

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA HOTEL VISESA UBUD

**Anak Agung Gede Ari Sudewa¹
I Gede Riana²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
¹email: anakagung777@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi terhadap variabel terikat komitmen organisasional. Sampel yang diambil sebanyak 107 responden, menggunakan teknik *sample random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah uji PLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Upaya meningkatkan komitmen organisasional, pihak manajemen dan HRD dapat membuat kebijakan yang membuat karyawan nyaman, memberikan reward sesuai dengan kinerjanya, memiliki sikap yang dapat memotivasi karyawan, dan melakukan komunikasi secara berkala dengan setiap karyawan untuk mencapai tujuan pada Hotel Visesa Ubud.

Kata kunci: Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasional.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership, organizational culture and motivation on the dependent variable of organizational commitment. Samples taken as many as 107 respondents, using random sampling techniques. Data collection was carried out by distributing questionnaires. The analysis technique used is the PLS test. The analysis shows that transformational leadership has a positive and significant effect on work motivation. Organizational culture has a positive and significant effect on work motivation. Transformational leadership has a positive and significant effect on organizational commitment. Organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment. Work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment. Efforts to increase organizational commitment, the management and HRD can make policies that make employees comfortable, provide rewards in accordance with their performance, have attitudes that can motivate employees, and conduct regular communication with each employee to achieve goals at the Visesa Hotel Ubud.

Keywords: Transformational leadership, organizational culture, work motivation and organizational commitment.

PENDAHULUAN

Pulau Bali adalah salah satu tujuan pariwisata yang sering di kunjungi oleh wisatawan manca negara, banyak wisatawan yang kagum akan budaya, tradisi maupun pemandangan alam yang dimilikinya. Wisatawan banyak mendatangi pulau Bali untuk tempat rekreasi, maka dari itu pulau Bali diminati pebisnis untuk mendapatkan keuntungan dengan membangun suatu perusahaan. Banyaknya persaingan membuat perusahaan di pulau Bali berlomba-lomba untuk menjadi perusahaan yang unggul dalam bersaing, sehingga perusahaan-perusahaan menjadikan sumber daya manusia yang dimilikinya sebagai fokus mereka. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan jantung dari suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. sumber daya manusia merupakan penggerak dalam perusahaan yang mampu memberikan efisiensi dalam pengelolaan suatu perusahaan (Kumara & Utama, 2016) baik untuk memperoleh keuntungan maupun untuk mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan itu sendiri.

Kelangsungan hidup perusahaan tergantung bagaimana proses dalam mengelola perusahaan, sehingga dibutuhkan strategi yang baik untuk dapat bersaing di lingkungan bisnis tersebut. Dalam mendukung strategi suatu perusahaan dibutuhkan juga sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia yang berkualitas akan dapat menempatkan perusahaan pada jalur persaingan. Kualitas sumber daya manusia atau karyawan di dalam perusahaan harus terus memiliki perkembangan sesuai dengan zaman. Dengan begitu karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan optimal agar dapat menghasilkan suatu kinerja perusahaan yang unggul dalam persaingan di lingkungan suatu bisnis, akan tetapi Azeem (2010) menjelaskan bahwa berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuannya tidak hanya tergantung pada kompetensi karyawannya, melainkan juga pada komitmen karyawan tersebut pada perusahaan, karena semua jenis perusahaan membutuhkan komitmen yang tinggi dari karyawannya agar dapat mencapai tujuannya.

Komitmen organisasional yang rendah dapat diketahui melalui beberapa hal, yaitu buruknya komunikasi antara atasan dengan para karyawan dimana atasan tidak mampu memotivasi karyawan untuk bekerja dengan optimal. Saat rendahnya motivasi dalam bekerja akan mengakibatkan semakin melemahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen organisasional yang rendah akan berpengaruh pada peningkatan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, dan sebaliknya komitmen organisasional yang tinggi akan berpengaruh pada penurunan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Nahusona *et al.*, 2004). Komitmen organisasional adalah sebuah hubungan yang menunjukkan seberapa jauh karyawan akan bertahan pada organisasi, termasuk ungkapan perasaan, nilai ekonomis yang dirasakan dan kewajiban mereka terhadap organisasi tempatnya bekerja yang dapat diukur melalui komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Meyer & Allen, 1991), Komitmen organisasi sangat diperlukan karena individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan terus berjuang untuk kemajuan organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan menunjukkan sikap dimana karyawan membutuhkan dan memiliki harapan yang tinggi pada organisasi tempat karyawan

bekerja, serta lebih termotivasi dalam bekerja. Streers & Porter (1983) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi sangat terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatan individu, sehingga seorang pekerja dengan komitmen yang tinggi pada umumnya mempunyai kebutuhan yang besar untuk mengembangkan diri dan senang berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi dapat mendorong pilihan kebiasaan perusahaan untuk bekerja secara efektif, sehingga karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan berorientasi pada pekerjaan (Adekola, 2012).

