

**PERAN MEDIASI MOTIVASI KERJA PADA GAYA
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(STUDI PADA WYNDHAM GARDEN KUTA BEACH BALI)**

Ni Nyoman Srutiningsih¹, Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi², Trianasari³
Universitas Pendidikan Ganesha
srutiningsih@undiksha.ac.id¹, wayan.sayang@undiksha.ac.id²,
nanatrianasari01@undiksha.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai mediasi pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Metode penelitian deskriptif kausalitas dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling pada karyawan hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali pada departemen yang berhubungan langsung kepada tamu. Teknik pengambilan data dengan penyebaran kuesioner kepada 56 responden. Teknik analisis data menggunakan uji jalur dengan alat analisis pada software Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, (5) kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan (6) peran motivasi kerja tidak memediasi baik gaya kepemimpinan transformasional maupun kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Secara teoritis penelitian ini akan dapat memberikan implikasi bahwa kompensasi kerja menjadi faktor yang utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi kepada pihak Wyndham Garden Kuta Beach Bali bahwa harapan terdapat peningkatan kinerja karyawan dengan memperhatikan dari aspek gaya kepemimpinan, kompensasi kerja, serta motivasi kerja karyawan.

Kata Kunci: Gaya, Kepemimpinan, Transformasional, Kompensasi, Kinerja, Motivasi

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership style and work compensation on employee's performance with work motivation as mediation at Wyndham Garden Kuta Beach Bali. The research method is descriptive causality using a quantitative approach. The sampling technique used is using non-probability sampling on employees of the Wyndham Garden Kuta Beach Bali hotel in the guest contact department. Data collection technique by distributing questionnaires to 56 respondents. The data analysis technique used is a path test with the SmartPLS 3.0 Software analysis tool. The results showed that: (1) transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance, (2) work compensation has a positive and significant effect on employee performance, (3) work motivation has a negative and insignificant effect on employee performance, (4) transformational leadership style has a negative and significant effect on work motivation, (5) work compensation has a positive and significant effect on work motivation and (6) work

motivation does not have media ting role either transformational leadership style nor work compensation on the employees performance of Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Theoretically this research is providing the implications that work compensation is the main factor in improving employee performance. Practically, this research has implications for Wyndham Garden Kuta Beach Bali that there is an expectation of an increase in employee performance by giving attention to the aspects of leadership style, work compensation, and employee motivation.

Keywords: *Employee, Performance, Transformational, Compensation, Work, Motivation*

PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 telah menyebabkan perlambatan ekonomi pariwisata global. Tak terkecuali Indonesia, pandemi ini juga berdampak pada merosotnya perekonomian pariwisata Indonesia (Budiyanti, 2020). Pembatasan wilayah dan *Lockdown* yang diberlakukan di hampir seluruh negara juga membuat adanya penurunan aktifitas pariwisata, pembatasan perjalanan hingga pembatalan penerbangan tingkat nasional maupun internasional. Pembatasan sosial dan penutupan kedatangan internasional berdampak penurunan yang signifikan terhadap kunjungan wisatawan (Paradina *et al.*, 2021). Industri pariwisata adalah salah satu industri yang paling dirugikan selama pandemi Covid-19 (Sianipar *et al.*, 2022) dan tak terkecuali Pulau Bali yang mengandalkan pariwisata sebagai penggerak utama perekonomian (bali.bps.go.id, 2022).

Saat ini Pulau Bali masih menjadi primadona sebagai destinasi wisata. Keanekaragaman pariwisata Bali merupakan tempat impian bagi wisatawan dimana terdapat ratusan bahkan ribuan destinasi wisata yang ditawarkan. Tak heran jika Bali dinobatkan sebagai “*First Winner of 2021 TripAdvisor Travelers’ Choice Awards*” sebagai destinasi wisata terpopuler pada tahun 2021 (Indonesia.travel). Banyaknya kunjungan wisatawan yang berlibur ke Bali, terindikasi dari tingkat okupansi hunian hotel. Sianipar *et al.* (2022) menjabarkan hotel menurut *American Hotel and Motel Associations* (AHMA) hotel adalah suatu tempat dimana menyediakan penginapan, makanan, dan minum serta pelayanan lainnya untuk disewakan bagi para tamu atau orang yang tinggal sementara waktu. Hotel merupakan sarana dan prasarana penunjang pariwisata (Indrawansyah *et. al*, 2020).

