

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN HOTEL**

**Ni Kadek Tya Yudiastuti<sup>1</sup>**  
**I Gusti Salit Ketut Netra<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
email: tyayudiastuti@gmail.com

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 63 responden yang berdasarkan data pada tahun 2020. Teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Implikasi dari penelitian ini yaitu penting bagi perusahaan tetap memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan dan sistem kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dan memperoleh kinerja individu yang optimal sehingga hal tersebut juga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

**Kata kunci:** gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, kepuasan kerja

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to analyze the effect of transformational leadership style and compensation on job satisfaction for employees of Semabu Hotel & Resort Nusa Penida in Klungkung, Bali, Indonesia. This study used a sample of 63 respondents through saturated samples. The data analysis used is multiple linear regression analysis. The results indicate that transformational leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction also Compensation has a positive and significant effect on job satisfaction for employees of Semabu Hotel & Resort Nusa Penida in Klungkung Regency. This research implies that it is important for companies to pay attention to the transformational leadership style applied by superiors and the compensation system provided by the company to employees so that it can improve the quality of employee work and obtain optimal individual performance so that it will also increase employee job satisfaction.*

**Keywords:** transformational leadership, compensation, job satisfaction

## PENDAHULUAN

Kemajuan suatu perusahaan tergantung dari sumber daya yang terdapat dalam perusahaan tersebut. Modal menjadi unsur penting dalam perusahaan, baik itu modal manusia maupun modal materi lainnya yang merupakan unsur yang harus dimiliki oleh perusahaan. Karyawan dalam suatu perusahaan diharapkan membuat perusahaan mampu mencapai tujuan yang ditargetkan. Salah satu yang harus diperhatikan dalam perusahaan agar mampu berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh manajemen adalah karyawan atau sumber daya manusia, karena dengan diberikannya dukungan dan pengelolaan yang baik maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan perusahaan akan menjadikan hal tersebut sebagai umpan balik untuk mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peranan penting dalam perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia yang ada di perusahaan agar tidak mengalami masalah seperti timbulnya rasa ketidakpuasan kerja karyawan. Manajemen perusahaan hendaknya menciptakan kepuasan kerja karyawan agar hasil kerja karyawan dapat meningkat seiring dengan terciptanya kepuasan kerja. Seseorang yang merasakan kepuasan dalam bekerja secara psikologis akan mengerahkan semaksimal mungkin kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien (Noor *et al.*, 2016).

Kepuasan kerja membantu menciptakan sikap positif dalam karyawan, meningkatkan moral dan kinerja serta dapat menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan rekan kerjanya. Kepuasan kerja karyawan juga berkaitan dengan aspek keadilan dan kelayakan balas jasa yang diterima karyawan atas kinerja yang diberikan kepada perusahaan, jika aspek keadilan dan kelayakan bagi karyawan dapat dirumuskan dengan baik maka karyawan merasa puas dan mempunyai semangat kerja yang tinggi

Konsep teori yang membahas tentang kepuasan kerja adalah teori dua faktor (*two factor theory*) dari Herzberg, teori ini menghubungkan faktor-faktor intrinsik pekerjaan dengan kepuasan kerja serta mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja (Sutanto, 2019). Faktor-faktor ekstrinsik meliputi upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur pekerjaan, kualitas pengawasan dan hubungan antar pribadi diantara rekan kerja, atasan dan bawahan, sedangkan faktor-faktor intrinsik antara lain prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggungjawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan untuk berkembang. Faktor - faktor dari teori dua faktor berfungsi sebagai panduan bagi perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang menguntungkan agar karyawan merasa nyaman bekerja, jika dua faktor tersebut dapat diciptakan pada kondisi kerja perusahaan maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional seseorang dalam memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja sebagai suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih dari aspek lainnya. Karyawan cenderung menjadi lebih efektif dan

produktif dikarenakan karyawan merasa puas dengan hasil yang diberikan perusahaan.

