



STRATEGI LINGKUNGAN KERJA ADAPTIF DAN REWARD SERVICE CHARGE PENGARUHNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN HOTEL

M. Afip Mustakim¹, Khaeruman², Aria Cendana Kusuma^{3*}

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Universitas Bina Bangsa, Indonesia

Email: mustakimafip04@gmail.com¹, khaeruman.oce@gmail.com², aria.c.kusuma@gmail.com³

Abstract

Indonesia's growing hospitality industry requires effective human resource management as a basis for competitive advantage. PT. Serang Asri Hotel, a four-star hotel in Serang City, Banten, faces productivity problems caused by a suboptimal adaptive work environment and delays in Reward Service Charge distribution. This study analyzes the effect of Adaptive Work Environment and Reward Service Charge on Employee Work Productivity, partially and simultaneously, and identifies the most dominant variable. A quantitative causal associative method was used. Data were collected from 111 of 152 employees via stratified random sampling, then analyzed using multiple linear regression, t-test, F-test, correlation, determination coefficient, and standardized beta coefficient in IBM SPSS 26. Results show Adaptive Work Environment has a positive, significant partial effect on productivity ($t = 13.575$; $\text{sig.} = 0.000$), and Reward Service Charge also has a positive, significant partial effect ($t = 12.652$; $\text{sig.} = 0.000$). Both variables simultaneously affect productivity significantly ($F = 45.625 > F\text{-table} = 3.081$), with a determination coefficient of 79.38%. Adaptive Work Environment is the most dominant variable, with a standardized beta of 0.601, higher than Reward Service Charge's 0.560. Management should strengthen the work environment while maintaining a fair Reward Service Charge system to improve productivity sustainably.

Keywords: Adaptive Work Environment; Reward Service Charge; Employee Work Productivity; Hotel Industry; Human Resource Management.

Abstrak

Pertumbuhan industri perhotelan di Indonesia menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang efektif sebagai dasar dalam menciptakan keunggulan kompetitif. PT. Serang Asri Hotel menghadapi permasalahan produktivitas kerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh belum optimalnya penerapan lingkungan kerja adaptif serta keterlambatan penyaluran Reward Service Charge pada hotel bintang empat di Kota Serang, Banten. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja Adaptif dan Reward Service Charge terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, baik secara parsial maupun simultan, serta menentukan variabel yang memberikan pengaruh paling dominan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 111 responden dari total populasi 152 karyawan dengan teknik *proportionate stratified random sampling*. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan regresi linear berganda, uji t, uji F, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta standardized beta coefficient dengan bantuan IBM SPSS versi 26. Hasil uji t menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Adaptif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ($t_{hitung} = 13,575$; $\text{sig.} = 0,000$). Reward Service Charge juga memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial ($t_{hitung} = 12,652$; $\text{sig.} = 0,000$). Hasil uji F menunjukkan bahwa kedua variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ($F_{hitung} = 45,625 > F_{tabel} = 3,081$), dengan nilai koefisien determinasi sebesar 79,38%. Selain itu, Lingkungan Kerja Adaptif menjadi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dengan nilai Standardized Beta sebesar 0,601, lebih tinggi dibandingkan Reward Service Charge yang memperoleh nilai Beta sebesar 0,560. Oleh karena itu, manajemen hotel disarankan untuk memfokuskan upaya pada penguatan lingkungan kerja adaptif, disertai dengan mempertahankan sistem Reward Service Charge yang adil dan transparan agar produktivitas kerja karyawan dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Lingkungan Kerja Adaptif; Reward Service Charge; Produktivitas Kerja; Industri Perhotelan; Manajemen Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Sektor perhotelan menjadi salah satu komponen utama dalam industri pariwisata dan perekonomian nasional yang terus mengalami perkembangan. Keunggulan kompetitif suatu hotel tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas yang dimiliki, tetapi juga oleh kualitas sumber daya