Wyndham Garden Kuta Beach Bali adalah salah satu hotel terdampak pandemi yang dapat bertahan hingga sekarang. Hotel yang dikelola di bawah salah satu jaringan hotel terbesar Wyndham Hotel Group ini, terletak di pantai selatan Bali mempunyai lokasi hotel yang strategis yang berada di seberang pantai Kuta dan menjadikan hotel ini sebagai tempat akomodasi yang banyak diminati wisatawan. Wyndham Garden Kuta Beach Bali yang tergolong bintang 4 (empat) dan memiliki 155 kamar dengan kolam renang di lantai dasar dan di atap hotel yang menghadap ke laut, restoran yang buka sepanjang hari, bar, spa, dan ruang pertemuan untuk seminar dan acara lainnya. Hotel Wyndham Garden Kuta Beach yang memiliki fasilitas yang lengkap juga tak luput dari

dampak pandemi Covid-19 yang dapat dilihat pada tingkat okupansi hotel menurun pada saat pandemi.

Penyesuaian dengan kebijakan strategi yang diberlakukan Wyndham Garden Kuta Beach Bali disaat turunnya okupansi, timbul diakibatkan sepi pengunjung hotel selama pandemi Covid-19. Adapun kendala yang dihadapi perusahaan yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan. Oleh karenanya, manajemen hotel yang melakukan kebijakan pemotongan gaji berdasarkan tingkat okupansi hotel. Wyndham Garden Kuta Beach Bali melakukan kebijakan menyesuaikan upah karyawan hingga 70% dari upah sebenarnya pada tingkat manajer dan upah per kehadiran dimana tingkat kehadiran karyawan pernah hanya seminggu sekali pada tahun 2020. Pandemi membuat sektor pariwisata terganggu dan tidak sedikit karyawan yang terkena pemutusan hubungan kerja atau bahkan diberikan kompensasi hanya separuh dari upah yang seharusnya (Emilia, 2020). Penurunan okupansi yang berdampak pada penyesuaian upah bagi karyawan telah memengaruhi jumlah karyawan akibat pandemi ini. Wyndham Garden Kuta Beach Bali mengalami penurunan jumlah staf yang signifikan dengan lebih dari 50% dari jumlah total karyawan sebelum pandemi yang telah berlangsung selama lebih dari 2 tahun. Kebijakan hotel melakukan penyesuaian tingkat kehadiran dan upah dari tingkat okupansi hotel tidak sedikit membuat karyawan untuk mencoba mencari peluang lain agar dapat bertahan hidup pada situasi pandemi Covid-19.

Fenomena yang muncul di tengah situasi pandemi yang terjadi pada Wyndham Garden Kuta Beach Bali pada tingkat kepuasan tamu adalah terdapat beberapa keluhan dari tamu yang menginap di hotel. Keluhan-keluhan tamu hotel telah peneliti rangkum pada lampiran penelitian ini. Selain itu, keluhan tamu juga tersedia pada laman aplikasi online pemesanan hotel yang diamati seperti Booking.com, Agoda, Ctrip, Google, Facebook, Traveloka dan Tripadvisor. Skala rating terhadap tingkat kepuasan tamu telah dicatat pada Tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1 Indeks Kepuasan Tamu Wyndham Garden Kuta Beach Bali 2020-2022

Deskripsi	Tahun	Bulan											
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Juni	Juli	Ags	Sept	Okt	Nov	Des
Service/ Staff	2020	3.8	4.0	4.0	2.2	-	3.8	-	-	5.0	-	4.5	4.4
	2021	4.3	-	4.5	-	4.5	4.3	-	4.5	3.9	4.5	4.5	4.4
	2022	3.9	-	4.0	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	-	-
Cleanlines Room Comfort & Quality	2020	3.5	3.6	3.6	2.2	-	3.5	-	-	5.0	-	4.5	4.4
	2021	4.2	-	4.5	-	4.5	4.2	4.5	4.5	3.5	4.5	4.5	4.3
	2022	3.6	-	4.0	3.4	3.5	3.6	3.6	3.5	3.6	3.6	-	-
Room Comfort &	2020	3.4	3.2	3.3	1.1	-	-	-	-	5.0	-	4.0	3.9

Quality	2021	3.8	-	4.0	-	-	3.8	4.0	4.0	3.4	4.0	4.0	3.9
	2022	3.6	-	3.9	3.3	3.4	3.9	3.4	3.3	3.6	3.3	-	-

Sumber: Wyndham Garden Kuta Beach Bali, 2022

Berdasarkan Tabel 1.1 pada tahun 2020 - 2022 di atas, rata-rata rating kepuasan tamu yang diberikan pengunjung hotel dalam menilai kualitas layanan saat mereka menginap telah mengalami perbaikan pada tahun 2021 jika dibandingkan dengan rata-rata tahun 2020. Tetapi, terjadi penurunan kembali tingkat rating kepuasan tamu pada tahun 2022 dimana tingkat okupansi mulai bangkit kembali dibandingkan tahun 2021. Hal ini mengindikasikan belum maksimalnya tingkat kualitas pelayanan dan kebersihan fasilitas hotel Wyndham Garden Kuta Beach Bali.

