
- Nafi`ah, Z. I. & Setyoningtyas., K. D. 2024. The Effect of Internal Communication Toward Employee Work Productivity of PT Telkom Akses Regional Jatim Bali Nusra. *Jurnal Sains Psikologi*, 13(2), 226-336
- Nugraha, A. D. (2025). The Influence Of Internal Communication On Employee Productivity At The Axana Hotel Padang. *Journal of Multidimensional Management*. (2(3), 366-372.
- Octafian, R, et. all, (2025). The Role of Self-efficacy in Enhancing Employee Performance: A Phenomenological Analysis of Malaysian Hotel Sector. *LITERACY : International Scientific Journals of Social, Education, Humanities*. 4(3), <https://doi.org/10.56910/literacy.v4i3.3370>. 390-402
- Pratidina, P. R., Tobing, D. S., & Handriyono. 2025. The influence of training, career development, and compensation on employee performance through Employee Engagement. *International Journal of Economic Business and Innovation Research*. 4(4), 1180-1193.
- Sahabuddin, Romansyah & Haeruddin, Ikhwan & Burhanuddin, Burhanuddin. (2025). Investigating the relationship between motivation, competence, and commitment: A mediation model of self-efficacy on employee performance in the hospitality industry. *Edelweiss Applied Science and Technology*. 9. 1270-1284. 10.55214/2576-8484.v9i8.9594.

Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah

Vol 8 No 4 (2026) 1640 – 1652 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351

DOI: 10.47467/alkharaj.v8i4.11048

- Sugeha, M. F. (2024). Analysis of Internal Communication and Job Satisfaction on Employee Loyalty and Service Quality at Import Companies in Jakarta. *Jurnal Multidisiplin West Science*. 3(1), 29-40
- Yao Sun, Rupam Konar, Chia Kei Wei, (2025). Unlocking the power of employee advocacy: The role of internal communication and engagement in five-star hotels. *International Journal of Hospitality Management*. Vol 126. 2025. 104086, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104086>.
- Zhu, D., et al. (2024). How does the career commitment of hospitality employees change across career stages? A multilevel investigation into occupational self-efficacy and family support. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 120. 1-19