

GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA BERPENGARUH TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL

**Ni Luh Kadek Mia Suci Artini¹
Ni Wayan Mujiati²**

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

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. Penelitian dilakukan di The Krisna Hotel Resto dan Spa Cangu Bali. Sampel ditentukan sebanyak 44 orang karyawan, dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui menyebar kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Penemuan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. The Krisna Hotel Resto dan Spa Cangu diharapkan lebih memperhatikan karyawan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk membuat keputusan, memberikan dukungan dan motivasi kerja, memberikan imbalan sesuai dengan beban kerja karyawan sehingga akan mempengaruhi komitmen organisasional untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.

Kata kunci: komitmen organisasional, kepuasan kerja, motivasi kerja, kepemimpinan transformasional

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the effect of transformational leadership styles, work motivation, job satisfaction on organizational commitment. The study is conducted at The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali. 44 employees are used as samples, using the saturated sample method. Data collection was carried out through questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression. The findings in this study are transformational leadership style, work motivation and job satisfaction have a positive and significant effect on employee organizational commitment. The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu are expected to pay more attention to employees, provide opportunities for employees to make decisions, provide support and work motivation, provide compensation in accordance with the workload of employees so that it will affect organizational commitment to achieve goals effectively and efficiently.

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

PENDAHULUAN

Salah satu bagian penting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Suatu organisasi dikatakan berhasil atau tidak mencapai tujuan ditentukan oleh seberapa besar komitmen organisasional karyawan terhadap organisasi. Menurut Tanuwibowo & Sutanto (2016), sebuah komitmen organisasional tidak hanya sebatas kepasifan dalam hal loyalitas melainkan juga berkaitan dengan keaktifan dan tekad karyawan untuk berkontribusi kepada organisasi. Komitmen dari karyawan sangatlah penting bagi organisasi agar kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien (Kumar *et al.*, 2016).

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 gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan tersebut memiliki kelebihan yaitu dengan gaya kepemimpinan tersebut akan meningkatkan loyalitas karyawan dan tingkat peduli karyawan kepada atasannya semakin meningkat sehingga menyebabkan motivasi bawahan akan semakin meningkat dari yang diharapkan

Kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja (Asyari, 2018). Seperti yang dikemukakan Robbins & Judge (2016:34), gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Pentingnya gaya kepemimpinan transformasional adalah untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja pengikutnya dibandingkan transaksional, karena dengan kepemimpinan ini, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2016:67).

Motivasi kerja merupakan proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2016:127). Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kiruja (2013), menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan. Hal yang perlu diperhatikan untuk memaksimalkan kinerja secara internal adalah kita perlu mengetahui motivasi kerja karyawan sehingga produktivitas dapat ditingkatkan sehingga pencapaian kinerja sesuai dengan tujuan organisasi. Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu, dimana karyawan mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaannya, yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi (Amalia & Fakhri, 2016).

Kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Rivai & Mulyadi, 2012:856). Secara sederhana kepuasan kerja atau *job satisfaction* dapat disimpulkan sebagai apayang membuat seseorang

menyenangi pekerjaan yang dilakukan karena mereka merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan komitmen organisasi atau meningkatkan komitmen organisasi. Dilihat dari kelebihan kepuasan kerja apabila seseorang telah menemukan rasa puas terhadap hasil kerjanya maka diasumsikan individu tersebut akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya keberhasilan perusahaan.

Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan sering menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja. Beberapa organisasi berani memasukan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Komitmen organisasional akan menggambarkan keadaan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap keputusan untuk melanjutkan atau menghentikan keanggotaan dalam organisasi.

Penelitian ini dilaksanakan di The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali merupakan usaha yang bergerak di bidang hotel, resto, dan spa. The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali dalam menjalankan operasionalnya di dukung oleh SDM yang jumlah karyawannya dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Jumlah Karyawan *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali*

No.	Bagian	Jumlah Karyawan
1.	Sales and marketing	2
2.	Accounting	3
3.	Administrasi	1
4.	Reservation	2
5.	House Keeping	5
6.	SPA	5
7.	Front Office	4
8.	Engineering	4
9.	HRD	1
10	Kitchen	6
11.	Waiter/ waitress	4
12.	Garden	3
13.	Security	4
	Total	44

Sumber: The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali, 2019

Tabel 1. menunjukkan jumlah karyawan pada *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali* sebanyak 44 orang. Karyawan terbanyak terdapat pada bagian kitchen sebanyak 6 orang dan jumlah karyawan terkecil pada Administrasi, HRD sebanyak 1 orang. Permasalahan yang terjadi pada The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali, menurut komitmen organisasional yaitu karyawan merasa kurang dihargai sehingga karyawan menjadi tidak betah untuk bekerja di perusahaan. Seperti hasil prasurvey yang telah saya lakukan terhadap 10 orang karyawan The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali yang dapat dilihat secara rinci pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Pra Riset