manusia yang mengelola seluruh aktivitas operasionalnya. Karyawan hotel berperan sebagai garda terdepan dalam memberikan pelayanan karena berinteraksi langsung dengan tamu, sehingga tingkat produktivitas kerja mereka sangat berpengaruh terhadap keberhasilan operasional hotel secara keseluruhan. Data menunjukkan bahwa jumlah usaha akomodasi di Indonesia meningkat dari 26.321 unit pada tahun 2022 menjadi 29.005 unit pada tahun 2023, kemudian bertambah menjadi 31.175 unit pada tahun 2024 dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 7,48% per tahun. Selain itu, jumlah hotel berbintang juga mengalami peningkatan dari 3.521 unit pada tahun 2021 menjadi 4.584 unit pada tahun 2024 (Statistik, 2024). Peningkatan tersebut mendorong setiap hotel untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan sekaligus memperkuat efisiensi operasional agar mampu bersaing di industri yang semakin kompetitif.

PT. Serang Asri Hotel merupakan salah satu hotel yang melayani kebutuhan bisnis dan pemerintahan di Kota Serang, Provinsi Banten, dengan jumlah karyawan sebanyak 152 orang yang tersebar di berbagai departemen. Seiring dengan pesatnya perkembangan industri perhotelan, perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga produktivitas kerja karyawan. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh dua permasalahan utama yang saling berkaitan, yaitu lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mampu menyesuaikan dengan kebutuhan serta dinamika karyawan, dan sistem pembayaran *Reward Service Charge* yang dinilai kurang konsisten karena sering mengalami keterlambatan dalam proses pendistribusian. Hasil survei pendahuluan terhadap 25 karyawan menunjukkan bahwa secara umum produktivitas kerja dipersepsikan berada pada kategori cukup baik. Namun, ketika diminta mengidentifikasi faktor yang paling memengaruhi produktivitas kerja sehari-hari, sebanyak 21 responden (84%) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh, sedangkan 4 responden (16%) memilih sistem *Reward Service Charge*. Temuan tersebut masih berupa persepsi subjektif responden dan belum didukung oleh bukti statistik. Oleh karena itu, diperlukan pengujian empiris menggunakan analisis regresi linear berganda yang dilengkapi dengan uji *standardized beta coefficient* untuk mengukur besarnya pengaruh masing-masing variabel.

Lingkungan kerja adaptif merupakan kondisi dan suasana kerja, baik secara fisik maupun nonfisik, yang dirancang untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan karyawan, dinamika organisasi, serta tuntutan lingkungan eksternal secara fleksibel dan berkelanjutan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Irwan et al., 2022), serta berkontribusi dalam meningkatkan motivasi intrinsik dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Prasetyo & Dewi, 2021). Secara teoretis, temuan tersebut didukung oleh Teori Dua Faktor Herzberg (1966), yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor *hygiene* yang harus dipenuhi agar tidak menurunkan motivasi kerja karyawan (Zega, 2023). Selain faktor lingkungan kerja, sistem penghargaan finansial dalam bentuk *service charge* juga menjadi salah satu bentuk kompensasi yang umum diterapkan di industri

perhotelan Indonesia. Ketentuan mengenai uang servis diatur dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 7 Tahun 2016, yang menetapkan bahwa seluruh karyawan yang memiliki hubungan kerja dengan pengusaha berhak menerima 95% dari total biaya layanan yang terkumpul. Selain itu, hasil perhitungannya wajib diumumkan secara tertulis setiap bulan sebelum didistribusikan kepada karyawan. Penelitian empiris menunjukkan bahwa pemberian kompensasi service charge berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan (Mursanto & Meira, 2023). Hasil tersebut sejalan dengan Teori Keadilan yang menyatakan bahwa persepsi karyawan terhadap keadilan dalam distribusi imbalan akan memengaruhi motivasi serta produktivitas kerja mereka secara langsung.

Penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa lingkungan kerja dan service charge masing-masing memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Namun, kedua variabel tersebut umumnya masih diteliti secara terpisah dan belum diintegrasikan dalam satu model penelitian yang sekaligus menguji variabel dengan pengaruh paling dominan. Penelitian Fauzany et al. (2022) mengkaji kompensasi secara umum bersama lingkungan kerja, tetapi belum secara khusus membahas *Reward Service Charge* sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 7 Tahun 2016. Sementara itu, penelitian Mursanto dan Meira (2023) yang berfokus pada service charge belum memasukkan variabel lingkungan kerja dalam model analisisnya. Selain itu, konsep lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian sebelumnya masih bersifat konvensional dan belum mempertimbangkan aspek adaptivitas yang sesuai dengan dinamika industri perhotelan yang terus berkembang. Penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia pada industri perhotelan di wilayah Banten juga masih relatif terbatas. Oleh karena itu, research gap dalam penelitian ini mencakup tiga aspek utama, yaitu belum adanya integrasi antara strategi lingkungan kerja adaptif dan *Reward Service Charge* dalam satu model penelitian secara simultan, belum dilakukannya analisis untuk mengidentifikasi variabel yang memiliki pengaruh paling dominan, serta masih minimnya penelitian yang mengkaji permasalahan tersebut pada industri perhotelan di wilayah Banten.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada tiga aspek utama. Pertama, penelitian ini menggabungkan dua variabel yang selama ini lebih banyak dikaji secara terpisah, yaitu *Reward Service Charge* dan Strategi Lingkungan Kerja Adaptif, ke dalam satu model penelitian yang komprehensif, serta dilengkapi dengan analisis dominansi menggunakan standardized beta coefficient. Kedua, dari sisi teoretis, konsep Lingkungan Kerja Adaptif menawarkan pendekatan yang lebih spesifik dan kontekstual dibandingkan konsep lingkungan kerja konvensional karena lebih sesuai dengan dinamika industri perhotelan pada era pascapandemi. Ketiga, dari sisi empiris, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia di sektor perhotelan, khususnya di wilayah Banten, yang hingga saat ini masih relatif terbatas dalam kajian akademik di Indonesia. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk

menganalisis pengaruh Strategi Lingkungan Kerja Adaptif dan *Reward Service Charge* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PT. Serang Asri Hotel, baik secara parsial maupun simultan, serta mengidentifikasi variabel yang memberikan pengaruh paling dominan.

TINJAUAN PUSTAKA

Produktivitas Kerja Karyawan

Produktivitas kerja merupakan salah satu konsep utama dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi karyawan dalam menghasilkan output. Menurut Sutrisno (2022), produktivitas kerja merupakan perbandingan antara output dan input yang mencakup aspek kuantitas dan kualitas. Dengan demikian, produktivitas kerja dapat dimaknai sebagai kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal, tepat waktu, serta sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan. Sutrisno (2022) mengemukakan enam indikator produktivitas kerja, yaitu kemampuan, peningkatan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, dan efisiensi. Dalam konteks industri perhotelan, indikator-indikator tersebut diwujudkan melalui kemampuan memberikan pelayanan kepada tamu, pencapaian target kerja, tingginya semangat kerja, kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan sistem kerja, kepatuhan terhadap standar operasional, serta penggunaan waktu dan sumber daya secara efektif.

Lingkungan Kerja Adaptif

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berperan dalam menciptakan kenyamanan serta meningkatkan kinerja karyawan (Iqbal, 2022). Secara lebih khusus, lingkungan kerja adaptif mengacu pada kondisi kerja, baik fisik maupun nonfisik, yang dirancang agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan karyawan dan dinamika organisasi secara fleksibel. Konsep ini meliputi ketersediaan fasilitas kerja yang memadai, hubungan interpersonal yang saling mendukung, kepemimpinan yang responsif, fleksibilitas dalam pengaturan kerja, serta keterbukaan organisasi terhadap inovasi dan perubahan (Agustin et al., 2023). Penerapan lingkungan kerja adaptif mampu menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman, fleksibel, dan mendukung, sehingga karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan lebih fokus, efektif, dan efisien.