Pemimpin yang memiliki sifat pemimpin transformasional dapat memperkuat komitmen organisasi dengan cara menginspirasi dan memberikan motivasi kepada karyawannya sehingga menjadi lebih berprestasi dalam bekerja (Permatasari & Supartha, 2017). Kepemimpinan transformasional dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk melakukan di luar harapan dan mengubah baik individu maupun organisasi (Keegan Hartog, 2004). Setiap karyawan akan termotivasi melalui atasan bagaimana atasan berbuat dan memberikan pekerjaan agar langsung dapat di pahami oleh bawahannya. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis kepemimpinan yang terbaik karena dapat memotivasi para pegawai agar bekerja sesuai dengan tujuan yang belum pernah di raih sebelumnya, memberikan perhatian pada pegawai, mampu melatih, serta membuat pegawai akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya dalam mengoptimalkan suatu pekerjaan untuk mencapai visi dan misi organisasi (Robbins, 2015). (Yohannes & Supit, 2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap sistem yang menentukan kepribadian suatu organisasi, sehingga akan meningkatkan komitmen organisasi. Robbins (2015) berpendapat bahwa Bagi organisasi, budaya mewakili kepribadian organisasi. Jadi dalam hal komitmen organisasi, budaya organisasi dapat mencerminkan kepribadian karyawan, kepribadian karyawan yang mampu meningkatkan komitmen organisasional adalah karyawan yang mampu bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang diterapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas (Sanhaji *et al.*, 2016). Budaya organisasi adalah alat yang sesuai untuk meningkatkan komitmen organisasi, dan penyesuaian yang lebih baik antara nilai yang dirasakan dan yang dinyatakan memiliki hubungan positif dengan komitmen (Ortega-Parra & Sastre-Castillo, 2013). Dalam penelitian Sinha *et al.* (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi juga berperan penting dalam mencapai tujuan dari sebuah perusahaan dan mempengaruhi komitmen organisasional. Motivasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi sumber daya manusia untuk bekerja secara

optimal dan meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Kiruja (2013) Berpendapat bahwa motivasi merupakan dorongan batin yang menjadi titik tolak bagi setiap organisasi dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Organisasi harus memotivasi karyawan mereka guna tercapainya kinerja yang baik untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi (Azar & Shafighi, 2013). Saat seorang pemimpin mampu memotivasi karyawan, perusahaan akan mampu memaksimalkan kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegritasi dengan segala upayanya untuk mencapai hasil yang diharapkan (Malayu, 2007:43). Yudha & Hasib (2014) menemukan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Karyawan termotivasi lebih berkomitmen dengan pekerjaan mereka. Dengan melihat penjelasan tersebut motivasi adalah hal penting untuk mendapatkan kinerja yang baik guna keberlangsungan hidup suatu perusahaan.

Hotel Visesa Ubud merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa akomodasi penginapan dengan seratus enam kamar serta empat restoran. Hotel ini didirikan pada tahun 2013 yang mengusung konsep *resort* dan *villa* dengan berbagai fasilitas diantaranya yaitu kolam renang, spa, meditasi yoga, serta kegiatan pengenalan budaya Bali. Harga yang ditawarkan pada hotel ini cukup kompetitif, mengingat berbagai fasilitas yang dapat dinikmati serta pemandangan sawah yang memanjakan mata konsumen. Penawaran tersebut apabila tidak ditunjang dengan pelayanan yang baik oleh karyawan tentunya akan berpengaruh terhadap kunjungan konsumen di masa yang akan datang. Karyawan yang tidak memberikan pelayanan secara optimal disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya yaitu kemauan dari karyawan itu sendiri dalam melaksanakan tugasnya untuk memberikan pelayanan yang baik. Berdasarkan hasil pra riset metode wawancara dengan *General Manager* Hotel Visesa Ubud, menjelaskan bahwa dalam beberapa tahun terakhir perusahaan ini masih memiliki kendala terkait dengan komitmen karyawan karena beberapa karyawan masih menganggap perusahaan tersebut sebagai batu loncatan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditentukan. Indikasi adanya permasalahan mengenai komitmen organisasi pada Hotel Visesa Ubud dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Hasil Wawancara Awal Mengenai Komitmen Organisasional di Hotel Visesa Ubud

Indikator Komitmen Organisasi	Fakta di Lapangan
Komitmen Afektif	Terdapat karyawan yang tidak ingin bertahan dalam organisasi
Komitmen Berkelanjutan	Terdapat karyawan yang tidak dirugikan apabila mereka keluar dari perusahaan
Komitmen Normatif	Terdapat karyawan yang tidak ingin menghabiskan sisa karirnya pada organisasi.

Sumber: HRD Hotel Visesa Ubud, 2019

Berdasarkan Tabel 1. bagian indikator komitmen afektif merupakan permasalahan yang sering terjadi, salah satunya karena karyawan cenderung ingin mendapatkan posisi pekerjaan yang lebih baik tetapi promosi tidak sesuai yang diharapkan dan beberapa karyawan memiliki kontribusi kerja yang rendah disebabkan oleh ketidaksesuaian pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, hal ini mengakibatkan karyawan lebih memilih untuk meninggalkan perusahaan. Kemudian hasil pra riset wawancara dengan tujuh orang karyawan Hotel Visesa Ubud menjelaskan bahwa mereka akan cenderung memiliki komitmen yang tinggi untuk perusahaan apabila perilaku dari pimpinan perusahaan dapat memberikan dorongan semangat dalam bekerja serta memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan ide atau masukan, karena mereka merasakan bahwa kurangnya dukungan serta kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan. Hal ini mengindikasikan karyawan di Hotel Visesa Ubud masih memiliki komitmen organisasional yang rendah, karena ketika mendapat tekanan dari pimpinan dan kurangnya promosi maka karyawan akan berkeinginan untuk mengundurkan diri. Tuna *et al.* (2011) pada penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Perilaku pimpinan yang memperkenalkan rasa kebersamaan terhadap karyawan dan mengajak karyawan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan perusahaan akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan, peningkatan tersebut ditandai dengan meningkatnya rasa ikatan emosional karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja dan meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga bersedia untuk tetap bertahan pada perusahaan tersebut (Kamajaya *et al.*, 2017) .