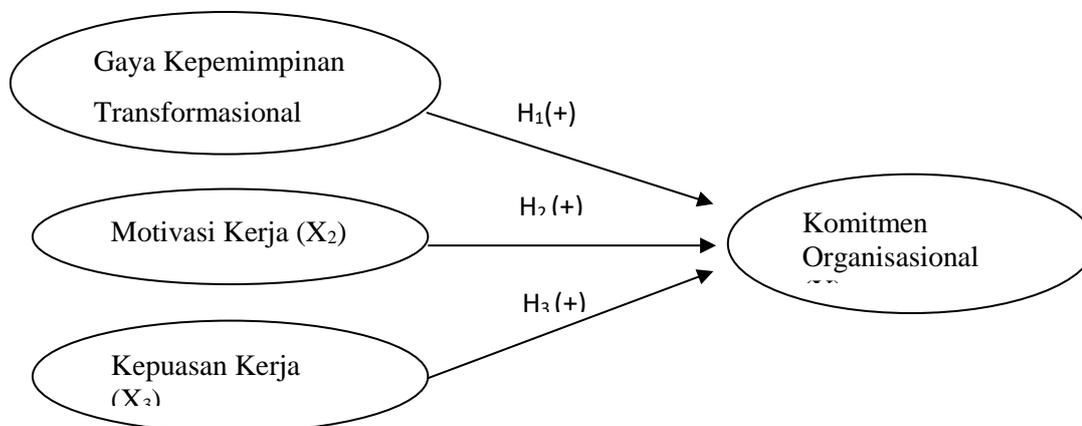
No	PERNYATAAN	Jawaban Responden				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya merasa bangga terhadap organisasi tempat saya bekerja	2	5	2	1	0
2	Saya menganggap organisasi saya saat ini adalah yang terbaik	2	5	2	1	0
3	Saya terikat secara emosional pada organisasi tempat saya bekerja	3	4	2	1	0
4	Saya merasa rugi apabila keluar dari organisasi tempat saya bekerja	1	5	2	2	0
5	Saya menganggap bekerja pada organisasi saat ini merupakan suatu kebutuhan	2	4	4	0	0
6	Saya merasa bahwa bekerja pada organisasi ini merupakan kesempatan yang terbaik	3	4	1	1	1
7	Saya tidak tertarik pada tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik dari tempat saya bekerja	0	0	2	6	2
8	Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir pada organisasi saya saat ini	2	4	2	2	0
9	Saya menganggap bahwa loyalitas itu adalah penting	4	3	2	1	0
TOTAL		19	34	19	15	3

Sumber: The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali, 2019

Hasil pra-riset (pengamatan awal) terhadap sepuluh karyawan ditemukan indikasi adanya tingkat komitmen organisasional yang rendah. Keluhan yang diutarakan antara lain karyawan tidak merasa bangga terhadap perusahaan, tidak menganggap perusahaan tempat mereka bekerja saat ini adalah yang terbaik dan tidak ada kerugian yang dirasakan apabila harus keluar dari perusahaan. Karyawan merasa tidak terikat secara emosional dengan perusahaan dan menganggap bekerja pada perusahaan saat ini bukanlah sebuah kebutuhan. Karyawan merasa bekerja di The Krisna Hotel Resto dan Spa Canggu Bali bukan kesempatan yang terbaik dan tidak berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir mereka di perusahaan. Karyawan juga menganggap loyalitas itu bukan hal yang penting dan cenderung untuk tertarik pada tawaran dari perusahaan lain yang mereka anggap lebih baik.

Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting untuk mendorong karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasi di The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali. Hal ini dapat dilihat dari hasil observasi awal yang dilakukan dengan cara mewawancarai dan mengamati fenomena yang terjadi didalam perusahaan yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian. Dari hasil wawancara dengan karyawan terdapat beberapa masalah yaitu menurunnya motivasi kerja dimana karyawan sering tidak datang tepat waktu dan tidak datang tepat waktu pada saat jam istirahat telah habis, sedangkan masalah yang menurunkan kepuasan kerja

bahwa beban kerja yang diberikan terlalu berat tidak sebanding dengan apa yang diberikan oleh pimpinanya.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional inilah yang sesungguhnya diartikan sebagai kepemimpinan sejati, karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Penelitian dari Supit (2016), Kesuma (2016), Puspita & Sriathi (2016), Celik *et al.*(2016), Gathungu *et al.* (2016), Mehar *et al.* (2017) dan Vipraprastha *et al.*(2018), menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pemimpin yang melakukan pengawasan yang berlebihan dan menggunakan emosi dalam menyampaikan perintah pada karyawan akan membuat karyawan tersebut merasa tidak dihargai oleh pemimpinnya. Sebagai pemimpin sebaiknya bisa menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu gaya kepemimpinan transformasional sehingga akan muncul komitmen dikalangan karyawan, jika yang melanggar aturan sebaiknya di berikan sanksi dan jika ada yang membuat suatu prestasi maka pimpinan tidak segan untuk memuji dan memberikan penghargaan kepada karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diungkapkan, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H₁: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Penelitian Salleh *et al.*(2016), mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Nguyen (2017), menyatakan bahwa ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasional di tempat kerja. Penelitian oleh Sohail *et al.* (2016), juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada industri pendidikan di Pakistan. Penelitian Sari *et al.* (2017), juga mendukung bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

Penelitian Nawawi (2016), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional .

Handoko (2007:193), menyatakan bahwa kepuasan kerja suatu keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka yang dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Tarigan (2016), dan Akbar dkk.(2016), menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Celik *et al.*(2016), Čulibrk *et al.*(2018), Destari *et al.* (2016), mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian asosiatif (hubungan), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dari satu variabel atau lebih (Sugiyono, 2017:5). Berdasarkan pengertian tersebut maka hubungan yang diteliti adalah pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₁) motivasi kerja (X₂) dan kepuasan kerja (X₃) terhadap komitmen organisasional (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di The Krisna Hotel Resto And Spa Canggu Bali yang berlokasi di Jalan Pantai Batu Bolong Canggu Bali. Alasan dilakukannya penelitian di The Krisna Hotel Resto And Spa Canggu Bali yaitu sebagai berikut. Masih ada masalah yang menyangkut komitmen organisasional, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pada The Krisna Hotel Resto And Spa Canggu Bali. Belum adanya penelitian yang dilakukan di The Krisna Hotel Resto And Spa Canggu Bali tentang komitmen organisasional, gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja

Komitmen Organisasional sering didefinisikan sebagai perasaan identifikasi, pelibatan dan loyalitas yang mana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan – tujuannya serta berniat memelihara ke anggotaan dalam organisasi itu. Menurut Wirakusuma & Sintaasih (2016), Indikator dari Komitmen Organisasional adalah *Affective commitment*, *Continuance commitment*, *Normative commitment*

Setiap organisasi membutuhkan pemimpin yang dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawannya (Saeed, 2016). Salah satu faktor penting yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah perilaku yang diperlihatkan melalui gaya kepemimpinan transformasional (Jain & Duggal, 2016). Indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan transformasional, adalah: *Idealized influence (or charismatic influence)*, *Inspirational motivation*, *Intellectual*, *Individualizes consideration*

Motivasi Kerja yaitu suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau diri sendiri, dimana akan berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Indikator untuk mengukur motivasi kerja

adalah Rasa aman dan nyaman, Penghargaan, Kelengkapan peralatan kerja, Kesempatan berkarir.

Kepuasan kerja adalah sekumpulan perasaan terhadap pekerjaannya, dalam keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja adalah Prestasi, Pengakuan, Pekerjaan itu sendiri, Pertumbuhan, Kemajuan

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali yang berjumlah 44 orang. Sampel dalam suatu kegiatan penelitian adalah mewakili dan dijadikan responden subjek penelitian atau yang akan diteliti dan dijadikan responden penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Sugiyono (2017:68), menyatakan bahwateknik sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dikarenakan populasi yang digunakan pada penelitian ini relatif kecil, kurang dari 100 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Berdasarkan uraian diatas, banyaknya sampel yang diteliti berjumlah 44 orang karyawan di The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda. Model regresi linier berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. Model regresi linier berganda yang dimaksud, dirumuskan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y : Komitmen Organisasional
- X₁ : Gaya Kepemimpinan Transformasional
- X₂ : Motivasi Kerja
- X₃ : Kepuasan Kerja
- β₁ : Koefisien regresi X₁
- β₂ : Koefisien regresi X₂
- β₃ : Koefisien regresi X₃
- α : Konstanta
- e : *error*

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 44 orang karyawan The Hotel Resto and Spa Canggü Bali. Penyebaran kuesioner hingga semua kuesioner terjawab dan terkumpul kembali pada peneliti ini menghabiskan waktu 5 hari yaitu mulai tanggal 17 September sampai 21 September 2019

Data usia responden berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dilihat pada Tabel 3. Dari data yang disajikan pada Tabel 3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berusia di antara 24 - 28 tahun dengan persentase sebesar

34,09 persen, sedangkan untuk kelompok usia terendah yaitu pada usia 39 - 43 tahun dengan persentase 6,82 persen dimana hal ini berarti usia tenaga kerja yang produktif di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* yaitu berumur antara 24 - 28 tahun.

Tabel 3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	19 - 23 Tahun	13	29,55
2	24 - 28 Tahun	15	34,09
3	29 - 33 Tahun	6	13,64
4	34 - 38 Tahun	7	15,91
5	39 - 43 Tahun	3	6,82
Total		44	100

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Data jenis kelamin responden berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dilihat pada Tabel 4

Tabel 4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki – Laki	11	25
2	Perempuan	33	75
Total		44	100

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan sebanyak 33 orang dengan persentase 75 persen, sedangkan sisanya laki - laki sebanyak 11 orang dengan persentase 25 persen.

Data pendidikan terakhir responden berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMP	8	18,18
2	SMA	29	65,91
3	Diploma	3	6,82
4	Sarjana	4	9,09
Total		44	100

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 5, menunjukkan bahwa besar responden berdasarkan pendidikan terakhir adalah SMA sebanyak 29 orang dengan persentase 65,91 persen. Sementara itu sebanyak 8 orang pekerja memiliki pendidikan terakhir SMP, 3 orang memiliki pendidikan terakhir Diploma dan sebanyak 4 orang mengenyam pendidikan terakhir Sarjana.