Reward Service Charge

Reward merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai apresiasi atas kontribusi dan pencapaian target kerja. Pemberian reward bertujuan untuk meningkatkan motivasi karyawan agar mampu bekerja dengan lebih baik (Aurelika & Verawati, 2022). Dalam industri perhotelan di Indonesia, service charge menjadi salah satu bentuk reward finansial yang diatur melalui Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 7 Tahun 2016.

Peraturan tersebut menetapkan bahwa sebesar 95% dari total biaya layanan wajib didistribusikan kepada karyawan secara berkala dengan mekanisme yang transparan. Sistem reward yang diterapkan secara adil, tepat waktu, dan terbuka dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, serta kepuasan karyawan. Kondisi tersebut pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja karyawan (Mursanto & Meira, 2023).

Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Herzberg dalam *Work and the Nature of Man* mengelompokkan faktor yang memengaruhi kepuasan dan motivasi kerja ke dalam dua kategori, yaitu faktor higiene (ekstrinsik) dan faktor motivator (intrinsik). Faktor higiene meliputi kondisi kerja, kebijakan perusahaan, dan kompensasi yang berfungsi untuk mencegah munculnya ketidakpuasan kerja. Sementara itu, faktor motivator, seperti pencapaian dan pengakuan, berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, lingkungan kerja adaptif dan *Reward Service Charge* dipandang sebagai faktor higiene yang menjadi prasyarat dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mampu mendukung peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian

Pengaruh Lingkungan Kerja Adaptif Terhadap Produktivitas Kerja

Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg, lingkungan kerja merupakan salah satu faktor higiene yang berperan dalam menciptakan kondisi kerja yang nyaman serta mencegah timbulnya ketidakpuasan karyawan. Lingkungan kerja yang adaptif mampu memberikan fleksibilitas, kenyamanan, dan dukungan terhadap pelaksanaan pekerjaan, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih efektif dan produktif. Hasil penelitian Fauzany et al. (2022) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan hotel.

H₁ : Diduga Strategi Lingkungan Kerja Adaptif berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Pengaruh Reward Service Charge Terhadap Produktivitas Kerja

Menurut Teori Dua Faktor Herzberg, reward merupakan bagian dari faktor higiene yang berkaitan dengan pemberian kompensasi finansial. Dalam industri perhotelan, service charge menjadi salah satu bentuk reward finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka dalam bekerja. Penerapan sistem reward yang adil, transparan, dan konsisten dapat meningkatkan motivasi, semangat kerja, serta kepuasan karyawan. Penelitian Mursanto dan Meira (2023) membuktikan bahwa service charge berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan hotel.

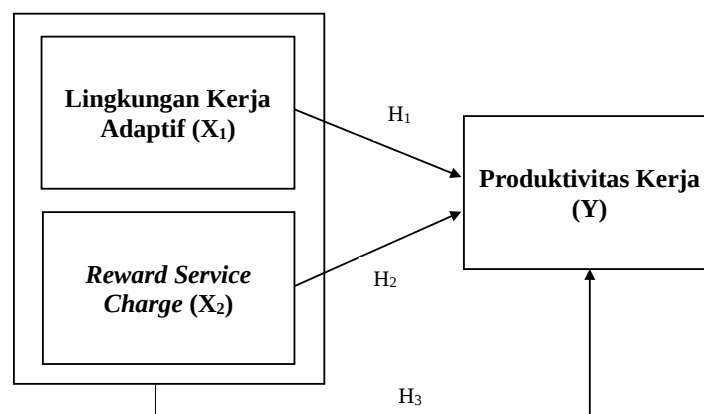
H₂ : Diduga Reward Service Charge berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Adaptif dan *Reward Service Charge* Terhadap Produktivitas Kerja

Kombinasi antara lingkungan kerja adaptif yang menciptakan kenyamanan dan fleksibilitas dengan *Reward Service Charge* yang memberikan motivasi melalui kompensasi finansial dapat membentuk kondisi kerja yang lebih optimal. Kondisi tersebut memungkinkan karyawan bekerja dengan lebih efektif sehingga produktivitas kerja meningkat. Penelitian Manzoor et al. (2021) menunjukkan bahwa pemberian reward yang didukung oleh lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi. Selain itu, kombinasi faktor organisasi dan kompensasi memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan jika masing-masing faktor dianalisis secara terpisah.

