

## **PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL, DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**I Dewa Gede Agung Putra Widyatmika<sup>1</sup>  
I Gede Riana<sup>2</sup>**

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

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah: untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud, dan untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud yang berjumlah 102 orang. Data jumlah karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud tahun 2018. Sampel ditentukan sebanyak 102 orang dengan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud dan dianalisis menggunakan statistik deskriptif rata-rata hitung serta uji asumsi klasik dan analisis jalur serta uji sobel. Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi parsial pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Hotel Pita Maha Resort & SPA Ubud.

**Kata Kunci:** komitmen organisasional, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional

### **ABSTRACT**

*The aim of the research is: to know the influence of transformational leadership on the work center and organisational commitment, to find out the impact of work satisfaction on organizational commitments, and to find out the role of job satisfaction mediation on the influence of transformational leadership on organizational commitment. The population used in this study was all employees working at the Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud. The samples were determined by 102 people with saturated sampling techniques. Data collection is done by spreading the questionnaire directly to the employees of Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud and analyzed using the average descriptive statistical count as well as classic assumption test and line analysis and Sobel test. Data analysis results show that a variable of transformational leadership is positive and significant towards job satisfaction, job satisfaction variables have a positive and significant effect on organizational commitments, variable transformational leadership is positively and significantly impacting the organizational commitments and job satisfaction variables have been positive and significant in the partial process of the influence of transformational leadership towards the organizational commitments at Hotel Pita Maha Resort & SPA Ubud.*

**Keywords:** organizational commitment, job satisfaction, transformational leadership

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan maka dari itu pengelolaan SDM yang baik bukanlah merupakan suatu pilihan, namun merupakan suatu keharusan bagi organisasi jika ingin berkembang dan memiliki daya saing. Perusahaan tek terkecuali perhotelan sangat membutuhkan karyawan yang bersedia memberikan seluruh kemampuannya demi kepentingan perusahaan dan karyawan yang dapat bertanggung jawab untuk pekerjaan yang dilakukannya, sedangkan karyawan mengharapkan perusahaan dapat memberikan penghargaan dan pengakuan yang adil atas prestasi dan kinerja mereka. Penelitian ini dilakukan pada Hotel Pita Maha Resort & Spa yang berada dikawasan Ubud kabupaten Gianyar merupakan salah satu hotel yang sedang mengalami persaingan ketat karena banyaknya pesaing didaerah tersebut sehingga hotel pita maha resort & Spa harus memiliki kesiapan dalam bersaing.

Hotel Pita Maha Resort & Spa dalam meningkatkan mutu pelayanan dituntut untuk memiliki karyawan yang berkomitmen tinggi terhadap organisasi. Organisasi yang sehat diawali dari komitmen karyawan tersebut yang memiliki loyalitas akan kemajuan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti pada Hotel Pita Maha Resort & Spa terdapat beberapa macam persoalan yang membuat karyawan terkadang enggan untuk berkomitmen dan berkeinginan untuk keluar. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan, keinginan untuk keluar dapat dilihat dari perilaku karyawan selama bekerja seperti terdapat beberapa karyawan yang tidak mematuhi tata tertib perusahaan sebagai contoh, karyawan sering terlambat masuk kantor, beberapa karyawan juga terlihat tengah sibuk menanyakan informasi lowongan pekerjaan di tempat lain kepada rekannya, dan absensi karyawan yang tinggi. Jika permasalahan tersebut tidak diselesaikan dengan baik, masalah-masalah tersebut akan mempengaruhi kinerja pada perusahaan, karena dalam perusahaan yang menyediakan fasilitas jasa, sangatlah dibutuhkan peran sumber daya manusia yang baik dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan wawancara dan observasi di Hotel Pita Maha Resort & SPA, masalah-masalah tersebut muncul akibat karyawan merasa kurang adanya perhatian yang didapatkan dari perusahaan, hal ini diungkapkan karena saran ataupun ide-ide yang diberikan oleh karyawan tidak tertampung dengan baik sehingga karyawan merasa tidak ikut serta dalam kemajuan perusahaan, adapun karyawan bingung untuk menyampaikan aspirasinya kepada siapa didalam perusahaan menurut hasil wawancara dengan salah satu karyawan. Penting bagi perusahaan memperhatikan karyawan, salah satu cara yang dapat dilakukan yaitu dengan menjalin komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan sehingga berbagai masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dapat diterima dengan baik oleh atasan kemudian atasan dapat menindak lanjuti. Komunikasi yang baik diantara atasan dengan karyawan akan membuat karyawan merasa di perhatikan, sehingga karyawan akan berkomitmen dan percaya dengan apa yang merupakan tujuan mereka di dalam organisasi. Komitmen diartikan sebagai tingkat

kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi.