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting yang rentan dipengaruhi oleh kepemimpinan dalam perusahaan. Kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku karyawan pada saat bekerja, terutama tingkah lakunya yang tercermin dari tingkat absensi, tingkat kecelakaan kerja, tingkat moral, dan tingkat perputaran tenaga kerja (Reskantika *et al.*, 2019). Faktor - faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan meliputi kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, perusahaan dan manajemen, gaya kepemimpinan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi dan lingkungan kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Lingkungan kerja yang menimbulkan konflik dan ketidakpuasan karyawan membutuhkan sistem kepemimpinan yang baik sehingga dapat membangun kerja sama tim yang solid, konsisten melaksanakan visi misi perusahaan, saling melengkapi dan saling tergantung satu dengan lainnya. Pimpinan perusahaan hendaknya dapat memberikan kepuasan kepada para karyawannya sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsinya dipengaruhi berbagai faktor antara lain pendidikan, pengalaman, kepribadian, dan kemampuannya mengendalikan isu-isu khas yang relevan dengan keputusan. Kepemimpinan transformasional menjadi hal penting yang dapat menentukan kepuasan kerja para pengikutnya. Kepemimpinan transformasional memiliki ciri adanya rasa kepercayaan, kesetiaan dan penghormatan bawahan dengan pimpinan, bawahan termotivasi untuk melakukan hal lebih dari yang diharapkan (Kalsoom *et al.*, 2018). Tipe kepemimpinan transformasional dapat memotivasi para pengikutnya dalam menyelesaikan tugas dan permasalahan yang dihadapi ketika bekerja (Laksmiana & Riana, 2020).

Kompensasi juga menjadi hal penting dalam menentukan kepuasan kerja karyawan, karena menyangkut segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Park, 2018). Kompensasi karyawan mengacu pada bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi karyawan yang muncul dari pekerjaannya, ada dua cara pemberian kompensasi yaitu pembayaran keuangan langsung dan tidak langsung (Saputra & Suwandana, 2020).

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Andani & Ardana, 2020). Kompensasi bukan hanya upah yang diberikan melainkan penghargaan yang diberikan kepada pekerja sebagai upaya mempertahankan karyawan di perusahaan (Sahyoni & Supartha, 2020). Mahendra & Suwandana (2020) menyatakan bahwa pemberian kompensasi dapat memberikan peluang pertumbuhan pada karyawan serta menciptakan persaingan antar karyawan dalam mendorongnya bekerja lebih efisien.

Penelitian yang dilakukan Zulkarnaen & Sudarma (2018) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, semakin baik kepemimpinan transformasional dalam menjalankan fungsinya tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari (Kumbara, 2017).

Eliyana *et al.*, (2019) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan transformasional secara nyata berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan (Sanjiwani & Suana, 2016). Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, pemimpin tersebut meningkatkan harapan dan pengakuan karyawan atas pekerjaan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui perilaku kepemimpinan transformasional seperti perhatian individu, stimulasi intelektual, dan motivasi (Priastana & Mujiati, 2020)

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Rahayu & Riana (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan pemberian kompensasi yang sesuai maka karyawan akan meningkatkan semangat kerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerjanya (Firmanzah, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Parimita *et al.*, (2018), Kurniawan & Satria (2020) dan Pertiwi & Supartha (2021) menyatakan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kumbara (2017) dalam penelitiannya juga mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

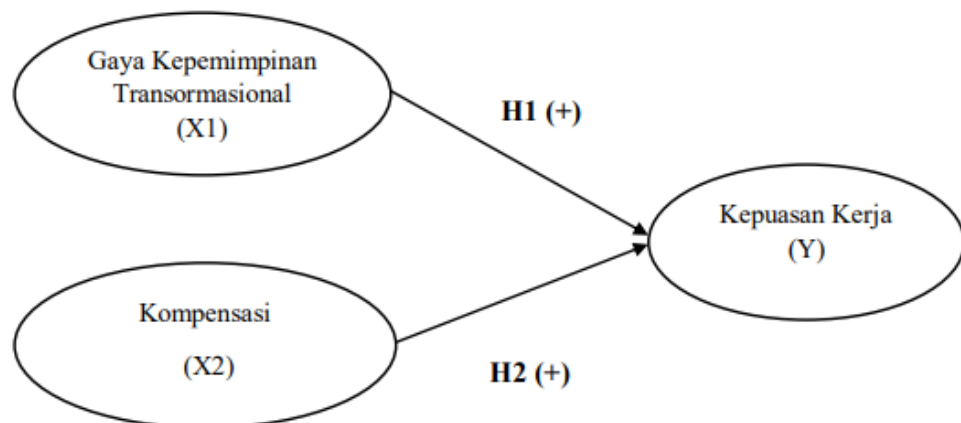
Fenomena kepuasan kerja karyawan menjadi permasalahan yang terjadi pada Semabu Hotel & Resort. Semabu Hotel & Resort merupakan hotel bintang 3 yang beralamat di Jalan Raya Toyepakeh, Nusa penida, Kabupaten Klungkung, Bali. Hotel ini dipimpin oleh seorang direktur dan membawahi 1 orang *general manager*, *marketing division*, dan *human resources division*, *room division*, *F&B division*, serta *accounting division*. Semabu Hotel & Resort menyediakan fasilitas dengan total kamar berjumlah 40 kamar hunian (15 *double bed*, 5 *twin bed*, dan 20 dengan konsep kamar rumah joglo).