H₃: Diduga Strategi Lingkungan Kerja Adaptif dan Reward Service Charge secara simultan berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Dalam penelitian ini, variabel independen adalah Lingkungan Kerja Adaptif (X_1) dan *Reward Service Charge* (X_2), sedangkan variabel dependen adalah Produktivitas Kerja Karyawan (Y). Kerangka konseptual penelitian disajikan pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif kausal, karena bertujuan mengevaluasi hubungan sebab akibat antara Lingkungan Kerja Adaptif (X_1) dan *Reward Service Charge* (X_2) sebagai variabel independen terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Data dikumpulkan melalui survei kuesioner dan dianalisis menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, koefisien korelasi, dan koefisien determinasi.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Serang Asri Hotel yang berlokasi di Kota Serang, Provinsi Banten. Penelitian dilaksanakan pada tahun 2026 sebagai bagian dari penyusunan skripsi. Kegiatan penelitian mencakup tahap persiapan penelitian, penyusunan instrumen, pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner, pengolahan dan analisis data menggunakan metode yang telah ditetapkan, hingga penyusunan laporan akhir penelitian.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Serang Asri Hotel yang berjumlah 152 orang di berbagai departemen, mulai dari front office, housekeeping, food & beverage product, food & beverage service, accounting, sales & marketing, hingga bagian umum dan administrasi. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, sehingga diperoleh sampel minimal sebanyak 111 responden. Mengingat populasi terdiri atas berbagai departemen, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah proportionate stratified random sampling, agar jumlah sampel setiap departemen proporsional terhadap jumlah populasinya.

Teknik Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 1 sampai 5 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju) yang disusun berdasarkan indikator variabel Lingkungan Kerja Adaptif, *Reward Service Charge*, dan Produktivitas Kerja, serta dilengkapi wawancara dengan pihak Human Resource Department untuk memperoleh data pendukung. Data sekunder diperoleh dari profil perusahaan, struktur organisasi, dokumen kebijakan service charge, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu yang relevan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan statistik parametrik dengan bantuan IBM SPSS versi 26. Tahapan analisis meliputi uji validitas menggunakan pearson product moment correlation dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, dilanjutkan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas Kolmogorov-Smirnov, uji multikolinearitas melalui nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), serta uji heteroskedastisitas melalui grafik scatterplot. Selanjutnya dilakukan estimasi model regresi linear berganda dengan metode Ordinary Least Squares (OLS): $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dan pengujian hipotesis melalui uji t (parsial), uji F (simultan), koefisien korelasi berganda, serta koefisien determinasi (R^2). Variabel yang paling dominan berpengaruh ditentukan melalui perbandingan nilai standardized beta coefficient antarvariabel independen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Bagian ini menyajikan temuan empiris dari pengolahan data kuesioner terhadap 111 responden karyawan PT. Serang Asri Hotel. Analisis dilakukan secara bertahap meliputi karakteristik responden, statistik deskriptif variabel, uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, serta pengujian hipotesis.

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden PT. Serang Asri Hotel (n = 111)

No	Jenis Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	65	58,6%
		Perempuan	46	41,4%
2.	Usia	20 – 30 Tahun	55	49,5%
		31 – 40 Tahun	38	34,2%
		> 40 Tahun	18	16,2%
3.	Masa Kerja	< 1 Tahun	13	11,7%
		1 – 3 Tahun	38	34,2%
		3 – 5 Tahun	7	6,3%
		> 5 Tahun	53	47,7%
4.	Departemen Terbanyak	<i>Food & Beverage Product</i>	17	15,3%
		<i>Housekeeping</i>	16	14,4%

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (58,6%) dan berada pada usia produktif 20–30 tahun (49,5%). Dari sisi masa kerja, responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun mendominasi (47,7%), menunjukkan tingkat loyalitas karyawan yang cukup tinggi. Departemen dengan jumlah responden terbanyak adalah Food & Beverage Product dan Housekeeping, mencerminkan konsentrasi karyawan pada departemen operasional yang berhubungan langsung dengan pelayanan tamu.