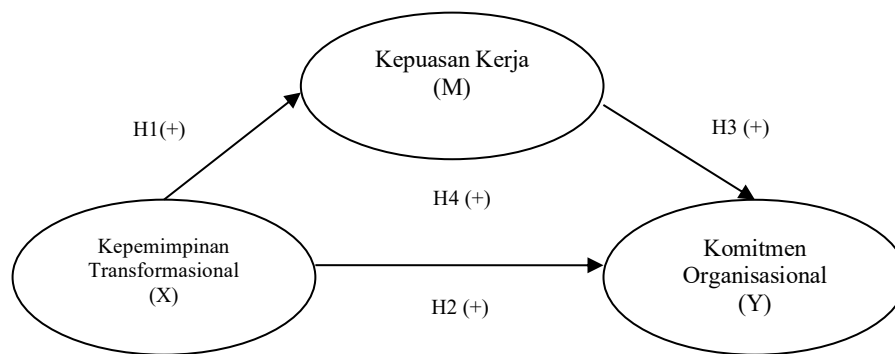
Adiapsari (2014) mengatakan karyawan yang memiliki komitmen akan menunjukkan kemauan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja dan tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Dalam beberapa kasus, masalah sumber daya manusia menjadi masalah yang sangat kompleks padahal kedudukannya menentukan kondisi perusahaan, namun sering kali dalam organisasi terjadi penurunan komitmen organisasional pada karyawan. Menurut Mathis & Jackson (2016:122) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen organisasional mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2016), yang berhasil membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menjadikan pimpinan sebagai panutan dalam bekerja dan menjalankan tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, komitmen terhadap penyelesaian pekerjaan. Peran pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan komitmen karyawan yang hingga akhirnya berdampak pada meningkat pula komitmen organisasi pada LPP TVRI Jawa Barat.

Sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing, membutuhkan peran pemimpin yang dapat mempengaruhi seluruh karyawan untuk meningkatkan kualitas diri. Salah satu jenis kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Alam (2013) menyatakan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan membuat bawahan merasa loyal kepada atasannya, sehingga pada akhirnya bawahan termotivasi melakukan apa yang diharapkan oleh atasannya. Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang termotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Krisnandito & Fajrianti, 2012). Seorang pemimpin harus memiliki berbagai macam kompetensi yang tentunya hal tersebut dapat menjadi inspirasi atau acuan bagi pengikutnya seperti komunikasi *interpersonal*, *public speaking*, pemberian motivasi, *nurturing*, persuasif dan lain-lain. Beberapa kompetensi tersebut identik dengan gaya kepemimpinan transformasional yang mampu mengajari dan mengayomi karyawannya (*individualized consideration*), menyelesaikan masalah dengan berbagai macam perspektif (*intellectual stimulation*), dan seterusnya.

Kepuasan kerja memainkan peran yang penting dalam menuju keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja memiliki andil dalam meningkatkan komitmen pegawai di dalam perusahaan, dimana perusahaan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dapat dilihat dari tingkat kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya, aspek-aspek kepuasan kerja termasuk upah, kondisi kerja, keamanan kerja, rekan

kerja, jenis pekerjaan dan peluang karyawan untuk lebih maju. Perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek tersebut agar karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi dan pada akhirnya mereka akan merasa terpuaskan. Tingkat kepuasan kerja berkaitan dengan komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi (Robbins & Judge, 2017). Akbar (2014) menyatakan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Gaya kepemimpinan yang baik serta dibarengin dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang baik juga. Kaitan satu sama lainnya memiliki pengaruh satu sama lain, ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins, 2017:100). Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana dimana orang-orang didalamnya mengalami perubahan baik emosi, nilai, etika, standar maupun tujuan mereka. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang positif dari karyawan terhadap pekerjaannya bila dibandingkan dengan balas jasa yang seharusnya mereka terima yang sesuai dengan harapannya (Aswin & Agoes, 2017).



**Gambar 1. Model Konseptual**

Sumber : kajian penelitian terdahulu

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana didalamnya orang-orang mengalami perubahan baik emosi, nilai, etika, standar maupun tujuan mereka. Berdasarkan penelitian sebelumnya penelitian yang dilakukan oleh Mohammad *et al.* (2011), membuktikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kelima dimensi gaya kepemimpinan transformasional dan dua dimensi kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Bushra dkk. (2011), berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan yang mampu meningkatkan hubungan interpersonal antara atasan dan

bawahan, dan juga mampu untuk menciptakan level kepuasan kerja dan komitmen berorganisasi yang lebih tinggi dari karyawan. Penelitian dari Prastiowati (2015) menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang sangat signifikan dengan kepuasan kerja karyawan pada PT. X di Yogyakarta. Semakin kuat gaya kepemimpinan transformasional dari pemimpin, maka kepuasan kerja karyawan juga semakin kuat. Begitu juga penelitian dari Kilapong (2016) juga menyatakan bahwa ada pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dijabarkan diatas, penemuan-penemuan tersebut merupakan dasar pengembangan hipotesis penelitian yang diajukan, yaitu:

H<sub>1</sub>: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahan melalui inspirasi serta menawarkan tantangan dan dukungan pengembangan kepribadian, berwujud konsentrasi pada kualitas seperti ide-ide bersama, nilai-nilai dan visi dalam upaya untuk membangun hubungan yang baik didalam organisasi. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya.