Berdasarkan uraian mengenai permasalahan di atas, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya organisasi, dan Motivasi kerja Terhadap Komitmen Organisasional pada Hotel Visesa Ubud.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, (2) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja, (3) menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional, (4) menganalisis pengaruh budaya organisasional terhadap komitmen organisasional, dan (5) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin yang karismatik. Mengatur bawahannya dengan bekerja lebih pada penyamaan visi dan misi organisasi, dan memperkuat organisasi untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja adalah pemimpin yang memiliki karismatik, tentunya akan dapat memotivasi karyawan dengan optimal untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan oleh sebuah organisasi.

Praditya Maha Putra & Sudibya, (2019) Menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Farid (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pongpearchan, (2016) kepemimpinan transformasional

memiliki efek positif yang signifikan terhadap motivasi kerja. Lee & Kuo, (2019) mendapatkan penelitian bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi motivasi kerja guru. Tucunan *et al.* (2014) menemukan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Suputra *et al.* (2016) menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan. Penelitian Syaifuddin (2016) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan sejumlah penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang dimiliki oleh ciri karakteristik setiap perusahaan yang berbeda dan akan dijunjung tinggi oleh setiap perusahaan. Budaya organisasi tersebut terlihat bagaimana baik buruknya kinerja sebuah organisasi. Hubungan budaya organisasi dengan motivasi yaitu budaya organisasi dapat menerapkan suatu kebiasaan yang baik, dimana budaya tersebut akan diikuti oleh anggota organisasi dan dapat memotivasi kerja dari seluruh anggota organisasi untuk mencapai sebuah tujuan dari organisasi.

Penelitian oleh Fernandes (2018) menemukan hasil bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Pratini & Utama, (2016) menemukan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Hal ini berarti semakin baik penerapan budaya organisasi semakin tinggi motivasi kerja karyawan di C151 Smart Villas Seminyak Bali. Cholivia *et al.* (2015) menyatakan bahwa adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap motivasi. (Guo *et al.*, 2014). Hanum *et al.* (2012) Berdasarkan hasil perhitungan uji *Partial Least Square* (PLS) budaya organisasi terhadap motivasi kerja, didapatkan hasil positif dan signifikan. Dalam penelitian Giantari & Riana, (2017) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sama halnya dengan Putra & Subudi (2017) dalam penelitiannya mendapatkan hasil, bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Renon. (Sukmayuda *et al.*, 2019). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan pada kemasman perusahaan di wilayah Tangerang. Berdasarkan sejumlah penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana anggota dari organisasi tersebut lebih mementingkan organisasi dari pada urusan pribadi dan anggota dari organisasi tersebut akan bersama-sama dalam memajukan organisasi, dan setiap anggota memiliki kepercayaan terhadap organisasi tersebut. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional adalah bagaimana pemimpin dapat mengendalikan karyawan dengan menyesuaikan kebutuhannya, maka dari itu karyawan tidak ingin meninggalkan organisasi

sehingga organisasi tersebut memiliki komitmen organisasional yang tinggi dan dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Aydin *et al.* (2013) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Permatasari & Supartha, (2017) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Tuna *et al.* (2011) melakukan penelitian pada industri rumah sakit di Turki menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif untuk meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Yohannes & Supit, (2016) menemukan bahwa dimensi kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Bhaskara & Subudi (2019) mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Njoroge *et al.* (2015) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional pada dosen institusi teknis di Kenya. Berdasarkan sejumlah penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₃ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasional adalah dimana budaya organisasi yang memiliki suatu pengaruh yang dapat membuat karyawan berkerja dengan optimal dan memiliki visi misi yang sama. Maka dari itu organisasi berjalan dengan baik sehingga perusahaan cenderung memiliki budaya organisasi yang tinggi, organisasi yang tinggi akan mempengaruhi komitmen organisasional.

Abid Alvi *et al.*, (2014) dalam penelitiannya komitmen organisasional menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Permatasari & Supartha (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Semakin baik budaya yang dimiliki oleh organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk tetap berkomitmen dalam organisasi Bayu Putra Mahardika & Wibawa, (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Sinha *et al.* (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Kumar *et al.* (2012) memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Purnamasari & Sriathi (2019) Dalam penelitiannya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di PT. Ganesha Emas Dwipa Cabang Denpasar Berdasarkan sejumlah penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₄ : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi kerja merupakan suatu alasan yang mendorong karyawan untuk bekerja di sebuah perusahaan. Motivasi kerja berperan penting dalam mendorong karyawan bekerja dengan optimal untuk sebuah organisasi, Motivasi kerja yang

rendah dapat membuat karyawan bekerja seandainya dan tidak mengharapkan hasil kerja yang baik. Hubungannya Kinerja yang buruk dan motivasi kerja yang rendah akan mengakibatkan perusahaan memiliki komitmen organisasional yang rendah, sehingga motivasi kerja sangat diperlukan untuk memperkuat komitmen sebuah organisasi.

Awolusi (2013) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan di bank Nigeria. Putri (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai. Suadnyani & Netra (2018) mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional di *Wyndham Garden Hotels*. Salleh *et al.* (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Salleh *et al.* (2016) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Ermawati & Ardana (2018) Mendapatkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Ahluwalia & Preet, (2017) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Berdasarkan sejumlah penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₅: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

METODE PENELITIAN

Desain penelitian adalah gambaran yang akan dilakukan dalam penelitian. Berdasarkan penelitian yang diteliti, pendekatan yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif yaitu suatu penelitian yang bertujuan mengetahui pengaruh sebab akibat variabel-variabel yang diteliti (Sugiyono, 2016). Di dalam penelitian ini akan menjelaskan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi terhadap komitmen organisasional. Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Budaya Organisasional (X2) sebagai variabel bebas Terhadap Motivasi Kerja (Y1) sebagai variabel intervening dan Komitmen Organisasional (Y2) sebagai variabel terikat.