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Median	Std. Deviasi	Min	Max
Lingkungan Kerja Adaptif (X_1)	39,65	40,00	5,885	28	50
<i>Reward Service Charge</i> (X_2)	38,82	40,00	7,046	18	50
Produktivitas Kerja (Y)	47,14	48,00	7,640	25	60

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026

Nilai mean pada ketiga variabel berada pada kategori cukup tinggi mendekati nilai median, mengindikasikan persepsi responden yang relatif positif terhadap Lingkungan Kerja Adaptif, *Reward Service Charge*, maupun Produktivitas Kerja mereka sendiri. Nilai standar deviasi yang moderat menunjukkan variasi jawaban responden yang relatif stabil dan data layak digunakan untuk analisis regresi lanjutan.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 3. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Jumlah Item	Rentang r_{hitung}	r_{tabel}	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Lingkungan Kerja Adaptif (X ₁)	10	0,614 - 0,743	0,186	0,894	Valid & Reliabel
<i>Reward Service Charge</i> (X ₂)	10	0,682 - 0,825	0,186	0,930	Valid & Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	12	0,555 - 0,794	0,186	0,925	Valid & Reliabel

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026

Seluruh item pernyataan pada ketiga variabel memiliki nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel (0,186) sehingga dinyatakan valid. Nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel juga berada di atas 0,60, bahkan di atas 0,89, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal instrumen yang sangat baik dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih besar dari 0,05, sehingga data residual dinyatakan berdistribusi normal. Hasil uji multikolinearitas disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Lingkungan Kerja Adaptif (X ₁)	0,969	1,032	Tidak Terjadi Multikolinearitas
<i>Reward Service Charge</i> (X ₂)	0,969	1,032	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026

Nilai Tolerance kedua variabel independen sebesar 0,969 ($> 0,10$) dan nilai VIF sebesar 1,032 (< 10), sehingga dapat disimpulkan model regresi terbebas dari masalah multikolinearitas. Hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik scatterplot menunjukkan titik-titik data menyebar secara acak di

atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu, sehingga model regresi dinyatakan homoskedastis dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Std. Error	Beta	t _{hitung}	Sig.
(Konstanta)	47,136	0,429	-	109,766	0,000
Lingkungan Kerja Adaptif (X ₁)	0,912	0,067	0,601	13,575	0,000
Reward Service Charge (X ₂)	0,731	0,058	0,560	12,652	0,000

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026. Variabel Dependen: Produktivitas Kerja

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh persamaan regresi linear berganda: $Y = 47,136 + 0,912X_1 + 0,731X_2$. Nilai konstanta sebesar 47,136 menunjukkan bahwa apabila Lingkungan Kerja Adaptif dan *Reward Service Charge* bernilai nol, maka Produktivitas Kerja sebesar 47,136. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,912 dan X_2 sebesar 0,731, keduanya bernilai positif, menunjukkan bahwa peningkatan pada masing-masing variabel akan diikuti oleh peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan.

Hasil Pengujian Hipotesis

Nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5% dengan $df = 108$ adalah sebesar 1,982. Variabel Lingkungan Kerja Adaptif (X_1) memperoleh t-hitung sebesar 13,575 > 1,982 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya Lingkungan Kerja Adaptif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja. Variabel *Reward Service Charge* (X_2) memperoleh t-hitung sebesar 12,652 > 1,982 dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima, artinya *Reward Service Charge* juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja.

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F _{hitung}	Sig.
Regression	2940,613	2	1470,306	45,625	0,000
Residual	3480,360	108	32,226	-	-
Total	6420,973	110	-	-	-

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026.