Avolio *et al.* (2004) melakukan penelitian terhadap staff perawat di sebuah rumah sakit umum singapura dan berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan mempengaruhi komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nurdin (2016), yang berhasil membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menjadikan pimpinan sebagai panutan dalam bekerja dan menjalankan tanggung jawab menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dari karyawan. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan komitmen organisasi. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dijabarkan diatas, penemuan-penemuan tersebut merupakan dasar pengembangan hipotesis penelitian yang diajukan, yaitu:

H<sub>2</sub>: Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja cenderung berkomitmen untuk organisasi dan karyawan yang puas dan berkomitmen lebih mungkin untuk menghadiri pekerjaan. Kepuasan kerja mempengaruhi sikap masyarakat terhadap pekerjaan dan berbagai aspek pekerjaan mereka, kepuasan kerja dipengaruhi oleh pribadi yang menyebabkan reaksi emosional yang mempengaruhi komitmen organisasi. Ada korelasi positif antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Penelitian ini mendukung penelitian DeConmick dan Will dalam Widyanti dkk. (2014), yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu prediktor yang signifikan terhadap komitmen karyawan pada organisasi. Silvia (2016) menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen. Ramayah & Nasurdin (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang digambarkan pada kepuasan gaji, promosi, supervisi dan kerjasama antar pekerja sangat besar pengaruhnya dalam menentukan komitmen pekerja terhadap organisasi. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin termotivasi pula karyawan dalam peningkatan komitmen organisasinya dan sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja yang yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin karyawan tidak termotivasi untuk meningkatkan komitmen organisasinya. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dijabarkan diatas, penemuan-penemuan tersebut merupakan dasar pengembangan hipotesis penelitian yang diajukan, yaitu:

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

Gaya kepemimpinan secara tidak langsung mempengaruhi komitmen organisasi dengan peran mediasi yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan ke bawah, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi. Kepuasan kerja menjadi aspek pertama yang dicapai sebelum seorang karyawan memiliki komitmen organisasi, dengan begitu karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja maka akan menguatkan pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2013) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja mampu memediasi terhadap pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi dengan dibuktikan nilai koefisien pengaruh tidak langsung yang lebih besar daripada langsung pada penelitiannya. Gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berkorelasi dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan juga kepuasan kerja memediasi hubungan antara dirasakan gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Darmawan & Marlinda (2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan mampu menciptakan suasana yang baik dan efektif maka dosen akan merasa puas dalam pekerjaannya dan akan timbul perasaan senang dengan pemimpin. Munculnya rasa kepuasan kerja akan berdampak pada komitmen organisasi, dosen akan menjadi setia dengan pekerjaannya dan tidak ingin pindah dari pekerjaannya tersebut.

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan desain penelitian kausal dimana penelitian kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk membuktikan sebab dan akibat dari

beberapa variabel. Penelitian ini menguji hipotesis yang menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud yang beralamat di Jalan Raya Sanggingan, Kedewatan, Ubud, Kabupaten Gianyar. Lokasi ini dipilih sebagai lokasi penelitian dikarenakan terdapat masalah yang berkaitan dengan adanya indikasi komitmen yang rendah berdasarkan hasil observasi peneliti. Objek dari penelitian ini adalah komitmen organisasional karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain variabel eksogen, variabel mediasi dan variabel endogen yang secara rinci dirangkum dalam Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Rangkuman Variabel dan Indikator Penelitian**

No	Variabel	Indikator	Sumber
1.	<b>Kepemimpinan Transformasional (X)</b>	<i>Individualized Influence</i> (pengaruh ideal) <i>Inspirational Motivation</i> (motivasi inspirational) <i>Intellectual stimulation</i> (stimulasi intelektual) <i>Individualized consideration</i> (pertimbangan individual)	Bass <i>et al.</i> (2018)
2.	<b>Kepuasan Kerja (M)</b>	Upah Pengawasan Pekerjaan Rekan kerja Promosi	Azeem (2015)
3.	<b>Komitmen Organisasional (Y)</b>	identifikasi (kepercayaan terhadap nilai organisasi) keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) loyalitas	Umam (2012: 262)

*Sumber:* Kajian penelitian sebelumnya, 2018

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/sumber yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:155). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud yang berjumlah 102 orang. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh karena keseluruhan anggota populasi dijadikan sebagai sampel, sehingga sampel yang diteliti berjumlah 102 orang karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan mewakili populasi berdasarkan karakteristik yang telah ditentukan oleh peneliti (Sugiyono, 2016:116). Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh karena keseluruhan anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Sugiyono (2016:116), menyatakan bahwa sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel

yang digunakan apabila peneliti ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Berdasarkan uraian diatas, besarnya sampel yang diteliti berjumlah 102 orang karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud.