Hotel & Resort ini memiliki fasilitas seperti; *infinity pool*, kolam renang untuk anak, *bar & restaurant*, *free drop & pick up to harbor*, *free Wi-fi* dan dengan area parkir yang sangat memadai. Semabu Hotel & Resort memiliki pemandangan yang indah karena terletak di lereng bukit yang menghadap ke laut. Hotel ini berjarak 15 menit dengan berjalan kaki dari pantai terdekat dan 2km dari Dermaga Banjar Nyuh. Semua kamar hotel memiliki balkon atau teras dengan pemandangan laut dan bukit.

Melalui pra-riset yang dilakukan dengan metode observasi dan wawancara terhadap 4 orang karyawan Semabu Hotel & Resort pada bagian *front office*, *accounting*, *housekeeping*, dan *F & B service* menunjukkan bahwa sesuai dengan fenomena yang telah diungkapkan terdapat permasalahan mengenai

kepuasan kerja karyawan yang masih rendah dan kurang optimal. Kepuasan kerja yang rendah pada karyawan Semabu Hotel & Resort disebabkan oleh faktor atasan dan faktor kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Tindakan atasan yang kurang dalam mendukung dan memberikan motivasi, arahan yang kurang tepat saat terjadinya kecelakaan kerja membuat karyawan tidak nyaman. Karyawan kurang bersemangat bekerja, tidak tepat waktu, bahkan kurang optimal dalam memberikan pelayanan terhadap tamu hotel dan sering terjadi kecelakaan kerja.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan kurang dapat memotivasi bawahannya, atasan cenderung lebih suka melaporkan masalah kepada *owner* hotel dan mengalihkan kepada *supervisor* masing-masing departemen untuk memberikan solusi. Adanya permasalahan ini juga membuat karyawan sering mengalami keterlambatan, kinerja yang kurang baik, serta kurang bersemangat dalam mengerjakan tugasnya dikarenakan uang *service* yang diterima dirasa kurang sesuai dengan upaya yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap perusahaan. Karyawan menyatakan sistem pembagiannya kurang adil, bahkan pernah terjadi permasalahan mengenai tunjangan setiap tahunnya yang seharusnya diberikan kepada karyawan justru tidak diberikan oleh atasan.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

Perilaku-perilaku kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasa kerja dan kepuasan bawahan terhadap pemimpinnya. Hubungan antara kepuasan kerja dengan perilaku-perilaku pemimpin transformasional ini disebabkan karena salah satu aspek kepuasan kerja adalah pengawasan. Teori dua faktor membahas mengenai perlunya pengawasan dilakukan agar mencegah ketidakpuasan karyawan. Bagian *hygiene factors* merupakan faktor-faktor yang mencegah ketidakpuasan yang salah satunya adalah mengenai pengawasan hubungan atasan dengan bawahan (Ann & Blum, 2020).

Adapun *social exchange theory* atau teori pertukaran sosial telah digunakan para peneliti organisasi sebagai kerangka yang memiliki pengaruh untuk menjelaskan perilaku kerja seseorang. Teori ini membahas bagaimana seorang pemimpin harus mampu menggerakkan seluruh anggota organisasi. Gerakan tersebut dapat terjadi apabila terdapat hubungan yang saling menguntungkan di

dalam suatu organisasi, yang ditekankan dari teori ini adalah adanya memberi (*give*) dan menerima (*take*) diantara pemimpin dan anggota dari organisasi yang dipimpinnya, karena itu teori ini juga sering dikatakan sebagai teori saling memberi dan menerima (Yin, 2018)

Penelitian Zulkarnaen & Sudarma (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, semakin baik kepemimpinan transformasional dalam menjalankan fungsinya tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari (Kumbara, 2017). Eliyana *et al.*, (2019) dalam penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Sanjiwani & Suana (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara nyata berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, para pemimpin tersebut meningkatkan harapan dan pengakuan karyawan atas pekerjaan mereka dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui perilaku seperti perhatian individu, stimulasi intelektual, dan motivasi. Penelitian oleh Poling & Surya (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja terjadi ketika karyawan dinilai melalui perilaku kepemimpinan transformasional, yaitu pertimbangan dan inspirasi individu. Persepsi individu dan tim dalam kepemimpinan transformasional juga berhubungan positif dengan kepuasan kerja (Susyanto, 2019). Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan, antara lain dengan memberikan performance appraisal yang bersifat obyektif, terbuka serta berorientasi pada hasil pekerjaan. Teori performance appraisal merupakan teori yang berkenaan dengan seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia yang membahas hubungan kompensasi serta bagaimana dampaknya terhadap kepuasan kerja, teori performance appraisal digunakan untuk mengidentifikasi gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan yang merupakan kunci pengembangan karyawan pada masa mendatang (Canet-Giner *et al.*, 2020)

Penelitian dari Rahayu & Riana (2017) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kompensasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pemberian kompensasi yang sesuai maka karyawan akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan sehingga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan (Firmanzah, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Parimita *et al.*, (2018) juga membuktikan bahwa kompensasi mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.