Uji validitas merupakan uji untuk memastikan kemampuan sebuah skala

untuk mengatur konsep yang dimaksudkan. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak validnya suatu kuisioner. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan r tabel. Nilai r tabel untuk sampel 30 dengan tingkat signifikansi 5 persen adalah sebesar 0,3610 ($df = n-2 = 30-2 = 28, \alpha = 0,05$).

Tabel 6.
Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	><	r tabel
(X ₁)	Indikator 1	0,709	>	0,3610
	Indikator 2	0,709	>	0,3610
	Indikator 3	0,786	>	0,3610
	Indikator 4	0,758	>	0,3610
(X ₂)	Indikator 1	0,808	>	0,3610
	Indikator 2	0,776	>	0,3610
	Indikator 3	0,724	>	0,3610
	Indikator 4	0,799	>	0,3610
(X ₃)	Indikator 1	0,733	>	0,3610
	Indikator 2	0,717	>	0,3610
	Indikator 3	0,838	>	0,3610
	Indikator 4	0,744	>	0,3610
	Indikator 5	0,770	>	0,3610
(Y)	Indikator 1	0,738	>	0,3610
	Indikator 2	0,576	>	0,3610
	Indikator 3	0,639	>	0,3610
	Indikator 4	0,807	>	0,3610
	Indikator 5	0,774	>	0,3610
	Indikator 6	0,653	>	0,3610
	Indikator 7	0,742	>	0,3610
	Indikator 8	0,669	>	0,3610
	Indikator 9	0,790	>	0,3610

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Hasil uji validitas dengan menggunakan SPSS didapatkan nilai r hitung pada setiap indikator lebih besar dibanding nilai r tabel. Berdasarkan hal tersebut maka kuisioner yang digunakan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel.

Reabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data, sehingga mampu mengungkap data yang bisa dipercaya. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Dari hasil uji reabilitas menggunakan SPSS, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel adalah reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6.

Tabel 7
Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	0,722
Motivasi Kerja (X ₂)	0,779
Kepuasan Kerja (X ₃)	0,817

Kinerja Karyawan (Y)	0,874
----------------------	-------

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Penilaian responden dengan menggunakan 3 indikator yang diuraikan ke dalam 9 pernyataan terhadap variabel komitmen organisasional karyawan *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* ditunjukkan pada Tabel 8

Tabel 8.
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5		
1	Saya merasa bangga terhadap organisasi tempat saya bekerja	0	0	11	24	9	3,95	Baik
2	Saya menganggap organisasi saya saat ini adalah yang terbaik	0	0	22	21	1	3,52	Baik
3	Saya terikat secara emosional pada organisasi tempat saya bekerja	0	0	30	14	0	3,32	Cukup Baik
4	Saya merasa rugi apabila keluar dari organisasi tempat saya bekerja	0	0	4	30	10	4,14	Baik
5	Saya menganggap bekerja pada organisasi saat ini merupakan suatu kebutuhan	0	0	16	25	3	3,70	Baik
6	Saya merasa bahwa bekerja pada organisasi ini merupakan kesempatan yang terbaik	0	0	30	14	0	3,32	Cukup Baik
7	Saya tidak tertarik pada tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik dari tempat saya bekerja	0	6	34	4	0	2,95	Cukup Baik
8	Saya berkeinginan untuk menghabiskan sisa karir pada organisasi saya saat ini	0	0	37	7	0	3,16	Cukup Baik
9	Saya menganggap bahwa loyalitas itu adalah penting	0	0	20	19	5	3,66	Baik
Rata-rata keseluruhan variabel komitmen organisasional						3,53	Baik	

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 8 menunjukkan bahwa 9 pernyataan mengenai komitmen organisasional memiliki nilai rata-rata sebesar 3,53 yang berarti bahwa komitmen organisasional tenaga kerja *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* tergolong baik. Nilai rata-rata tertinggi dimiliki oleh pernyataan nomor 4 yaitu sebesar 4,14 yang memiliki arti bahwa jika karyawan keluar dari organisasi tempat mereka bekerja maka mereka akan merasa rugi. Pernyataan nomor 1 memiliki nilai rata-rata tertinggi kedua, dengan nilai yang sama yaitu sebesar 3,95. Pernyataan

nomor 1 dengan nilai rata 3,95 memiliki arti bahwa karyawan merasa bangga terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Namun dalam hal ini, pernyataan nomer 7 memiliki rata-rata nilai terkecil yaitu sebesar 2,95 dan termasuk kategori sangat cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun responden merasa bangga bekerja di organisasi ini, namun jika responden mendapatkan tawaran organisasi lain yang mungkin lebih baik (baik dari segi pemberian kompensasi, lingkungan kerja maupun kesempatan jenjang karir dan lain sebagainya) responden akan mempertimbangkannya karena bagaimanapun sebagai karyawan, responden selalu ingin mendapatkan timbal balik dan manfaat yang lebih banyak dari sebuah organisasi. Pernyataan yang memiliki nilai terendah selanjutnya adalah pernyataan nomor 8 dengan nilai rata-rata sebesar 3,16 yang berarti bahwa karyawan cukup ragu untuk menghabiskan sisa karir pada organisasi saat ini

Penilaian responden dengan menggunakan 4 indikator yang diuraikan ke dalam 4 pernyataan terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* ditunjukkan pada Tabel 9.