Penelitian ini bertempat pada Hotel Visesa Ubud yang beralamat di Jalan Suweta, Banjar Bentuyung Sakti, Ubud, Gianyar. Penelitian ini dilakukan di Hotel Visesa Ubud karena sebelumnya ditemukan masalah yang berkaitan dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional di Hotel Visesa Ubud. Objek dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Hotel Visesa Ubud.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data yang berupa angka-angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan di setiap bagian dan data kuisioner yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasional pada Hotel Visesa Ubud. Data kualitatif, yaitu data yang berbentuk kata, kalimat, skema dan gambar. Data kualitatif pada penelitian ini adalah definisi gambaran umum tentang

kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasional serta hasil wawancara yang dilakukan dengan *General Manager* dan tujuh karyawan di Hotel Visesa Ubud.

Sumber data dalam penelitian ini adalah Sumber primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden, dalam hal ini data yang diperoleh dapat melalui pemberian kuesioner yang berisi butir-butir pertanyaan seputar rumusan masalah penelitian dan wawancara langsung. Sumber sekunder merupakan data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, dikumpulkan dan diolah oleh perusahaan, seperti sejarah singkat perusahaan dan tentang jumlah karyawan serta dokumen lain yang berkaitan dengan penulisan proposal penelitian ini.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2016). Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Hotel Visesa Ubud berjumlah 187 orang tidak termasuk *manager*. Data jumlah karyawan Hotel Visesa Ubud tahun 2019 ditunjukkan pada Tabel 2. sebagai berikut:

Tabel 2.
Data Jumlah Karyawan Hotel Visesa Ubud Tahun 2019

No.	Bagian	Jumlah Karyawan (Orang)
1.	<i>Engineering</i>	14
2.	<i>Food and Beverages</i>	45
3.	<i>Accounting</i>	10
4.	<i>Security</i>	14
5.	<i>Front Office</i>	25
6.	<i>House Keeping</i>	24
7.	<i>Permaculture dan Gardener</i>	14
Total		146

Sumber: HRD Hotel Visesa Ubud, 2019.

Sugiyono, (2016) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sedangkan ukuran sampel adalah banyaknya objek psikologis yang merupakan anggota sampel, pada umumnya populasi yang besarnya dibawah 100 sebaiknya diambil seluruhnya sebagai sampel (kecuali sifat populasi homogen, dapat diambil 30%-50%) sedangkan populasi yang lebih besar dari 100 dapat diambil 10%-20% atau 20%-30%. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Sample Random Sampling* dimana sampel diambil dari anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono, 2016). Berdasarkan rumus Slovin jumlah sampel yaitu 107.35 dibulatkan menjadi 107 responden.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian yang dilakukan, seperti melalui wawancara dengan beberapa karyawan di Hotel Visesa Ubud. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan pertanyaan yang telah dipersiapkan dalam

bentuk daftar pertanyaan secara tertulis mengenai kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi pada Hotel Visesa Ubud.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan 107 orang karyawan pada Hotel Visesa Ubud sebagai responden sesuai dengan ukuran sampel yang digunakan. Penggambaran mengenai responden dalam penelitian ini akan dijelaskan dengan menyajikan karakteristik responden yang didasarkan pada tiga aspek yaitu umur, jenis kelamin dan pendidikan terakhir.

Tabel 3.
Karakteristik Responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah	
		Orang	Persen
1	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	63	58.88
	Perempuan	44	41.12
	Total	107	100
2	Usia		
	< 20 Tahun	0	0
	21-25 Tahun	38	35.52
	26-30 Tahun	69	64.48
	Total	107	100
3	Pendidikan Terakhir		
	SMP	0	0
	SMA	57	53.27
	Diploma	43	40.19
	S1	7	6.54
	Total	107	100

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 3. menunjukkan terdapat tiga karakteristik responden yaitu jenis kelamin, tingkat usia, dan tingkat pendidikan terakhir. Sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan keseluruhan sebanyak 63 orang dengan persentase 58.88 persen dan sisanya sebesar 41.12 persen sebanyak 44 orang berjenis kelamin perempuan, hal ini dikarenakan kebanyakan pekerjaan di perusahaan ini dibagian house keeping untuk kebersihan dari Hotel Visesa Ubud. Penelitian ini didominasi dengan responden yang berusia 26-30 tahun, faktor usia seorang karyawan dapat menunjang keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan, pada usia 26-30 tahun seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi dan mampu menghasilkan kualitas kerja yang baik.

Pendidikan terakhir responden sebagian besar lulusan SMA yaitu sebanyak 57 orang dengan persentase 53.27 persen dan persentase terendah pada pendidikan terakhir responden yaitu satu orang responden dengan persentase 6.54 persen menempuh pendidikan terakhir S1, hal ini dikarenakan variabel yang saya teliti merupakan kepemimpinan transformasional jadi responden yang tercantum merupakan karyawan dari hotel visesa ubud dan karyawan yang dibutuhkan kebanyakan *house keeping* dan *foods and bavarages*.

Suatu instrumen dikatakan *valid* apabila memiliki koefisien korelasi antara butir dengan skor total dalam instrumen tersebut lebih besar dari 0,30 dengan tingkat kesalahan Alpha 0,05.