Kurniawan & Satrya (2020) dan Pertiwi & Supartha (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Kumbara (2017) mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, jika penerapan sistem kompensasi semakin baik maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga semakin tinggi. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H<sub>2</sub>: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif untuk meneliti data yang bersifat statistik serta menguji suatu hipotesis dengan kuesioner sebagai instrumen yang digunakan, hal ini dikarenakan terdapat hubungan kausal (sebab akibat) antara variabel bebas (X1) gaya kepemimpinan transformasional dan (X2) kompensasi dengan variabel terikat (Y) yaitu kepuasan kerja karyawan. Desain penelitian asosiatif kausal bertujuan untuk mengetahui kebenaran dari suatu masalah yang terjadi dengan dilakukan penghitungan analisis data menggunakan teknik analisis yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Penelitian ini dilakukan pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida yang beralamat di Jalan Raya Toya Pakeh, Ped, Nusa Penida, Kabupaten Klungkung, Bali. Pertimbangan dipilihnya lokasi ini sebagai lokasi penelitian karena ditemukan indikasi permasalahan mengenai kepuasan kerja karyawan dan belum pernah ada penelitian terkait sumber daya manusia yang dilakukan pada lokasi ini.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan. Data kuantitatif pada penelitian ini adalah data jumlah karyawan dan tabulasi data kuesioner responden dalam pembobotan angka 1-5. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah gambaran umum perusahaan, struktur organisasi perusahaan, hasil wawancara dari responden dan letak geografis perusahaan.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah data yang dikumpulkan berdasarkan jawaban responden terhadap butir pernyataan dalam kuesioner mengenai gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kepuasan kerja. Sumber data sekunder dalam penelitian ini yaitu informasi data karyawan dari departemen sumber daya manusia Semabu Hotel & Resort dan buku-buku referensi serta jurnal terkait dengan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan data tahun 2020.

Instrumen penelitian ini berupa kuesioner yang terdiri atas pertanyaan tertutup serta pertanyaan terbuka. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung yang berjumlah 67 orang. Metode yang digunakan dalam penentuan sampel adalah metode sampel jenuh yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian.

Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan namun tidak termasuk Direktur, *General manager*, *Marketing* dan *Human Resource Departement* karena berdasarkan dari kesepakatan pihak Hotel, sehingga jumlah sampel penelitian yaitu 63 orang karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yaitu Wawancara dan survei. Analisis regresi berganda (*multiple linier regression*) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja).

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian yaitu wawancara dan survey dengan menggunakan daftar pertanyaan berupa kuesioner. Adapun teknik analisis data dalam penelitian ini diantaranya menggunakan analisis deskriptif yang menjelaskan karakteristik responden dan deskripsi dari masing-masing variabel, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kepuasan kerja. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik serta tanggapan responden terkait indikator dari variabel penelitian. Hasil dari analisis deskriptif disajikan dalam nilai frekuensi dan rata-rata sehingga mampu diperoleh gambaran mengenai bagaimana persepsi responden terhadap indikator-indikator yang dibuat untuk mewakili variabel-variabel penelitian. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja). Uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Uji kelayakan model (Uji F), uji koefisien determinasi (uji  $R^2$ ), dan uji hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil pengolahan data penelitian yang dilakukan pada Karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung dapat diketahui gambaran mengenai karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir yang dijelaskan pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden Pada Karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung**

Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	39	61.90
	Perempuan	24	38.10
Jumlah		63	100

*Bersambung...*



Lanjutan tabel 1....

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden Pada Karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung**

Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Usia	20-25 Tahun	29	46.03
	26-30 Tahun	21	33.33
	31-35 Tahun	7	11.11
	>35 Tahun	6	9.53
Jumlah		63	100
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	37	58.73
	Diploma	20	31.75
	S1	6	9.52
Jumlah		63	100
Lama Bekerja	1-2 Tahun	21	33.33
	3-4 Tahun	27	42.86
	5-6 Tahun	15	23.81
Jumlah		63	100