Jenis data pada penelitian ini adalah data kuantitatif merupakan kata yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2016:13). Data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan, hasil tabulasi dari jumlah skor jawaban kuesioner yang telah dikuantitatifkan dengan pembobotan jawaban responden yang terdiri atas data mengenai kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja pada perusahaan. Data kualitatif adalah data yang tidak dapat dinyatakan kedalam bentuk angka, data ini berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar (Sugiyono, 2016:13). Data kualitatif dalam penelitian ini adalah definisi atau gambaran umum tentang kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja serta hasil observasi dan tanggapan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam wawancara dan kuesioner.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber primer dalam penelitian ini merupakan responden yang terlibat. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari wawancara langsung, kuesioner, dan skor jawaban dari butir-butir kuesioner yang disebar. Sumber sekunder dalam penelitian ini yaitu dokumen perusahaan. Data sekunder dalam penelitian ini adalah sejarah singkat, lokasi perusahaan, dan gambaran umum perusahaan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sebagai berikut: Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung dengan karyawan Imani Suites untuk mendapatkan keterangan yang berhubungan dengan objek penelitian Observasi, yaitu pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke perusahaan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud terhadap obyek yang diteliti. Survey, dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data. Kuesioner terdiri atas pertanyaan terbuka yaitu identitas diri responden dan pertanyaan tertutup yaitu pernyataan-pernyataan yang telah disediakan dan jawaban yang diberikan dibatasi.

Instrumen yang *valid* merupakan instrumen yang dapat mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2016: 172). Pengumpulan data dilakukan dengan digunakannya kuesioner dengan menggunakan metode pengumpulan data skala *Likert* yang digunakan memiliki lima tingkatan yang merupakan skala jenis ordinal. Data diukur dengan skala *Likert*. Skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena social (Sugiyono, 2016:107). Variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen diberi skor dengan perbandingan sebagai berikut:

Sangat Tidak Setuju	(STS)	= 1
Tidak Setuju	(TS)	= 2



Netral	(N)	= 3
Setuju	(S)	= 4
Sangat Setuju	(SS)	= 5

Uji validitas adalah untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian dalam mengukur konsep yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2016:137). Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing pertanyaan. Jika koefisien korelasi positif lebih besar dari 0,30 maka indikator dinyatakan valid (Sugiyono, 2016:143). Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung nilai-nilai *Pearson Product Moment Correlation*. Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai-nilai *Pearson Product Moment Correlation* ( $r \geq 0,30$ ).

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2016:137). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS. Pengujian reliabilitas ditentukan dengan menghitung besarnya *cronbach's alpha*, di mana instrumen bisa dikatakan reliabel bila telah memiliki koefisien *cronbach's alpha*  $> 0,60$ .

Hipotesis penelitian ini diuji menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*), sedangkan untuk mengetahui hubungan pengaruh tidak langsung menggunakan analisis Sobel.

Analisis deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono, 2016:169). Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada kuesioner.

Analisis deskriptif juga ditujukan untuk menggambarkan persepsi responden atas indikator-indikator setiap variabel penelitian, berdasarkan kecenderungan tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan dalam instrumen penelitian. Deskripsi setiap indikator disajikan dalam nilai frekuensi dan rata-rata. Dengan analisis deskriptif ini diperoleh gambaran persepsi responden terhadap indikator-indikator yang merefleksikan variabel penelitian.

Pada penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur atau disebut sebagai *Path Analysis*. Analisis jalur adalah perluasan dari analisis regresi linear berganda dalam memperkirakan hubungan kausalitas antara yang telah ditetapkan berdasarkan teori (Utama, 2016:159). Teknik analisis jalur akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang dinyatakan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal atau sebab akibat yang tercipta dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada dasarnya perhitungan koefisien jalur membutuhkan perhitungan dari analisis korelasi dan regresi yang kemudian dituangkan dalam *software* berupa SPSS. Terdapat dua anak panah dalam pembentukan diagram jalur, yaitu: anak panah satu arah yang mencerminkan suatu pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan anak panah dua arah yang mencerminkan suatu hubungan yang terjadi antara variabel eksogen.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Memasuki sisi lembah Campuhan, Ubud, merupakan daerah pusat budaya Bali “Pita Maha Resort and Spa” adalah permata dari sebuah kawasan dengan pemandangan sungai WOS yang cantik. Pemandangan yang terlihat dari lobby dan restaurant langsung terlihat perbukitan Ubud, sebagai jalan setapak yang cantik alami dikelilingi pemandangan persawahan dan semak tropis akan membawa pandangan mata kita sepanjang lembah menuju laut, dimana bandara hanya 45 menit jauhnya dari tempat peristirahatan ini.

Pada tahun 1994 untuk memperingati kelahiran kekuatan seni dan mempertahankan filosofi yang asli “Pita Maha Resort and Spa” dibangun sebagai yang sudah ada sebelumnya dan dibuka pertama kalinya pada 1 Desember 1995 “Pita Maha Resort and Spa” yang di design oleh salah satu anggota keluarga dari puri Ubud, hidup dan bernafas sebagai salahsatu desa di Bali yang alami dengan 24 villa yang ditata secara tradisional dengan tembok batas yang menawarkan kenyamanan dan privasi.