Predictors: Lingkungan Kerja Adaptif, Reward Service Charge; Dependent: Produktivitas Kerja

Nilai F_{hitung} sebesar 45,625 lebih besar dari F-tabel ($df_1 = 2$, $df_2 = 108$) sebesar 3,081, dengan signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Artinya, Lingkungan Kerja Adaptif dan *Reward Service Charge* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi

<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	Kategori Korelasi
0,891	0,793	0,791	4,524	Sangat Kuat

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 26, 2026

Nilai koefisien korelasi (*R*) sebesar 0,891 berada pada kategori sangat kuat, menunjukkan hubungan yang sangat erat antara Lingkungan Kerja Adaptif dan *Reward Service Charge* dengan Produktivitas Kerja Karyawan. Nilai koefisien determinasi ($KD = R^2 \times 100\%$) sebesar 79,38% menunjukkan bahwa kedua variabel independen mampu menjelaskan 79,38% variasi Produktivitas Kerja Karyawan, sedangkan sisanya 20,62% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kompetensi, dan kepemimpinan.

Pembahasan

Pengaruh Lingkungan Kerja Adaptif terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Adaptif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Serang Asri Hotel dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,912. Hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan pada Lingkungan Kerja Adaptif akan meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan sebesar 0,912 satuan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Fauzany et al. (2022) yang membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan hotel. Lingkungan kerja yang nyaman mampu meningkatkan konsentrasi, efektivitas, dan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Agustin et al. (2023) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja adaptif merupakan kondisi kerja yang mampu mendukung karyawan dalam beradaptasi terhadap perubahan organisasi, perkembangan teknologi, serta tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Dari sisi teoretis, temuan ini sejalan dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menempatkan lingkungan kerja sebagai faktor higiene. Faktor tersebut berfungsi menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan mencegah timbulnya ketidakpuasan karyawan. Dengan terpenuhinya kondisi tersebut, karyawan akan lebih terdorong untuk bekerja secara efektif sehingga produktivitas kerja dapat meningkat.

Pengaruh *Reward Service Charge* terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Reward Service Charge* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,731. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan sistem *Reward Service Charge*, semakin tinggi pula Produktivitas Kerja Karyawan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mursanto dan Meira

(2023) yang membuktikan bahwa service charge berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan hotel karena mampu meningkatkan motivasi dan semangat kerja melalui tambahan pendapatan yang diterima. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Aurelika dan Vewawati (2022) yang menyatakan bahwa reward merupakan sarana untuk mendorong karyawan bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Dari perspektif teoretis, temuan ini konsisten dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang mengelompokkan kompensasi finansial, termasuk service charge, sebagai faktor hygiene. Faktor tersebut berperan dalam mencegah timbulnya ketidakpuasan kerja serta mendukung terciptanya motivasi yang lebih baik, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja secara lebih optimal dan produktif.

Pengaruh Simultan Lingkungan Kerja Adaptif dan Reward Service Charge terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Adaptif dan *Reward Service Charge* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 79,38%. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 79,38% variasi Produktivitas Kerja Karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fauzany et al. (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan hotel. Hasil tersebut juga diperkuat oleh penelitian Manzoor et al. (2021) yang menyatakan bahwa pemberian reward yang didukung oleh lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi. Selain itu, hasil analisis standardized beta coefficient menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja Adaptif memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan nilai Beta sebesar 0,601, lebih tinggi dibandingkan *Reward Service Charge* yang memperoleh nilai Beta sebesar 0,560. Temuan ini selaras dengan Teori Dua Faktor Herzberg yang menempatkan lingkungan kerja sebagai faktor hygiene yang menjadi dasar dalam menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Tanpa lingkungan kerja yang nyaman dan adaptif, pemberian reward finansial saja belum cukup untuk menghasilkan produktivitas kerja yang optimal.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa Strategi Lingkungan Kerja Adaptif berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Serang Asri Hotel ($t\text{-hitung } 13,575 > t\text{-tabel } 1,982$; sig. 0,000). *Reward Service Charge* juga berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ($t\text{-hitung } 12,652 > t\text{-tabel } 1,982$; sig. 0,000). Secara simultan, kedua variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan ($F\text{-hitung } 45,625 > F\text{-tabel } 3,081$; sig. 0,000).