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 1. menunjukkan bahwa responden penelitian pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung jika dilihat dari jenis kelamin maka laki-laki lebih dominan dengan persentase sebesar 61,90 persen sedangkan 38,10 persen responden perempuan. Dilihat dari segi usia, responden sebagian besar berusia 20-25 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 46,03 persen. Responden dalam penelitian ini sebagian besar memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK dengan persentase sebesar 58,73 persen dan masa kerja selama 3-4 tahun yang mendominasi dengan persentase sebesar 42,86 persen. Manajer menyatakan dalam merekrut karyawan lebih mengutamakan pengalaman yang dimiliki karyawan dibandingkan dengan pendidikan akhir yang dimiliki.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total
Gaya kepemimpinan transformasional	X1.1	0,877
	X1.2	0,930
	X1.3	0,936
	X1.4	0,909
	X1.5	0,897
	X1.6	0,888
	X1.7	0,883
	X1.8	0,930
	X1.9	0,933
	X1.10	0,871
Kompensasi	X1.11	0,892
	X2.1	0,957

Bersambung...

Lanjutan Tabel 2....

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total
Kepuasan kerja	X2.2	0,891
	X2.3	0,939
	X2.4	0,959
	X2.5	0,953
	X2.6	0,956
	Y1.1	0,933
	Y1.2	0,927
	Y1.3	0,936
	Y1.4	0,949
	Y1.5	0,924
	Y1.6	0,917
	Y1.7	0,928
	Y1.8	0,924
	Y1.9	0,898
	Y1.10	0,939

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 2. menunjukkan bahwa seluruh koefisien korelasi dari indikator variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan kepuasan kerja yang diuji memiliki nilai korelasi item total lebih besar dari 0,30 ( $r \geq 0,3$ ). Hasil pengujian tersebut menunjukkan seluruh indikator yang terdapat pada penelitian ini terbukti *valid*.

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Cronbach's Alpha
Gaya kepemimpinan transformasional (X1)	0,976
Kompensasi (X2)	0,974
Kepuasan kerja (Y)	0,981

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 3. menunjukkan masing-masing nilai *Cronbach's Alpha* pada tiap instrumen sebesar 0,976; 0,974; dan 0,981 yang nilai *Cronbach's Alpha* variabel tersebut lebih besar dari 0,60. (*Cronbach's Alpha*)  $\geq 0,60$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Variabel kepuasan kerja pada penelitian ini merupakan variabel terikat. Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin Skala Likert. Persepsi responden mengenai variabel kepuasan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 3,39 yang termasuk dalam kriteria cukup baik. Hal ini mengindikasikan bahwa Karyawan Semabu

Hotel & Resort Penida di Kabupaten Klungkung memiliki kepuasan kerja yang cukup baik.

Variabel Kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan Saya memiliki minat dalam memberikan layanan pada setiap kondisi pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,29 yang tergolong dalam kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Berdasarkan nilai tersebut berarti secara umum responden menganggap belum memiliki minat dalam memberikan layanan pada setiap kondisi pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja belum terjalin dengan sangat baik

Variabel Kepuasan kerja yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan Saya merasa puas terhadap pengawasan atasan dengan memberikan pengarahan saat bekerja diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51 yang tergolong dalam kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa puas terhadap pengawasan atasan dengan memberikan pengarahan saat bekerja. Variabel gaya kepemimpinan transformasional pada penelitian ini merupakan variabel bebas. Variabel gaya kepemimpinan transformasional yang disimbolkan dengan  $X_1$  serta diukur dengan menggunakan 11 item pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin Skala Likert.

Persepsi responden mengenai variabel gaya kepemimpinan transformasional dengan nilai rata-rata total sebesar 3,36 yang tergolong dalam kriteria cukup baik. Variabel gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan Atasan mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,24 yang tergolong dalam kriteria cukup baik, namun memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Hal ini berarti secara umum responden menganggap atasan belum mampu mendorong mereka untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik.

Variabel gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan Atasan memberikan pelayanan sebagai mentor kepada karyawan dengan diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,48 yang tergolong dalam kriteria baik, ini berarti secara umum atasan mampu memberikan pelayanan sebagai mentor kepada karyawan dengan baik.

Variabel kompensasi pada penelitian ini diukur dengan menggunakan 6 item pernyataan yang berhubungan dengan kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Persepsi responden mengenai variabel kompensasi dengan nilai rata-rata sebesar 3,47 yang tergolong dalam kriteria baik.

Variabel kompensasi yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan Saya mendapatkan tunjangan kesehatan dari perusahaan sesuai dengan harapan, yang diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,29 yang masuk kriteria cukup baik, namun memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya, hal ini berarti bahwa secara umum responden merasa belum mendapatkan tunjangan kesehatan dari perusahaan sesuai dengan harapan. Variabel kompensasi yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan, Saya mendapatkan tunjangan makan dari perusahaan yang sesuai dengan harapan, yang diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,71. Nilai tersebut tergolong dalam kriteria

baik, yang berarti bahwa secara umum responden mendapatkan tunjangan makan dari perusahaan yang sesuai dengan harapan.