Karya dan sejarah campuhan menjadi pusat komunitas seni Bali di mana pada tahun 1934 putra mahkota Ubud Cokorda Gede Agung Sukawati bekerja sama dengan seniman dari barat Walten Spies yang bernama Pita Maha. Asosiasi ini yang dalam bahasa inggrisnya berarti greet shining (sinar yang luar biasa) didesign untuk menciptakan sebuah komunitas seni, pemandangan dan mempromosikan kemampuan seniman local seperti : I Gusti Nyoman Lempad, Made Poleh, Gusti Ketut Kobot, dan Gusti Made Deblog . bermula impian yang terkenal asosiasinya, kemungkinan Ubud sebagai pusat kesenian Bali.

Sebagian dari villanya memiliki kolam renang dan kebun sendiri, 4 diantaranya berlantai 2 sebagai tempat tinggal tamu keluarga. Semua villa dilengkapi dengan fasilitas mewah seperti : AC ,TV, Mini Bar, dan fasilitas modern lainnya. Standar pengerjaan kayu dan bebatuan mencerminkan kenatikan dan kekuatan kerajaan-kerajaan Bali dengan kebun yang tertata mempesona setiap tamu. Restaurant dengan 2 tingkat yang terbuka menghadap lembah menawarkan pilihan makanan dari barat oriental yang special sedangkan warung yang disediakan di dekat sumber air untuk kolam renang menyediakan minuman dan makanan kecil dalam suasana santai. PITA MAHA Tjampuhan Resort and Spa yang terletak di jalan Sanggingan Ubud memiliki 25 villa yang terdiri dari : 10 garden Villa, suatu kamar atau villa yang terdiri dari 1 tempat tidur yang berukuran besar (double ) yang di dalam villa mempunyai kebun sendiri dan tidak berisi kolam (pool). 10 pool , Garden Villa, suatu kamar atau villa yang terdiri dari satu double bed atau twin yang mempunyai kebun dan mempunyai pool di dalam villa. 4 pool Duplex, suatu kamar atau villa yang terdiri dari 2 buah kamar yang terletak di bawah dan di atas yang dihubungkan dan juga villa ini dilengkapi dengan 2 kamar mandi dan 1 swimming pool. Tapi 1 villa duplex digunakan untuk villa treatment. 1 Villa Spa, dimana villa ini digunakan untuk Spa oleh tamu, baik tamu yang menginap di hotel maupun yang diluar hotel.

Penelitian ini menggunakan data primer dari kuesioner yang dijawab oleh para responden yaitu sebanyak 102 orang dengan rincian demografi yaitu jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir sebagai berikut

Data menunjukkan responden yang berjenis kelamin laki-laki sejumlah 57 orang sedangkan perempuan berjumlah 45 responden dengan persentase masing-masing 56 persen dan 44 persen. Menurut segi usia, responden yang mendominasi pengisian kuesioner penelitian adalah yang memiliki usia 26-33 tahun sebanyak 48 orang dengan persentase 47 persen dan dari segi pendidikan terakhir responden yang lebih dominan adalah responden dengan tingkat pendidikan Diploma dengan jumlah sebanyak 47 orang dengan persentase sebanyak 46 persen.

**Tabel 1.**  
**Profil Responden**

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	Persen (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	57	56
		Perempuan	45	44
		Total	102	100
2	Usia	18-25 tahun	13	12
		26-33 tahun	48	47
		34-41 tahun	26	25
		≥ 42 tahun	15	16
		Total	102	100
3	Pendidikan yang diselesaikan	SMA	25	24
		Diploma	47	46
		S1	30	30
		Total	102	100

Sumber : Data Penelitian, 2019

Hasil rekapitulasi uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini disajikan dalam Tabel 2. sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X)	X <sub>1</sub>	0,397	0,769	Valid dan Reliabel
	X <sub>2</sub>	0,800		Valid dan Reliabel
	X <sub>3</sub>	0,764		Valid dan Reliabel
	X <sub>4</sub>	0,711		Valid dan Reliabel
Kepuasan Kerja (M)	M <sub>1</sub>	0,920	0,778	Valid dan Reliabel
	M <sub>2</sub>	0,638		Valid dan Reliabel
	M <sub>3</sub>	0,813		Valid dan Reliabel
	M <sub>4</sub>	0,365		Valid dan Reliabel
	M <sub>5</sub>	0,741		Valid dan Reliabel
Komitmen Organisasional (Y)	Y <sub>1</sub>	0,790	0,818	Valid dan Reliabel
	Y <sub>2</sub>	0,786		Valid dan Reliabel
	Y <sub>3</sub>	0,813		Valid dan Reliabel

Sumber : Data diolah, 2020

Hasil uji validitas pada Tabel 2. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan Komitmen Organisasional memiliki nilai

koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30 dan memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid dan reliabel, sehingga layak digunakan sebagai instrument penelitian.

Jumlah responden yang dijadikan sampel data penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa adalah sebanyak 102 orang dengan masing-masing jawaban diberikan skor sebagai berikut.