Tabel 9.
Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5		
1	Pemimpin perusahaan menjadi role model yang dikagumi, agar dihargai oleh bawahannya	0	0	10	27	7	3,93	Baik
2	Pemimpin perusahaan saya selalu memberikan inspirasi terhadap bawahannya	0	0	14	22	8	3,86	Baik
3	Pemimpin perusahaan mendorong karyawannya untuk kreatif	0	0	21	22	1	3,55	Baik
4	Pemimpin perusahaan memahami kebutuhan bawahannya serta memperhatikan keinginan dan perkembangan karyawan	0	1	29	14	0	3,30	Cukup Baik
Rata-rata keseluruhan variabel gaya kepemimpinan transformasional							3,66	Baik

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 9 menunjukkan bahwa 4 pernyataan mengenai gaya kepemimpinan transformasional memiliki nilai rata-rata sebesar 3,66 yang berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* tergolong baik. Nilai rata-rata tertinggi dimiliki oleh pernyataan nomor 1 yaitu sebesar 3,93 yang memiliki arti bahwa responden merasa pemimpin perusahaan dapat menjadi role model yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya. Nilai rata-rata tertinggi kedua dimiliki oleh pernyataan nomor 2 yaitu sebesar 3,86 yang memiliki arti bahwa responden merasa pemimpin perusahaan mereka selalu

memberikan inspirasi dan memotivasi karyawan. Pernyataan dengan nilai terendah terdapat pada nomor 4 sebesar 3,30 dan tergolong cukup baik. Hal tersebut diartikan bahwa responden merasa pemimpin perusahaan cukup memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan, memperhatikan keinginan dan perkembangan karyawan.

Penilaian responden dengan menggunakan 4 indikator yang diuraikan ke dalam 4 pernyataan terhadap variabel motivasi kerja di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* ditunjukkan ditunjukkan pada Tabel 10.

Tabel 10.
Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5		
1	Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan	0	0	10	21	13	4,07	Puas
2	Saya mendapat penghargaan atas prestasi kerja	0	0	22	21	1	3,52	Puas
3	Dalam melaksanakan pekerjaan, perusahaan menyediakan peralatan kerja yang memadai	0	0	21	20	3	3,59	Puas
4	Saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan karier	0	0	12	25	7	3,89	Puas
Rata-rata keseluruhan variabel motivasi kerja							3,77	Puas

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 10 menunjukkan Karyawan merasa termotivasi untuk bekerja, hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai variabel motivasi kerja yaitu 3,77. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 1 yaitu sebesar 4,07. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaannya. Rata – rata tertinggi kedua terdapat pada pernyataan nomor 3 sebesar 3,89 dimana karyawan merasa puas karena diberikan kesempatan untuk mengembangkan karier. Pernyataan nomor 2 memiliki rata-rata nilai terendah yaitu 3,52 namun masih tergolong puas. Hal tersebut berarti bahwa karyawan merasa puas karena mendapat penghargaan atas prestasinya.

Penilaian responden dengan menggunakan 5 indikator yang diuraikan ke dalam 5 pernyataan terhadap variabel motivasi kerja di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali* ditunjukkan pada Tabel 11. Tabel 11 menunjukkan karyawan secara keseluruhan merasa puas dengan kepuasan kerja yang mereka dapat di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali*, hal ini dapat dilihat dari keseluruhan rata-rata nilai variabel kepuasan kerja yaitu 3,63. Nilai rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan nomor 3 yaitu 3,80 yang tergolong puas. Hal ini menunjukkan karyawan merasa pekerjaan yang dimilikinya menarik. Rata – rata tertinggi kedua terdapat pada pernyataan nomor 4 sebesar 3,75 dimana karyawan mendapatkan perkembangan karir karena pekerjaan yang mereka lakukan. Pernyataan nomor 5 memiliki rata-rata nilai terendah yaitu sebesar 3,39 dan termasuk kategori cukup puas. Hal ini berarti karyawan cukup mementingkan kemajuan karir mereka dari pada insentif moneter.