Hasil analisis ini mengacu pada hasil pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ), variabel kompensasi ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Y$ ) pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Perhitungan koefisien regresi linear berganda dilakukan dengan regresi menggunakan program *Statistical Package of Social Science (SPSS)* dan diperoleh hasil sesuai pada Tabel 4.

**Tabel 4.**  
**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,510	0,318		1,604	0,114
Gaya kepemimpinan transformasional	0,245	0,107	0,239	2,283	0,026
Kompensasi	0,593	0,103	0,604	5,763	0,000

Sumber: Data diolah, 2020

Persamaan regresi linear berganda untuk penelitian ini sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 0,510 + 0,245 X_1 + 0,593 X_2 + e$$

Keterangan:

Y : Kepuasan kerja  
 $X_1$  : Gaya kepemimpinan transformasional  
 $X_2$  : Kompensasi

Nilai constant 0,510 menunjukkan apabila gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi bernilai sama dengan 0 (nol) maka kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung bernilai sebesar 0,510.  $X_1$  sebesar 0,245 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung, apabila gaya kepemimpinan transformasional meningkat maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.  $X_2$  sebesar +0,593, menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung, apabila kompensasi karyawan meningkat maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Normalitas (*One-Sample Kolmogorov-Smirnov*)**

	Unstandardized Residual
N	63
Test Statistic	0,081
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber: Data diolah, 2020

Tabel 5. menunjukkan bahwa besarnya nilai *Asymp. Sig. (2-tailed) Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,200, dimana nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai *alpha* sebesar 0,05 maka data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Multikolinieritas (*Tolerance dan Variance Inflation Factor*)**

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya kepemimpinan transformasional	0,597	1,676
Kompensasi	0,597	1,676

Sumber: Data diolah, 2020

Multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah terdapat korelasi yang sempurna antar variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan menganalisis nilai tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). Nilai tolerance dan nilai VIF digunakan untuk mengukur variabilitas variabel independen atau hubungan antar variabel independen, apabila nilai hasil uji multikolinearitas memiliki nilai tolerance > 10% atau (0,10) dan VIF < 10 maka dikatakan tidak ada multikolinieritas. Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dan VIF dari seluruh variabel bebas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk setiap variabel lebih besar dari 10 persen (0,10) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas (*Uji Glesjer*)**

Variabel	T	Sig.
Gaya kepemimpinan transformasional	-0,616	0,540
Kompensasi	0,793	0,431

Sumber: Data diolah, 2020

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang dilakukan dengan uji Glejser. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai absolute residual atau nilai signifikansinya di atas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Nilai signifikansi masing-masing variabel yaitu gaya

kepemimpinan transformasional (0,540) dan kompensasi (0,431) memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5% (0,05). Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *absolute residual* sehingga model ini bebas dari gejala heteroskedastisitas

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Statistik F**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	39,706	2	19,853	46,190	0,000
1 Residual	25,788	60	0,430		
Total	65,494	62			

Sumber: Data diolah, 2020

Uji F bertujuan untuk mengetahui ketepatan model penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1), kompensasi (X2) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Hasil uji F dapat dilihat dari nilai sig. annova  $< \alpha = 0,05$  maka model ini dikatakan layak atau ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai F-hitung sebesar 46,190 dengan signifikansi sebesar 0,000 yang nilainya lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi *fit* dengan data observasi sehingga layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,779 <sup>a</sup>	0,606	0,593	0,65560

Sumber: Data diolah, 2020

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana variasi variabel bebas (gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kepuasan kerja). Nilai R<sup>2</sup>= 60,6 persen yang berarti bahwa sebesar 60,6 persen kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan kompensasi (X2), sedangkan sisanya sebesar 39,4 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Berdasarkan hasil analisis diatas dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi  $0,026 < 0,05$  sehingga H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan

terhadap kepuasan kerja. Koefisien regresi  $\beta_1$  (variabel gaya kepemimpinan transformasional) sebesar 0,245 menunjukkan bahwa meningkatnya gaya kepemimpinan transformasional maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung.