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Sig.(2-tailed)	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X ₁)	X _{1.1}	0,816	0,000	Valid
	X _{1.2}	0,803	0,000	Valid
	X _{1.3}	0,819	0,000	Valid
	X _{1.4}	0,835	0,000	Valid
	X _{1.5}	0,795	0,000	Valid
	X _{1.6}	0,758	0,000	Valid
	X _{1.7}	0,777	0,000	Valid
	X _{1.8}	0,822	0,000	Valid
	X _{1.9}	0,735	0,000	Valid
	X _{1.10}	0,725	0,000	Valid
	X _{1.11}	0,760	0,000	Valid
	X _{1.12}	0,779	0,000	Valid
Budaya organisasi (X ₂)	X _{2.1}	0,796	0,000	Valid
	X _{2.2}	0,863	0,000	Valid
	X _{2.3}	0,848	0,000	Valid
	X _{2.4}	0,860	0,000	Valid
	X _{2.5}	0,857	0,000	Valid
	X _{2.6}	0,790	0,000	Valid
	X _{2.7}	0,843	0,000	Valid
	X _{2.8}	0,707	0,000	Valid
	X _{2.9}	0,815	0,000	Valid
	X _{2.10}	0,826	0,000	Valid
	X _{2.11}	0,823	0,000	Valid
	X _{2.12}	0,860	0,000	Valid
Motivasi kerja (Y ₁)	Y _{1.1}	0,855	0,000	Valid
	Y _{1.2}	0,812	0,000	Valid
	Y _{1.3}	0,791	0,000	Valid
	Y _{1.4}	0,767	0,000	Valid
	Y _{1.5}	0,783	0,000	Valid
	Y _{1.6}	0,848	0,000	Valid
	Y _{1.7}	0,811	0,000	Valid
	Y _{1.8}	0,722	0,000	Valid
	Y _{1.9}	0,756	0,000	Valid
	Y _{1.10}	0,756	0,000	Valid
	Y _{1.11}	0,735	0,000	Valid
	Y _{1.12}	0,726	0,000	Valid
	Y _{1.13}	0,792	0,000	Valid
	Y _{1.14}	0,801	0,000	Valid
	Y _{1.15}	0,749	0,000	Valid

Bersambung...

Lanjutan Tabel 4.

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Sig.(2-tailed)	Keterangan
Komitmen organisasional (Y ₂)	Y _{1.16}	0,823	0,000	Valid
	Y _{1.17}	0,771	0,000	Valid
	Y _{1.18}	0,731	0,000	Valid
	Y _{2.1}	0,818	0,000	Valid
	Y _{2.2}	0,751	0,000	Valid
	Y _{2.3}	0,762	0,000	Valid
	Y _{2.4}	0,837	0,000	Valid
	Y _{2.5}	0,747	0,000	Valid
	Y _{2.6}	0,817	0,000	Valid
	Y _{2.7}	0,825	0,000	Valid
	Y _{2.8}	0,769	0,000	Valid
	Y _{2.9}	0,750	0,000	Valid

Sumber: Data Primer, 2019

Hasil uji validitas pada Tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen organisasional memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30 dengan signifikansi kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Uji Reliabilitas terhadap instrumen penelitian ini menggunakan nilai *Alpha Cronbach*, yakni untuk mengetahui unidimensionalitas butir-butir pernyataan terhadap variabel laten yang diteliti (Kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi, Motivasi kerja dan Komitmen organisasional). Nilai *Alpha Cronbach* dinyatakan reliabel jika nilainya lebih besar atau sama dengan 0,70. Rekapitulasi hasil uji reliabilitas instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 5. berikut

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Kepemimpinan transformasional(X ₁)	0,943	Reliabel
2	Budaya organisasi (X ₂)	0,957	Reliabel
3	Motivasi kerja (Y ₁)	0,962	Reliabel
4	Komitmen organisasional (Y ₂)	0,922	Reliabel

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 5. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70. Jadi dapat dinyatakan bahwa seluruh variabel telah memenuhi syarat reliabilitas atau kehandalan sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

Tabel 6.
Hasil Pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Outer Loading	P Value
Kepemimpinan Transformasional (X1)	KT 1	0,915	0,000
	KT 2	0,889	0,000
	KT 3	0,931	0,000
	KT 4	0,895	0,000
Budaya Organisasi (X2)	BO 1	0,929	0,000
	BO 2	0,953	0,000
	BO 3	0,913	0,000
	BO 4	0,968	0,000
Motivasi Kerja (Y1)	MK 1	0,938	0,000
	MK 2	0,936	0,000
	MK 3	0,923	0,000
	MK 4	0,916	0,000
Komitmen Organisasional (Y2)	MK 5	0,895	0,000
	MK 6	0,943	0,000
	KO 1	0,937	0,000
	KO 2	0,938	0,000
	KO 3	0,956	0,000

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil pengujian *convergent validity* pada Tabel 6, menunjukkan bahwa seluruh nilai *outer loading* indikator variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,50 dengan nilai p value sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi persyaratan *convergent validity*.

Tabel 7.
Hasil *Discriminant Validity*

Variabel Penelitian	AVE	Akar AVE	Korelasi			
			Kepemimpinan transformasional (X1)	Budaya organisasi (X2)	Motivasi kerja (Y1)	Komitmen organisasional (Y2)
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,824	0,917	1,000			
Budaya organisasi (X2)	0,886	0,941	0,907	1,000		
Motivasi kerja (Y1)	0,856	0,925	0,933	0,948	1,000	
Komitmen organisasional (Y2)	0,884	0,940	0,909	0,952	0,955	1,000

Sumber : Data Primer, 2019

Berdasarkan Tabel 7. dapat dijelaskan bahwa nilai akar kuadrat AVE variabel kepemimpinan transformasional (X₁) yaitu 0,917 dan korelasi variabel kepemimpinan transformasional lebih besar dari korelasi variabel laten dengan variabel lainnya. Nilai akar kuadrat AVE variabel Budaya organisasi (X₂) yaitu 0,941, dan korelasi variabel Budaya organisasi lebih besar dari korelasi variabel laten dengan variabel lainnya. Selanjutnya, nilai akar kuadrat AVE variabel motivasi kerja (Y₁) yaitu 0,925 dan korelasi variabel motivasi kerja lebih besar dari korelasi variabel laten dengan variabel lainnya. Nilai akar kuadrat AVE

variabel Komitmen organisasional (Y_2) yaitu 0,940, dan korelasi variabel Komitmen organisasional lebih besar dari korelasi variabel laten dengan variabel lainnya.