Tabel 11.
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Skor Jawaban					Rata-Rata	Kriteria
		1	2	3	4	5		
1	Saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan menghargai prestasi yang telah saya raih	0	0	20	23	1	3,57	Puas
2	Saya puas dengan pekerjaan ini karena perusahaan memberikan pengakuan apabila telah menyelesaikan tugas dengan baik	0	0	18	24	2	3,64	Puas
3	Saya memiliki pekerjaan yang menarik	0	0	18	17	9	3,80	Puas
4	Saya mendapatkan perkembangan karir karena pekerjaan yang saya lakukan	0	0	14	27	3	3,75	Puas
5	Saya lebih mementingkan kemajuan karir saya dari pada insentif perusahaan	0	7	16	18	3	3,39	Cukup Puas
Rata-rata keseluruhan variabel kepuasan kerja							3,63	Puas

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 12.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	14.134	1.165		12.130	.000
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	.346	.123	.298	2.814	.008
Motivasi Kerja (X2)	.404	.127	.355	3.190	.003
Kepuasan Kerja (X3)	.355	.109	.346	3.251	.002

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 5\%$. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel di atas dapat dibuat model regresi linier berganda sebagai berikut.

$$Y = 14,134 + 0,346 X_1 + 0,404 X_2 + 0,355 X_3$$

Dari data pada Tabel 12 diketahui bahwa nilai β_1 adalah sebesar 0,346 menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap komitmen organisasional (Y). Nilai β_2 adalah sebesar 0,404 menunjukkan

adanya pengaruh positif motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen organisasional (Y). Nilai β_3 adalah sebesar 0,355 menunjukkan adanya pengaruh positif kepuasan kerja (X_3) terhadap komitmen organisasional (Y). Dari hasil tersebut, maka variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggu Bali*.

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

Tabel 13.
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Signifikansi
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,085
Motivasi Kerja (X2)	0,125
Kepuasan Kerja (X3)	0,126
Komitmen Organisasional (Y)	0,097

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Hasil pengujian normalitas berdasarkan tabel 13 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi tiap-tiap variabel lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel penelitian ini berdistribusi normal, sehingga dapat dianalisa lebih lanjut.

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Hasil uji ini dapat dilihat pada Tabel 14.

Tabel 14
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	.324	3.084
Motivasi Kerja (X2)	.295	3.395
Kepuasan Kerja (X3)	.321	3.115

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 14 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional (VIF = 3,084), variabel motivasi kerja (VIF = 3,395), dan variabel kepuasan kerja (VIF = 3,115) memiliki *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji ini bertujuan apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas jika probabilitas lebih besar dari taraf signifikansi 5 persen. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 15

Tabel 15
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.138	.706		1.611	.115
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	.009	.075	.035	.127	.900
Motivasi Kerja (X2)	-.027	.077	-.101	-.351	.728
Kepuasan Kerja (X3)	-.016	.066	-.066	-.238	.813

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 15 menunjukkan bahwa nilai *Sig.* dari variabel gaya kepemimpinan transformasional (X₁) sebesar 0,900, variabel motivasi kerja (X₂) sebesar 0,728 dan variabel kepuasan kerja (X₃) sebesar 0,813. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 16.
Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	140.716	3	46.905	78.138	.000
Residual	24.011	40	.600		
Total	164.727	43			

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 16 menunjukkan bahwa Hasil Uji F dapat dilihat nilai signifikan yakni 0,000 kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan kata lain model regresi dalam penelitian ini layak untuk digunakan sebagai alat analisis dan variabel kepemimpinan transformasional (X₁), variabel motivasi kerja (X₂), dan variabel kepuasan kerja (X₃) berpengaruh signifikan secara serempak terhadap variabel terikat komitmen organisasional (Y) sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan model atau model penelitian dinyatakan layak digunakan sebagai model regresi.

Tabel 17
Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²)

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.924	.854	.843	.775

Sumber: Data Primer (data diolah), 2019.

Tabel 17 menunjukkan bahwa dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,843 sehingga dapat dihitung persentase kontribusi variabel kepemimpinan transformasional (X₁), variabel motivasi kerja (X₂) dan variabel kepuasan kerja (X₃) terhadap komitmen organisasional (Y) sebesar $0,843 \times 100\% = 84,3\%$ dengan sisa 15,7 persen dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

Gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional berdasarkan hasil regresi linear berganda, diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel kepemimpinan transformasional yakni 0,008 kurang dari 0,05 ($0,008 <$

0,05), dengan nilai t hitung 2,814 yang dibandingkan dengan nilai t tabel dengan derajat kebebasan $N - k = 44 - 4 = 40$ dan signifikansi 0,05. Diperoleh nilai t tabel sebesar 2,021 sehingga nilai t -hitung $> t$ -tabel ($2,814 > 2,021$). Dengan demikian, H_1 diterima sehingga secara parsial variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen operasional. Hal ini memiliki makna bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali, maka akan semakin meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan transformasional yang diberikan oleh The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali maka semakin menurunkan komitmen organisasional karyawan pada The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Supit (2016), Kesuma (2016), Puspita & Sriathi (2016), Celik *et al.* (2016), Gathungu *et al.* (2016), Mehar *et al.* (2017) dan Vipraprasta *et al.* (2018), menyimpulkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Pemimpin yang melakukan pengawasan yang berlebihan dan menggunakan emosi dalam menyampaikan perintah pada karyawan akan membuat karyawan tersebut merasa tidak dihargai oleh pemimpinnya. Sebagai pemimpin sebaiknya bisa menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif yaitu gaya kepemimpinan transformasional sehingga akan muncul komitmen dikalangan karyawan, jika yang melanggar aturan sebaiknya di berikan sanksi dan jika ada yang membuat suatu prestasi maka pimpinan tidak segan untuk memuji dan memberikan penghargaan kepada karyawan.