Pengolahan data SPSS menyatakan penerimaan hipotesis bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Hasil tersebut berarti semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung maka akan semakin baik tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Koefisien variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) adalah positif artinya gaya kepemimpinan transformasional berbanding lurus dengan kepuasan kerja, jika gaya kepemimpinan transformasional meningkat sedangkan kompensasi tetap maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zulkarnaen & Sudarma (2018) menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, semakin baik kepemimpinan transformasional dalam menjalankan fungsinya tentunya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari (Kumbara, 2017). Eliyana *et al.*, (2019) hasil penelitiannya juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian Sanjiwani & Suana (2016) yang juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara nyata berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, para pemimpin tersebut meningkatkan harapan dan pengakuan karyawan atas pekerjaannya dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui perilaku seperti perhatian individu, stimulasi intelektual, dan motivasi (Yun *et al.*, 2007). Penelitian oleh Poling & Surya (2020) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja terjadi ketika karyawan dinilai melalui perilaku kepemimpinan transformasional, yaitu pertimbangan dan inspirasi individu. Persepsi individu dan tim dalam kepemimpinan transformasional juga berhubungan positif dengan kepuasan kerja (Susyanto, 2019)

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dijelaskan bahwa tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien regresi  $\beta_2$  (variabel kompensasi) sebesar 0,593 menunjukkan bahwa meningkatnya kompensasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Koefisien variabel X2 adalah positif artinya kompensasi berbanding lurus dengan kepuasan kerja, apabila kompensasi meningkat sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tetap, maka kepuasan kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahayu & Riana (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pemberian kompensasi yang sesuai maka karyawan akan meningkatkan semangat kerja dan produktivitas karyawan sehingga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan (Firmanzah, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Parimita *et al.*, (2018) juga membuktikan bahwa kompensasi mempunyai hubungandengan kepuasan kerja. Kurniawan & Satrya (2020) dan Pertiwi & Supartha (2021) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian oleh Kumbara (2017) mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, jika penerapan sistem kompensasi semakin baik maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga semakin tinggi.

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori dua faktor Herzberg pada penelitian ini menjelaskan kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu faktor penting untuk dapat mengetahui apakah gaya kepemimpinan dan sistem kompensasi yang diterapkan telah memenuhi kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung. Faktor-faktor dari teori dua faktor berfungsi sebagai panduan bagi pengusaha dalam menciptakan lingkungan kerja yang menguntungkan agar karyawan merasa nyaman bekerja, jika dua faktor tersebut dapat diciptakan pada kondisi kerja perusahaan maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi salah satu acuan bagi peneliti lainnya yang ingin meneliti mengenai gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan kepuasan kerja.

Implikasi hasil penelitian ini menekankan pada manfaat dari hasil penelitian yang dapat dijadikan sebagai referensi dan masukan bagi pihak Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung agar karyawannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki kepuasan dalam bekerja. Secara nyata gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan atasan dan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, ketika gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan atasan baik dan kompensasi meningkat maka berpotensi meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Sesuai dengan hasil deskripsi variabel penelitian, pada variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah pernyataan “Saya memiliki minat dalam memberikan layanan pada setiap kondisi pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik” yang tergolong dalam kriteria cukup baik. Hal ini berarti secara umum responden menganggap belum memiliki minat dalam memberikan layanan pada setiap kondisi pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja belum terjalin dengan sangat baik. Oleh sebab itu, atasan hendaknya memberikan pelayanan yang mampu membangkitkan minat karyawan agar dapat semangat dalam melakukan pelayanan terhadap tamu hotel, selain itu atasan juga hendaknya dapat melakukan komunikasi dua arah yang nantinya juga merangsang menjalin kerjasama antar rekan kerja.



Variabel gaya kepemimpinan transformasional yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan “Atasan mendorong saya untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan” dengan kriteria cukup baik. Hal ini berarti secara umum responden menganggap atasan belum mampu mendorong mereka untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan hendaknya dapat mempertimbangkan kembali bagaimana mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan tugas. Tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi dua arah antara karyawan dan pimpinan agar karyawan dapat menyalurkan ide-ide kreatifnya dan bisa mengembangkan diri dalam perusahaan.

Hasil dari deskripsi variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan mengimplikasikan bahwa dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban kerja karyawan dapat menciptakan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan tetap memperhatikan sistem kompensasi yang diberikan terhadap karyawan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dan memperoleh kinerja individu yang optimal sehingga kepuasan kerja karyawan tetap terjaga.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung pada penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung, hal menunjukkan semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan atasan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung, yang berarti bahwa semakin baik kompensasi, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, pihak manajemen Semabu Hotel & Resort Nusa Penida di Kabupaten Klungkung harus tetap memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan dan sistem kompensasi yang diberikan dalam perusahaan sehingga hal tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan diharapkan perusahaan tetap memperhatikan beberapa faktor yaitu dari segi gaya kepemimpinan transformasional adalah atasan harus mendorong karyawan untuk berpikir kreatif dalam mengerjakan tugas. Tindakan yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan komunikasi dua arah antara karyawan dan pimpinan agar karyawan dapat menyalurkan ide-ide kreatifnya dan bisa mengembangkan diri dalam perusahaan. Dilihat dari segi kompensasi penting bagi perusahaan tetap memperhatikan sistem kompensasi yang diberikan terhadap karyawan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dan memperoleh kinerja individu yang optimal sehingga kepuasan

kerja karyawan tetap terjaga.