Tabel 8.
Hasil Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X_1)	0,949	0,929	Reliabel
Budaya organisasi (X_2)	0,969	0,957	Reliabel
Motivasi kerja (Y_1)	0,973	0,966	Reliabel
Komitmen organisasional (Y_2)	0,958	0,934	Reliabel

Sumber : Data Primer, 2019

Hasil *output composite reliability* dan *cronbachs alpha* variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasional semuanya diatas 0,70. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa seluruh variabel memiliki reliabilitas yang baik.

Berdasarkan Tabel 9. dibawah, model pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja memberikan nilai *R-square* sebesar 0,929 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebesar 92,9 persen, sedangkan 7,1 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Tabel 9.
Nilai R-square Variabel Terikat

Variabel	R-square	R-square Adjusted
Motivasi kerja (Y_1)	0,929	0,927
Komitmen organisasional (Y_2)	0,934	0,932

Sumber : Data Primer, 2019

Model pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional memberikan nilai *R-square* sebesar 0,934 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas variabel komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja sebesar 93,4 persen, sedangkan 6,6 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

Untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya, maka perlu menghitung *Q-square* (Q^2) sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1-(1 - (R_1)^2) (1 - (R_2)^2) \dots\dots\dots (1) \\
 &= 1-(1 - 0,929) (1 - 0,934) \\
 &= 1-(0,071) (0,067) \\
 &= 1-0,0047 \\
 &= 0,9953
 \end{aligned}$$

Nilai Q^2 memiliki nilai dengan rentang $0 < Q^2 < 1$, dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Hasil perhitungan tersebut didapat nilai Q^2 adalah sebesar 0,9953, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki

predictive relevance yang baik. Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa 99,53 persen variasi pada komitmen organisasional dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi kerja, sedangkan 0.7 persen dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 10.
Hasil Uji Antar Variabel

Koefisien Path Antar Variabel	Koefisien Jalur	<i>t Statistics</i>	Keterangan
Kepemimpinan transformasional (X_1) → Motivasi kerja (Y_1)	0,416	5,612	Signifikan
Budaya organisasi (X_2) → Motivasi kerja (Y_1)	0,256	3,964	Signifikan
Kepemimpinan transformasional (X_1) → Komitmen organisasional (Y_2)	0,571	7,490	Signifikan
Budaya organisasi (X_2) → Komitmen organisasional (Y_2)	0,720	10,710	Signifikan
Motivasi kerja (Y_1) → Komitmen organisasional (Y_2)	0,458	3,461	Signifikan

Sumber : Data Primer, 2019

Pada Tabel 10. berikut, dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional dengan koefisien sebesar 0,571, budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional dengan koefisien sebesar 0,720. Kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,416. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,256. Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional dengan koefisien sebesar 0,458.

Berdasarkan Tabel 10. pengujian hipotesis pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,416, maka kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Nilai *t Statistics* didapat sebesar 5,612 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 1 (H_1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima.

Tabel 10. menunjukkan pengujian hipotesis pada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,256, maka budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Nilai *t Statistics* didapat sebesar 3.964 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 2 (H_2) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima.

Tabel 10. menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,571 maka kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Nilai *t Statistics* didapat sebesar 7,490 ($<$ t-kritis 1,96), maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian, maka

hipotesis 3 (H_3) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.

Hasil analisis pada Tabel 10. menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,720, maka budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Nilai *t Statistics* didapat 10,710 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 4 (H_4) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.

Tabel 10. menunjukkan bahwa pengujian hipotesis pada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional menghasilkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,458, maka motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Nilai *t Statistics* didapat 3,461 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 5 (H_5) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menyatakan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka motivasi kerja di Hotel Visesa Ubud akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis satu (H_1) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Farid (2014), Lee & Kuo (2019), Tucunan *et al.* (2014), Suputra *et al.* (2016), Praditya Maha Putra & Sudibya, (2019), Syaifuddin (2016), Pongpearchan, (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja diperoleh Nilai *t Statistics* didapat sebesar 5,612 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 1 (H_1) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan pada Hotel Visesa Ubud.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menyatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka motivasi kerja di Hotel Visesa Ubud akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis 2 (H_2) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cholivia *et al.* (2015), Guo *et al.* (2014), Putra & Subudi (2017), Pratini & Utama, (2016), Abdul (2012), Fernandes (2018), Sukmayuda *et al.* (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja diperoleh nilai *t Statistics* didapat sebesar 3,964 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 2 (H_2) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh

positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja karyawan pada Hotel Visesa Ubud.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menyatakan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional maka komitmen organisasional di Hotel Visesa Ubud akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis tiga (H_3) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Tuna *et al.* (2011), Aydin *et al.* (2013), Ventarini (2015), Njoroge *et al.* (2015), Yohannes & Supit, (2016), (Permatasari & Supartha, 2017), Bhaskara & Subudi (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,571 maka kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Nilai t Statistics didapat sebesar 7,490 ($< t$ -kritis 1,96), maka pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian maka hipotesis 3 (H_3) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Hotel Visesa Ubud.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menyatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka komitmen organisasional di Hotel Visesa Ubud akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis 4 (H_4) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kumar *et al.* (2012), Abid Alvi *et al.* (2014), Permatasari & Supartha (2017), Sinha *et al.* (2017), Purnama Sari & Sriathi (2019), Wibawa & Putra (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,720, maka budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Nilai t Statistics didapat 10,710 ($> t$ -kritis 1,96), maka pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 4 (H_4) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Hotel Visesa Ubud.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka komitmen organisasional di Hotel Visesa Ubud akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis 5 (H_5) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Awolusi, (2013), Sharma (2016), Nigeria. Putri (2015), Salleh *et al.* (2016), Suadnyani & Netra, (2018), Ermawati & Ardana, (2018), Ahluwalia & Preet,

(2017) yang menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil analisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai koefisien korelasi sebesar 0,458, maka motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Nilai t Statistics didapat 3,461 ($>$ t-kritis 1,96), maka pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 5 (H_5) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Hotel Visesa Ubud.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang digunakan sebagai dasar dalam pembuatan hipotesis bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian hasil penelitian ini memberikan dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu.