Motivasi kerja terhadap komitmen organisasional berdasarkan hasil regresi linear berganda, diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel motivasi kerja yakni 0,000 kurang dari 0,05 ($0,003 < 0,05$), dengan nilai t hitung 3.190 yang dibandingkan dengan nilai t tabel dengan derajat kebebasan $N - k = 44 - 4 = 40$ dan signifikan 0,05. Diperoleh nilai t tabel sebesar 2,021 sehingga nilai t -hitung $> t$ -tabel ($3.190 > 2,021$). Dengan demikian, H_2 diterima sehingga secara parsial motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen operasional.

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali, maka Komitmen organisasional yang dihasilkan akan semakin meningkat. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka Komitmen organisasional yang dihasilkan oleh karyawan pada The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali akan semakin menurun.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai – nilai yang terkandung dalam motivasi kerja mampu diterapkan dengan baik dan berdampak nyata terhadap Komitmen organisasional. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Salleh *et al.* (2016), mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Nguyen (2017), menyatakan bahwa ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap komitmen organisasional di tempat kerja. Penelitian oleh Sohail *et al.* (2016), juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif

terhadap komitmen organisasional pada industri pendidikan di Pakistan. Penelitian Sari *et al.* (2017), juga mendukung bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Nawawi (2016), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional berdasarkan hasil regresi linear berganda, diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel kepuasan kerja yakni 0,002 kurang dari 0,05 ($0,002 < 0,05$), dengan nilai t hitung 3.251 yang dibandingkan dengan nilai t tabel dengan derajat kebebasan $N - k = 44 - 4 = 40$ dan signifikan 0,05. Diperoleh nilai t tabel sebesar 2,021 sehingga nilai t -hitung $> t$ -tabel ($3.251 > 2,021$). Dengan demikian, H2 diterima sehingga secara parsial kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen operasional.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maupun manager The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali, maka akan semakin tinggi pula Komitmen organisasional yang dihasilkan. Begitu pula sebaliknya, semakin kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan maupun manager The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali maka Komitmen organisasional yang dihasilkan akan semakin menurun.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa nilai – nilai yang terkandung dalam kepuasan kerja mampu dipersepsikan dengan baik dan berdampak nyata terhadap Komitmen organisasional karyawan The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali. Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukn oleh Tarigan (2016), dan Akbar dkk.(2016), menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Penelitian Celik *et al.*(2016), Čulibrk *et al.*(2018), Destari *et al.* (2016), mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi kerja sebagai variabel yang berpengaruh dominan pada penelitian ini. Nilai β_1 adalah sebesar 0,346 menunjukkan adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap komitmen organisasional (Y). Nilai β_2 adalah sebesar 0,404 menunjukkan adanya pengaruh positif motivasi kerja (X_2) terhadap komitmen organisasional (Y). Nilai β_3 adalah sebesar 0,355 menunjukkan adanya pengaruh positif kepuasan kerja (X_3) terhadap komitmen organisasional (Y). Dari hasil tersebut, maka variabel yang berpengaruh dominan adalah motivasi kerja dengan nilai standar baca yang paling besar. Gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja juga berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan di *The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Implikasi dari hasil penelitian yang didapat diharapkan mampu menjadikan tambahan pengetahuan, referensi dan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen The Krisna Hotel Resto and Spa Canggü Bali dalam proses pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan perusahaan untuk meningkatkan Komitmen organisasional karyawan.

Kepemimpinan transformasional perlu ditingkatkan dengan cara menerapkan program pengembangan SDM melalui *coaching*, *mentoring*, *counseling* dan *training* sehingga Komitmen organisasional karyawan akan meningkat. Selain itu, motivasi kerja dan kepuasan kerja juga menjadi faktor yang sangat menentukan Komitmen organisasional karyawan, karena dapat menjadi sumber alasan karyawan untuk bekerja lebih baik bagi perusahaan

SIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional yang diberikan oleh The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali, maka akan semakin meningkatkan Komitmen organisasional karyawan pada The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi Motivasi kerja yang dimiliki karyawan The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali, maka Komitmen organisasional yang dihasilkan akan semakin meningkat. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Hal ini memiliki makna bahwa semakin tinggi Kepuasan Kerja yang dimiliki karyawan maupun manager The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali, maka akan semakin tinggi pula Komitmen organisasional yang dihasilkan. Motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap komitmen organisasional The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali.