dengan koefisien determinasi sebesar 79,38%, dan berdasarkan nilai standardized beta coefficient, Lingkungan Kerja Adaptif (Beta = 0,601) terbukti lebih dominan pengaruhnya dibandingkan *Reward Service Charge* (Beta = 0,560).

Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan hotel tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan harus melalui pendekatan yang terintegrasi antara penciptaan lingkungan kerja yang adaptif dan pengelolaan sistem reward yang adil dan transparan. Manajemen PT. Serang Asri Hotel disarankan memprioritaskan pengembangan lingkungan kerja adaptif melalui peningkatan kenyamanan fasilitas kerja, penguatan komunikasi antarkaryawan, dan kesiapan organisasi dalam merespons perubahan, sekaligus tetap menjaga ketepatan waktu dan transparansi distribusi *Reward Service Charge*. Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kompetensi, atau kepuasan kerja untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan hotel.

REFERENSI

- Agustin, C. S., Desvi, T., Sari, V., Aisyah, P., & Anshori, M. I. (2023). Pengembangan keterampilan adaptabilitas karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 1(4).
- Anjeli, N. K., & Heryanda, K. K. (2025). Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di Sheraton Bali Kuta Resort. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 8(2), 242–253.
- Asmaniaty, F., Osman, I. E., Swantari, A., & Wicaksono, H. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Hotel 88 di Jakarta. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2(1), 19–26. <https://doi.org/10.52352/jham.v2i1.965>
- Aurelika, C., & Verawati, D. M. (2022). Analisis reward system terhadap pengelolaan manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Sosial*, 3, 65–72.
- Badan Pusat Statistik. (2024). *Statistik hotel dan akomodasi lainnya di Indonesia 2024*. Badan Pusat Statistik Republik Indonesia. <https://www.bps.go.id>
- Fauzany, R., Hatimatunnisani, H., Nurfadilah, H., & Hadi, S. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan di salah satu hotel. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 23–33.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harmon, L. L. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 1(3), 278–284.
- Haryani, E. N. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Yasmin Amanah Media. *Jurnal Manajemen*, 25–35.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Iqbal, M. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sriwijaya Sumatra Selatan. *Jurnal Manajemen*, 1(4).
- Irwan, A., Ismail, A., Latif, N., & Pratama, A. Z. P. (2022). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 19(2), 522–526.
- Manzoor, F., Wei, L., & Asif, M. (2021). Intrinsic rewards and employee's performance with the mediating mechanism of employee motivation. *Frontiers in Psychology*, 12, 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.563070>

- Mursanto, M., & Meira, M. (2023). Pengaruh pemberian motivasi dalam bentuk service charge terhadap peningkatan prestasi kerja karyawan (Studi kasus pada Fave Hotel A. Yani Banjarmasin). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 1(4).
- Prasetyo, A., & Dewi, S. (2021). Pengaruh service charge terhadap motivasi kerja karyawan hotel bintang lima di Jakarta. *Jurnal Hospitaliti dan Pariwisata Indonesia*, 4(2), 112–128. <https://doi.org/10.37036/jhpi.v4i2.019>
- Putu, N., Sintya, A., Widyawati, S. R., Putu, N., & Kumara, R. (2026). Kinerja karyawan dalam industri perhotelan: Tinjauan work life balance dan etika kerja dengan peran kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen Pariwisata*, 5(1), 270–280.
- Sutrisno, E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia* (Ed. 1). Kencana Prenada Media Group.
- Zega, Y. S. S. W. T. Y. (2023). Analisis hubungan lingkungan kerja, beban kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 1–9.