Jawaban Sangat Setuju (SS), mendapat skor 5

Jawaban Setuju (S), mendapat skor 4

Jawaban Netral (N), mendapat skor 3

Jawaban Tidak Setuju (TS), mendapat skor 2

Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), mendapat skor 1

Penelitian kualitatif dipergunakan skor rata-rata jawaban responden dengan kriteria dan kategori penilaian jawaban kuesioner. Terdapat formulasi untuk mencari nilai interval yaitu:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{jumlah kelas}}$$

Mengingat skor untuk masing-masing alternatif jawaban untuk variabel pada penelitian ini adalah minimal skornya adalah 1 dan maksimal adalah 5, maka di dapatlah perhitungan interval dengan menggunakan rumus di atas adalah  $\text{Interval} = \frac{5-1}{5}$  Nilai intervalnya adalah = 0,8, untuk mengetahui penilaian variabel-variabel penelitian secara menyeluruh akan dapat dilihat dari rata-rata skor dengan kriteria tercermin pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Kriteria dan Kategori Penilaian Jawaban kuesioner**

Rentang Rata-Rata Skor	Interpretasi
1,00 - 1,80	Sangat tidak baik
1,81 - 2,60	Tidak baik
2,61 - 3,40	Cukup baik
3,41 - 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat baik

*Sumber:* Ferdinand, 2017

Persepsi responden mengenai variabel kepemimpinan transformasional dapat dilihat secara keseluruhan memiliki nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,89 yang masuk dalam kategori baik. Pernyataan pertama yaitu "Atasan mampu menyampaikan tujuan organisasi secara jelas" dengan skor nilai jawaban tertinggi sebesar 3,99 dan skor terendah sebesar 3,81 berada pada pernyataan keempat yaitu "Atasan selalu memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan.". Oleh karena itu pihak atasan perusahaan haruslah lebih sering untuk memberikan perhatian akan kebutuhan bawahannya untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

Persepsi responden mengenai variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat secara keseluruhan memiliki nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,94 yang

masuk dalam kategori baik. Pernyataan keempat yaitu “Hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan baik” memiliki skor nilai jawaban tertinggi sebesar 4,28 dan skor terendah sebesar 3,74 berada pada pernyataan pertama “Upah yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja saya.”. Oleh karena itu pihak manajemen harus lebih memperhatikan jenis pekerjaan yang akan dibebankan kepada karyawannya supaya sesuai dengan upah yang akan diberikan.

Persepsi responden mengenai variabel komitmen organisasional dapat dilihat secara keseluruhan memiliki nilai total rata-rata jawaban responden sebesar 3,57 yang masuk dalam kategori baik. Pernyataan ketiga yaitu “Saya akan selalu loyal dan merasa bangga menjadi bagian didalam organisasi.” dengan skor nilai jawaban tertinggi sebesar 3,87 dan skor terendah sebesar 3,37 berada pada pernyataan kedua yaitu “Saya bersedia untuk selalu dilibatkan dalam kegiatan organisasi.”. Oleh karena itu pihak manajemen haruslah memberikan dorongan kepada karyawannya agar mau loyal serta merasa bangga menjadi bagian didalam organisasi.

Model regresi dikatakan model yang baik apabila model tersebut bebas dari asumsi klasik statistik. Suatu model secara teoritis akan menghasilkan nilai parameter penduga yang tepat bila memenuhi persyaratan asumsi klasik regresi, yaitu meliputi uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Hasil Uji Asumsi Klasik yang diolah dengan bantuan *software* SPSS disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
**Rangkuman Hasil Uji Asumsi Klasik**

Persamaan Struktur	Hasil Uji Normalitas	Variabel	Hasil Uji Multikolinieritas		Hasil Uji Heteroskedastisitas Signifikansi
			Tolerance	VIF	
$M = \beta_1 X + e_1$	0,076	Kepemimpinan Transformasional (X)	0,566	1,875	0,119
$Y = \beta_2 X + \beta_3 M + e_2$	0,200	Kepemimpinan Transformasional (X)	0,984	1,016	0,096
		Kepuasan Kerja (M)	0,984	1,016	0,785

Sumber: Data penelitian, 2018

Seluruh uji asumsi klasik dalam Tabel 4. sudah layak uji, maka model analisis jalur (*path analysis*) dapat dilakukan lebih lanjut. Perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi melalui *software* SPSS 18.0 for Windows, diperoleh hasil yang ditunjukkan pada Tabel 5. dan Tabel 6.

Nilai koefisien regresi variabel kepercayaan bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,825 mempunyai arti bahwa sebesar 82,5% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan transformasional.

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Jalur 1**

Variabel	Koefisien Regresi	T	Signifikansi
<b>Kepemimpinan Transformasional</b>	<b>0,163</b>	<b>1,257</b>	<b>0,021</b>
F Hitung			12,581
Signifikansi			0,021
R <sub>1</sub>			0,825
Adjusted R <sub>1</sub> Square			0,706

Sumber : Data penelitian, 2020

**Tabel 6.**  
**Hasil Analisis Jalur 2**

Variabel	Koefisien Regresi	T	Signifikansi
Kepemimpinan Transformasional	0,022	0,282	0,008
Kepuasan Kerja	0,108	1,826	0,041
F Hitung			12,800
Signifikansi			0,002
R <sub>2</sub>			0,787
Adjusted R <sub>2</sub> Square			0,616

Sumber : Data penelitian, 2020

Nilai koefisien regresi masing-masing variabel bebas bernilai positif dengan nilai signifikansi uji t kurang dari 0,050. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel terikat. Besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan oleh nilai determinasi total (R Square) sebesar 0,787 mempunyai arti bahwa sebesar 78,7% variasi komitmen organisasional dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 65,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