Berdasarkan hasil analisis data didapatkan bahwa responden cenderung tertarik dengan penawaran kesempatan kerja yang lebih baik dari perusahaan lain. Pihak manajemen The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali disarankan untuk lebih memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga mereka tidak mudah tertarik dengan penawaran kerja dari perusahaan lain dengan cara memberikan kompensasi sesuai dengan prestasi dan beban kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Pemimpin The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali diharapkan aktif dalam memantau perkembangan karyawan sehingga mengetahui apa yang diperlukan karyawan dengan cara melakukan sesi diskusi dengan karyawan paling sedikit sekali dalam satu bulan

Pihak manajemen The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali sebaiknya menerapkan sistem pengembangan karir yang lebih relevan pada kondisi karyawannya yang lebih mementingkan kemajuan karir daripada insentif finansial, perusahaan diharapkan melakukan transparansi pada setiap keputusan promosi jabatan dan memberikan promosi jabatan pada individu yang memang pantas mendapatkan promosi berdasarkan hasil kinerja. Pihak manajemen The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali sebaiknya memberikan penghargaan yang sepadan bagi karyawan yang mampu memenuhi target perusahaan, agar karyawan merasa bahwa kinerjanya dihargai oleh perusahaan, sehingga karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih baik dan pada akhirnya dapat meningkatkan Komitmen organisasional karyawan. Pemimpin The Krisna Hotel Resto and Spa Cangu Bali sebaiknya meningkatkan Motivasi Kerja karyawannya, serta

memperhatikan gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja agar dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan.

REFERENSI

- Akbar, F. U., Hamid, J., & Djudi, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(2), 79–88.
- Amalia, S., & Fakhri, M. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt . Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, 10(2), 119–127.
- Asyari, M. T. (2018). Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Perilaku Inovatif pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Indobismar Surabaya. *Perilaku Inovatif*, 7(3), 351–356.
- Celik, S., Dedeoglu, B. B., & Inanir, A. (2016). Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations. *Ege Academic Review*, 1(1), 53–63.
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement. *Front Psychology*, 13(2), 1–20. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Destari, Y., Lumbanraja, P., & Absah, Y. (2016). The Influence of Work Satisfaction on Employees Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable at the Mining and Energy Agency of North Sumatera. *International Journal of Research & Review (Www.Gkpublication.In)*, 5(1), 256–268. <https://doi.org/10.1107/s0108768109011057>
- Gathungu, E. W. M., Iravo, M. A., & Namusonge, G. S. (2016). Transformational Leadership and Employee's Commitment: Empirical Review. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 20(7), 1–7. <https://doi.org/10.9790/0837-20720107>
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPF.
- Jain, P., & Duggal, T. (2016). The Influence of Transformational Leadership in Organizational Commitment. *International Journal of Business Quantitative Economics and Applied Management Research*, 2(5), 1–11.
- Kesuma, I. G. A. W. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap komimen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(6), 3667-3705.

- Kiruja, E. M. (2013). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73–82.
- Kumar, K., Bakhshi, A., & Ram., E. (2016). Linking the Big Five” Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 73–81.
- Mehar, M. R., Sarwar, B., Rauf, S., & Asif, M. (2017). Transformational Leadership Style and Organization Commitment. *Paradigms*, 9(1), 88–101. <https://doi.org/10.24312/paradigms090106>
- Nawawi, M. T. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan/ti Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Karyawan Outsourcing PT. J Yang Ditempatkan Di Kampus II Untar Jakarta). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 129. <https://doi.org/10.31843/jmbi.v3i1.75>
- Nguyen, M. L. (2017). The Impact of Employee Motivation on Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, 9(15), 134–145. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.12311abstract>
- Puspita, N. M. O., & Sriathi, A. A. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan transformasional Dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan dibagian Housekeeping Pada Hotel Bali Dynasty Resort Kuta. *E-Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(10), 2912–2927.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Edisi Ketii). PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (Edisi keen). PT Indeks Gramedia.
- Saeed, I. (2016). Effect of Transformational Leadership on Employee Organizational Commitment: Moderating Role Of Emotional Intelligence. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 6(4), 276–283.
- Salleh, S. M., Zahari, A. S. M., Said, N. S. M., & Ali, S. R. O. (2016). The Influence of Work Motivation on Organizational Commitment in the Workplace. *MARA*, 1(1), 1–12.
- Sari, R. F., Siburian, T. A., & Wau, Y. (2017). The Effect of Work Discipline , Job Satisfaction and Work Motivation Towards Teacher Organizational Commitment in Smp Negeri of Medan Kota District. *IOSR Journal of Research & Method in Education (IOSR - JRME)*, 7(5), 45–54. <https://doi.org/10.9790/7388-0705014554>

Sohail, A., Safdar, R., Saleem, S., Ansar, S., & Azeem, M. (2016). Effect of Work Motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Case of Education Industry in Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 14(6), 40–46.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.

Supit, I. Y. I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4.(3), 351–368.

Tanuwibowo, J. C., & Sutanto, E. M. (2016). Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Trikonomika*, 13(2), 136–144.

Tarigan, V. (2016). Empirical Study Relations Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention. *Journal of Management*, 5(2), 21–42.

Vipraprastha, T., Sudja, I. N., & Yuesti, A. (2018). The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City). *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(02), 20503–20518. <https://doi.org/10.15520/ijcrr/2018/9/02/435>

Wirakusuma, I. N., & Sintaasih, D. K. (2016). Peran Status Kepegawaian Dalam Memoderasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Dinas Perhubungan Informasi Dan Komunikasi Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(6), 3706–3738.

Yukl, G. (2016). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (7th ed.). PT Indeks.