Peneliti selanjutnya diharapkan tidak berpaku pada faktor-faktor dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi namun dapat menambah faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menambahkan atau menggunakan subjek penelitian lain.

## REFERENSI

- Andani, N. L. S., & Ardana, I. K. (2020). the Role of Work Satisfaction Mediates the Effect of Work Motivation on Employee Performance Logo House Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(2), 45–51. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/01/G20424551.pdf>
- Ann, S., & Blum, S. . (2020). Motivating senior employees in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 324–346. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2018-0685>
- Canet-Giner, T., Redondo-Cano, A., Saorín-Iborra, C., & Escribá-Carda, N. (2020). Impact of the perception of performance appraisal practices on individual innovative behavior. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(3), 277–296. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJMBE-01-2019-0018>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Firmanzah. (2016). Karyawan ( Studi Pada Karyawan PT . PLN ( Persero ) Distribusi Jawa Timur Area Malang ). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 35(2), 54–59.
- Kalsoom, Z., Khan, M. A., & Zubair, S. S. (2018). Impact Of Transactional Leadership And Transformational Leadership On Employee Perfomance (A case of FMCG Industry of Pakistan). *Industrial Engineering Letters*, 8(3), 23–30.
- Kumbara, V. B. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah Solok Selatan. , 6 (2),. *Jurnal Ekobistek Fakultas Ekonomi*, 6(2), 299–319.
- Kurniawan, I. P., & Satrya, I. G. B. H. (2020). The Effect Of Employee Empowerment Of Compensation And Organizational Commitment To

Satisfaction. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(3), 349–357.

Laksmana, G. B., & Riana, I. G. (2020). Intrinsic Motivation Mediates The Influence Of Transformational Leadership On The Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(5), 90–96.

Mahendra, I. M. P., & Suwandana, I. G. M. (2020). Job Satisfaction as a Mediating Variable Climate Organization to Influenced Turnover Intention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 1(7), 53–59. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/07/J20475359.pdf>

Noor, N. N., Rahardjo, K., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Jasaraharja (Persero) Cabang Jawa Timur di Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 31(1), 9–15.

Parimita, W., Khoiriyah, S., & Handaru, A. W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt Tridaya Eramina Bahari. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 9(1), 125–144. <https://doi.org/10.21009/jrmsi.009.1.09>

Park, H. (2018). The Effect of Compensation on Downsizing. *Korean Academy of Organization and Management*, 42(2), 113–131. <https://doi.org/10.36459/jom.2018.42.2.113>

Pertiwi, N. K. A. Y., & Supartha, I. W. G. (2021). The effect of compensation and organizational commitment on employee satisfaction and retention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 1(3), 333–342.

Poling, G. V. L. A., & Surya, I. B. (2020). The Effect of Transformational Leadership and Competence on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 6(2), 62–72.

Priastana, I. M. A., & Mujiati, N. W. (2020). Influence of Transformational Leadership Style , Organizational Commitment And Work Stress on Performance of Employees Food & Beverage Service Division In The Trans Resort Bali Hotel. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(5), 174–182.

Rahayu, N. M. N., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keinginan Keluar Pada Hotel Amaris Legian. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 5804–5833.

<https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/32966/21226>

- Rahyuda, K. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Denpasar : Udayana University Press.
- Reskantika, R., Paminto, A., & Ulfah, Y. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi serta motivasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mulawarman*, 11(2), 195–202.
- Sahyoni, N. K. T., & Supartha, I. W. G. (2020). The effect of organizational culture, organizational commitments and job satisfaction on organizational citizenship behaviour. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(3), 425–432.
- Sanjiwani, I. M. A., & Suana, I. W. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagus Hayden Hotel Kuta, Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 1131–1159.
- Saputra, G. A. P., & Suwandana, I. G. M. (2020). The role of job satisfaction mediates the relationship between compensation and career development on work motivation. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(12), 258–267. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/12/ZH20412258267.pdf>
- Susyanto, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Keterlibatan Karyawan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kesiapan Untuk Berubah Dalam Menghadapi Perubahan Organisasi. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1), 1. <https://doi.org/10.32424/jeba.v21i1.1287>
- Sutanto, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Stres terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Delta Multi Mandiri Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 60–72.
- Yin, N. (2018). The influencing outcomes of job engagement: an interpretation from the social exchange theory. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 67(5), 873–889. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2017-0054>
- Zulkarnaen, & Sudarma, I. N. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Restoran Warung Taulan Badung. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(1), 332–359. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i01.p13>