**Tabel 7.**  
**Hasil Pengujian Nilai Standar Error**

Hasil Pengujian	Nilai Standar Error	Keterangan
Pe <sub>1</sub>	0,542	Standar error variabel kepemimpinan transformasional e <sub>1</sub>
Pe <sub>2</sub>	0,620	Standar error variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja e <sub>2</sub>

Sumber : Data penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 7. menunjukkan hasil perhitungan pengaruh error (Pe<sub>i</sub>), jadi didapatkan hasil standar error variabel kepemimpinan transformasional (Pe<sub>1</sub>) sebesar 0,542 dan hasil standar error variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja (Pe<sub>2</sub>) sebesar 0,620. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$R^2_m = 1 - (Pe_1)^2 - (Pe_2)^2 \dots \dots \dots (1)$$

$$\begin{aligned} &= 1 - (0,542)^2 (0,620)^2 \\ &= 1 - (0,294) (0,384) = 0,887 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,887 mempunyai arti bahwa sebesar 88,7 persen variasi Komitmen Organisasional dipengaruhi oleh variasi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 11,3 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,021 dengan nilai koefisien beta 0,163. Nilai Sig. t  $0,021 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mohammad *et al.* (2011), Bushra dkk. (2011), Prastiowati (2015) dan Kilapong (2016) yang menyatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang sangat signifikan dengan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,008 dengan nilai koefisien beta 0,022. Nilai Sig. t  $0,008 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi karyawannya. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Avolio *et al.* (2004), Nurdin (2016), dan Khan *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,041 dengan nilai koefisien beta 0,108. Nilai Sig. t  $0,041 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawannya maka akan meningkatkan perilaku Komitmen Organisasi karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud. Penelitian ini mendukung penelitian DeConmick dan Will dalam Widyanti dkk. (2014), Silvia (2016), Ramayah & Nasurdin (2013), Dana dkk. (2017) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin termotivasi pula karyawan dalam peningkatan komitmen organisasinya.

Hasil perhitungan statistik uji variabel mediasi dalam penelitian ini selanjutnya dihitung dengan rumus sebagai berikut

$$Z = \frac{0,163 \times 0,108}{\sqrt{(0,108)^2(0,129)^2 + (0,163)^2(0,059)^2 + (0,129)^2(0,059)^2}}$$

$$Z = \frac{0,017604}{\sqrt{0,00001941 + 0,000022 + 0,0000279}} = 2,114$$

Berdasarkan hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi  $Z = 2,114 > 1,96$  yang berarti variabel mediator yakni Kepuasan Kerja dinilai secara positif mampu memediasi pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional. Berdasarkan hasil yang diperoleh melalui uji sobel dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dinilai secara signifikan memediasi pengaruh antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel komitmen organisasi karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud.

Hasil dalam penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi (2013), Mohammad *et al.* (2011), Darmawan & Marlinda (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika gaya kepemimpinan mampu menciptakan suasana yang baik dan efektif maka dosen akan merasa puas dalam pekerjaannya dan akan timbul perasaan senang dengan pemimpin. Munculnya rasa kepuasan kerja akan berdampak pada komitmen organisasi, dosen akan menjadi setia dengan pekerjaannya dan tidak ingin pindah dari pekerjaannya tersebut.

Penelitian ini dapat memberikan informasi penting untuk Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud agar dapat meningkatkan adanya kepemimpinan transformasional di lingkungan perusahaan yang dapat dirasakan oleh karyawannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud. Kepuasan kerja yang semakin tinggi yang dirasakan oleh para karyawan juga mampu mendorong komitmen organisasi yang semakin tinggi. Dengan menjaga adanya kepemimpinan transformasional di lingkungan perusahaan dan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawannya, diharapkan kedepannya Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud semakin mampu meningkatkan komitmen organisasi di benak para karyawannya. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia, sekaligus memperkaya teori-teori kepemimpinan transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi.

## SIMPULAN

Simpulan penelitian ini membuktikan bahwa Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud Variabel kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi



pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud.

Saran berdasarkan hasil penelitian ini yaitu bagi Pimpinan pada Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud harus lebih memperhatikan kebutuhan bawahannya seperti lebih sering untuk melakukan evaluasi kinerja, alat alat penunjang dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan, karena pernyataan tersebut yang mempunyai poin terendah, hal ini dapat meningkatkan kepemimpinan transformasional yang dirasakan oleh karyawannya sehingga akan berpengaruh juga pada kepuasan kerja serta komitmen organisasi. Manajemen Hotel Pita Maha Resort & Spa Ubud juga harus lebih memperhatikan beban kerja serta upah yang akan diberikan pada para karyawannya, seperti melakukan evaluasi kerja dengan menerapkan sistem shift untuk para karyawan sehingga karyawan tidak merasakan upah yang diterima tidak sesuai dengan beban pekerjaannya atau pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuannya.