Hasil penelitian ini secara praktis digunakan sebagai bahan pertimbangan komitmen organisasional. Pada variabel kepemimpinan transformasional, Karyawan Hotel Visesa Ubud menilai bahwa variabel ini meningkatkan motivasi kerja dan komitmen organisasional. Oleh karena itu perlu adanya pemimpin yang bersifat transformasional. Pada variabel budaya organisasi, Karyawan Hotel Visesa Ubud menilai bahwa variabel ini meningkatkan motivasi kerja dan komitmen organisasional. Oleh karena itu perlu adanya budaya organisasi yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Pada variabel motivasi kerja, karyawan Hotel Visesa Ubud menilai bahwa variabel ini meningkatkan komitmen organisasional. Oleh karena itu tingkat motivasi kerja karyawan harus diperhatikan oleh organisasi, agar karyawan bekerja dengan efektif dan tercapainya tujuan organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan permasalahan penelitian, tujuan, hipotesis dan hasil pembahasan penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional maka motivasi kerja akan semakin meningkat. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional maka komitmen organisasional semakin meningkat. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka komitmen organisasional akan semakin meningkat. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka komitmen organisasional akan semakin meningkat.

Berdasarkan pembahasan, hasil analisis penelitian dan kesimpulan maka beberapa saran yang dapat diberikan untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi Hotel Visesa Ubud adalah sebagai berikut. Pihak manajemen dan HRD seharusnya membuat kebijakan yang dapat membuat karyawan nyaman untuk bekerja pada organisasi, sehingga komitmen organisasional Hotel Visesa Ubud akan meningkat, dan karyawan akan senang menghabiskan sisa karirnya bersama organisasi demi keberlangsungan hidup organisasi. Pihak manajemen dan HRD sebaiknya memberikan kepuasan pada saat bekerja dengan cara memberikan reward sesuai dengan kinerja karyawan tersebut dalam perusahaan. Dengan hal tersebut secara tidak langsung karyawan mau mempelajari hal yang baru sehingga motivasi kerja pada Hotel Visesa Ubud akan meningkat. Pihak manajemen dan HRD Hotel Visesa Ubud harus memiliki sikap yang mampu memotivasi setiap karyawan. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin atau atasan akan mampu menciptakan ide kreatif dan inovatif yang dimiliki oleh setiap karyawan, dengan hal tersebut karyawan akan mampu bekerja dengan efisien untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Pihak manajemen Hotel Visesa Ubud sebaiknya harus dapat meningkatkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab di organisasi agar karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan. Pihak manajemen sebaiknya melakukan komunikasi secara berkala kepada setiap karyawan sehingga karyawan akan merasa pihak manajemen tidak ada pilih kasih terhadap setiap karyawan yang ada didalam perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan variabel penelitian, serta mempertimbangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi Komitmen Organisasional.

REFERENSI

- Abdul Hakim .(2012) .The Implementation of Islamic Leadership and Islamic Organizational Culture and Its Influence on Islamic Working Motivation and Islamic Performance PT Bank Mu'amalat Indonesia Tbk. *Indonesia Asia Pacific Management*. 17(1): 77-90.
- Abid Alvi, H., Hanif, M., Shahnawaz Adil, M., Raheem Ahmed, R., Vveinhardt, J., & Professor, A. (2014). Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction. *European Journal of Business and ManagementOnline*).
- Adekola, B. (2012). The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v2i2.1740>
- Ahluwalia, A. K., & Preet, K. (2017). Relationship of Motivation and Locus of Control regarding organizational Commitment: An Exploratory Study of University Teachers in Punjab. *Anvesha*.
- Awolusi, O. D. (2013). Effects of Motivation on Employees Job Commitment in

the. *International Journal of Business and Innovation Research*.

- Aydin, A., Sarier, Y., & Uysal, Ş. (2013). The effect of school principals' leadership styles on teachers' organizational commitment and job satisfaction. *Kuram ve Uygulamada Egitim Bilimleri*.
- Azar, M., & Shafighi, A. A. (2013). The Effect of Work Motivation on Employees' Job Performance (Case Study: Employees of Isfahan Islamic Revolution Housing Foundation). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v3-i9/231>
- Azeem, Hazem Kamal El Din and Shaimaa Salah Sayed. (2010). Influence of Empowering Employees on Job Satisfaction in Youth Care Administrations at Faculties of Assiut University A Comparative Study. *World Journal of Sport Sciences*, 3(S), pp:1151-1159.
- Bayu Putra Mahardika, I. N., & Wibawa, I. M. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p14>
- Cholivia, Qonita., Sanggar, Kanto. and Anif, Fatmwa. C. (2015). The Influence of Organizational Culture Behavior on Work Motivation: Case Study of Returnee of AFS Bina Antar-Budaya, Yogyakarta. *Asian Journal of Humanities and Social Studies*, 3(3): 227-231.
- Ermawati, N. P. D., & Ardana, I. K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Bpr Di Kabupaten Klungkung. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i11.p19>
- Farid, Ahmad., Tassarar Abbas., And Shahid Latif. (2014). Impact of Transformasional Leadership on Employee Motivation in Telecommunication Sector. *Journal of Management Policies and Practices*. 2(2): 1125.
- Fernandes, Adji Acmad Rinaldo. (2018). The effect of organization culture and technology on motivation, knowledge asset and know ledge management. *International Journal of Law and Management*, 60(5): 1087-1096.
- Giantari, Ida Ayu dan I Gede Riana. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2017: 6471-6498
- Guo, Y., Wang, C., & Feng, Y. (2014). The moderating effect of organizational

learning culture on individual motivation and ERP system assimilation at individual level. *Journal of Software*. <https://doi.org/10.4304/jsw.9.2.365-373>

Hanum, M., Kamal, M., Mat, R. C., Rahim, N. A., Husin, N., & Ismail, I. (2012). Intellectual Capital And Firm Performance Of Commercial Banks In Malaysia. *Asian Economic and Financial Review Journal*.