## REFERENSI

- Adiapsari, R. (2014). Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Tiga Serangkai Solo. *Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 3(5), 75–102.
- Amin, R. M. I. A., dan Saleh, M. (2014). The link between leader-member exchange, organizational citizenship behavior and job satisfaction: a case study on local government. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 4(5), 2222 – 6990.
- Aydogdu, S. B. A. (2016). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43-53.
- Avolio, B., Weichun, Z., William, K., dan Phuja, B. (2004). Transformational Leadership and Organizational Commitment: Mediating Role of Psychological Empowerment and Moderating Role of Structural Distance. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 951–968.
- Azeem, S. M. (2015). Job Satisfaction and Organizational commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, 1, 295-299.
- Bass, B., Avolio, D. J. (2018). Re-Examining The Component Of Transformational And Transactional Leadership Using Of Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 71(1), 441-462.
- Berberoglu, A. H. S. (2015). Organizational commitment and perceived organizational performance among health care professionals: Empirical Evidence From A Private Hospital in Northern Cyprus. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 7(1), 64-71.

- Dana, P. G., Supartha, W. G., dan Riana, G. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan koperasi krama bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 1(2), 191–206.
- Darmawan, A., dan Marlinda, A. P. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntasi*, 10(1), 2461–1190.
- Dewi, K. S. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT.KPM. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 7(2), 116–125.
- Eslami, J. D. G. (2014). Organizational Commitment and Job Satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*, 2(2), 225-247.
- Fung, N. S., Ahmad, A., and Omar, Z. (2016). Work-family Enrichment: It's Mediating Role In the Relationships between Dispositional Factors and Job Satisfaction. *International journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 11-88.
- Gul, S., Shafic, U., Nasir, R., Bilal, A., and Naveed, S. (2012). Impact of Leadership Style On Organizational Commitment in Pharmaceutical Companies of Pakistan. *Informational and Knowledge Management*, 2(7), 29-36.
- Hartono, B. R. S. (2013). Pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan paparons pizza city of tommorow. *AGORA Jurnal*, 1(1), 1-8.
- Jain, P., and Duggal, D. T. (2016). The Influence of Transformational Leadership and Emotional Intelligence on Organizational Commitment. *Journal of Commerce & Management Thought*, 7(3), 586-598.
- Kilapong, S. N. (2016). Kepemimpinan Transformasional, Self Efficacy, Self Esteem Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Tropica Cocoprime Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 141–150.
- Krisnandito, A. P., dan Fajrianti. (2012). Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Prilaku Inovatif Penyiar Radio. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 1(2), 78–85.
- Lumley, E. J., Coetzee, M., Tladinyane, R., and Ferreira, N. (2015). Exploring the jobsatisfaction and organisational commitment of employees in the information technology environment Outhern. *African Business Review*, 15(1), 889-978.
- Mathis, R., dan Jackson, J. (2016). *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat.

- Meyer, J. P., and Herscovith, L. (2001). Commitment in the workplace: toward general model. *Human Resource Management Review*, 11, 299-326.
- Mohammad, S. I. S., Hussein, A. A.-Z., dan Ayat, M. E. B. (2011). The Relation Between Transformational Leadership and Employees Satisfaction at Jordanian Private Hospital. *Business and Economic Horizon*, 5(2), 35-46.
- Pradifa, N. B. H., dan Adnyana, S. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Aerowisata Sanur Beach Hotel). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(9), 2523-2542.
- Prastiowati, I. (2015). Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Psychology UMM*, 2(4), 45-52.
- Puspitawati, N. M. D., dan Riana, G. (2014). Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(1), 68-80.
- Rakhmawati, D., dan Susetyo, D. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, dan Kerjasama Tim Terhadap Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Kayu Brumbung Satu Jawa Tengah). *Media Ekonomi dan Manajemen*, 29(1), 83-96.
- Robbins, P. S., dan Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Saeed, Imran. (2015). Effect of Transformational Leadership on Employee Organizational Commitment: Moderating Role of Emotional Intelligence. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 6(4), 276-283.
- Shurbagi, A. (2016). The relationship between transformational leadership style, job satisfaction and the effect of organizational commitment. *International Business Research*, 7(11), 1913-9004.
- Silvia, P. (2016). Effects of Disposition on Hospitality Employee Job Satisfaction and Commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 317-328.
- Simanjuntak, F. D. dan Calam, A. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Cabang Binjai Wilayah Sumatera Utara. *Jurnal Saindikom*, 11(2), 80-86.
- Surbakti. (2013). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai: Studi pada PT. Kereta Api Indonesia

Daop IV Semarang. *Journal Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang*, 1(1), 55-67.

Suwardi dan Utomo. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Analisis Manajemen*, 5(1), 75-86.

Tania, A., dan Eddy, M. S. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *Agora*, 1(3), 1702-1720.

Waspodo, A., Nurul, C. H., Widya, P. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Unitex di Bogor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 4(1), 45-50.

Wibowo, G. P., Riana, G., dan Surya, P. (2015). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(2), 125-145.

Widyanti, R., Armanu, T., dan Heru, S. (2014). Faktor-faktor pengembangan karier yang mempengaruhi kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap komitmen karyawan pada organisasi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 2(1), 33-47.