Kumar, R., Ramendran, C., & Yacob, P. (2012). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.

Keegan, A.E., and Den Hartog, D.N. (2004). Transformational Leadership in A Project-Based Environment: A Comparative Study of The Leadership Styles of Project Managers and Line Managers. *International Journal of Project Management*, 22: 609-617.

Kiruja, Elegwa Mukuru. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*. Vol 2(4):Pp73-82

Lee, Y.-D., & Kuo, C.-T. (2019). Principals' Transformational Leadership and Teachers' Work Motivation: Evidence From Elementary Schools in Taiwan. *The International Journal of Organizational Innovation*.

Malayu, S. P. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan. PT. Bumi Aksara. Jakarta.

Nahusona, H. C.F, Mudji R, Susilo T. R. (2004). Analisis Faktor Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Pindah: Studi Kasus Pada PT Bank Papua *Jurnal Studi Manajemen Dan Organisasi* Volume 1 Nomor 2 hal.16-30.

Njoroge, D., H. Gachunga, dan Kihoro, J. (2015). Transformasional Leadership Style and Organizational Commitment: *The Moderating Effect Of Employee Participation*. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 2(6), pp. 94-107.

Ortega-Parra, A., & Sastre-Castillo, M. Á. (2013). Impact of perceived corporate culture on organizational commitment. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2012-0599>

Permatasari, K., & Supartha, W. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Keadilan Organisasi Terhadap

Komitmen Organisasional Pada Cv.megah Food Trading. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.

Permatasari, D. V., Ghalib, S., & Irwansyah. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, Vol. 6(1), Pp. 36–42.

Robbins, Stephen P. Judge dan Timothy A.. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi 16, Jakarta: Salemba Empat.

Pongpearchan, P. (2016). Effect of transformational leadership and high performance work system on job motivation and task performance: Empirical evidence from business schools of Thailand universities. *Journal of Business and Retail Management Research*.

Praditya Maha Putra, K. A., & Sudibya, I. G. A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p12>

Pratini, P., & Utama, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*.

Purnamasari, S., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Motivasi Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Pt. Ged Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p14>

Putra, Gede dan Made Subudi. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior: *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(4): 2047-2075

Putri, Nurdiana Eka, Abdul Hakim, dan M. Makmur. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *JISIP: Jurnal ilmiah Sosial dan Ilmu Politik*, 4(1) : 3142.

Salleh, Suzila Mat. (2016). The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*, 6(5) : 139-143.

Sanhaji, A., Soetjipto, B. E., & Suharto, S. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Anggota Organisasi (Ocb)

Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan - Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*. <https://doi.org/10.17977/jp.v1i5.6311>

Sharma, Richa, Pooja Sharma, dan V.K. Pandey. (2016). Motivation and Quality Of Work Life (QWL) Programmes As Predictors of Employee Commitment: A Study Of Service Organisation In Gwalior Region. *Journal of Organisation and Human Behaviour*, 5(1) : 37-41.

Sinha, A. K., Kumar, R., Sengupta (HOD), P. P., & Bandhopadhyay (HOD), G. (2017). Impact of Organization's Culture on Employees' Commitment: Evidence From Five Homogeneous Units Under A Group Of Company Operating In Different States In India. *Journal of Business Studies Quarterly*.

Streers, R. M., & Porter, L. W. (1983). Motivation and Work Behavior. *New York : McGraw Hill Book Company Edisi Ke-3*

Suadnyani, D. M. L., & Netra, I. G. S. K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i04.p20>

Sugiyono. (2016). Metodologi Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D. *Universitas Pendidikan Indonesia*.

Sukmayuda, D. N., Moeins, A., & Cahyono, Y. (2019). Analysis on some Factors Influencing Employees Motivation and its Implication on Employees Performance in Packaging Company in Tangerang. *International Review of Management and Marketing*.

Suputra, G. A., Dewi, I. A. M., & Sudibya, G. A. (2016). Pengaruh kepuasan kerja, dukungan organisasional, dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan di Bank Mandiri Tbk. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.

Syaifuddin. (2016). The Work Stress as Well as The Transformational Leadership Affect Significantly on The Work Motivation. *Academy of Strategic Management Journal*, 15(3): 42-48.

Tucunan, R. J. A., Supartha, W. G., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa). *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.

Tuna, M., I. Ghazzawi, A. A. Tuna, dan O. Catir. (2011). Transformational Leadership and Organizational Commitment: The Case of Turkey's Hospitality Industry, *S.A.M Advanced Management Journal*, 76(3): 1025.

- Yohannes, I., & Supit, I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*.
- Yudha, E. P., & Hasib, F. F. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Komitmen Organisasional Pada Guru Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah Kota Madiun. *Jestt*.
- Ventarini, Rita. (2015). Analisis Hubungan Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Allianz Life: Analisis Korelasi. *Jurnal Ekonomi Kuantitatif Terapan (JEKT)*, 8(2): 122-128.