Umpan balik dari tamu dalam industri perhotelan memainkan peran penting sejauh mana mengenai kinerja karyawan. Kualitas layanan yang diberikan harus lebih diperhatikan, mengingat harapan hotel yang ingin selalu memberikan pelayanan melebihi ekspektasi tamu. Pencapaian kualitas pelayanan berhubungan erat dengan kinerja karyawan yang artinya kinerja merupakan hal yang sangat diperhatikan perusahaan khususnya industri hospitality dalam meningkatkan produktivitas sebuah perusahaan (Nguyen *et al.*, 2020). Kinerja merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dengan tingkat kemauan dan kemampuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) harus memiliki prioritas untuk membuat karyawan selalu termotivasi.

Pada pandemi Covid-19, karyawan telah mengalami kerugian akibat pengurangan upah sehingga mengakibatkan rendahnya motivasi kerja serta kinerja yang tidak sesuai dengan persyaratan penilaian kerja (Asriani *et al.*, 2021). Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja dan motivasi kerja, serta hasil kerja (Mangkunegara, 2017:84). Penelitian Agarwal (2021) tentang tingkat kemakmuran staf hotel di India pada tahun 2020 melalui praktik memotivasi karyawan yang paling efektif adalah yang mempertimbangkan kehidupan pribadi mereka selama pandemi Covid-19. Karyawan cenderung kehilangan motivasi untuk meningkatkan kinerja karena tidak ada penghargaan yang diperoleh dari hasil kerja kerasnya selama pandemi. Tanpa motivasi, seorang karyawan akan kurang merasa terdorong untuk menyelesaikan tugas dan mudah menyerah terhadap rintangan (Rivaldo, 2021). Peran kepemimpinan memainkan peran kunci dalam keberhasilan organisasi. Studi Manik & Bancin (2022) menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan atas kinerja Hotel Pardede Internasional Medan di masa pandemi. Sehingga diperlukan gaya kepemimpinan yang dapat memicu motivasi dan semangat kerja karyawan sehingga dapat memaksimalkan kinerja karyawan.

Pembahasan hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam setiap organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor. Selain itu berkaitan dengan

fenomena yang terjadi pada kinerja karyawan pada saat situasi menantang pandemi Covid-19, peneliti ingin memecahkan permasalahan dengan penelitian yang diutamakan pada faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu, gaya kepemimpinan transformasional kompensasi kerja dan motivasi kerja pada karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali dalam upaya meningkatkan keunggulan kompetitif.

Kajian Pustaka dan Hipotesis

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional menurut Bernarto *et al.* (2020) dalam Fikri & Prastyani (2021) mengemukakan mencirikan adanya cara kepemimpinan yang dapat memahami kebutuhan pengikutnya atau para karyawan lainnya serta mampu memotivasinya. Gaya kepemimpinan transformasional dengan mengangkat keinginan pengikut untuk berprestasi dan mengembangkan diri, meningkatkan kepercayaan diri pengikut dalam tujuan organisasinya (Yücel, 2021). Indikator gaya kepemimpinan transformasional meliputi kepemimpinan karismatik (atau pengaruh ideal), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual.

Kompensasi Kerja

Kompensasi menurut Hasibuan (2019:118) adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Rivai & Sagala (2013) menjabarkan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. Jadi, Kompensasi kerja adalah suatu imbalan yang diterima seseorang sebagai imbalan atau balas jasa atas pekerjaannya baik berupa uang maupun berupa imbalan lainnya. Kompensasi merupakan kewajiban perusahaan untuk membayarnya dan merupakan hak bagi karyawan atas suatu pekerjaan yang dilakukan. Indikator kompensasi menurut Rivai & Sagala (2013) yaitu, Kompensasi finansial berupa gaji, insentif, dan komisi sebagai kompensasi langsung dan rekreasi, asuransi dana pensiun sebagai kompensasi tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pujian, penghargaan, pengakuan dan cuti kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu ketersediaan untuk melakukan upaya semaksimal mungkin untuk memenuhi kebutuhan individu. Motivasi dalam hubungannya dengan lingkungan kerja, McCormick (1985) dalam Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Seseorang berperilaku/bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-

macam kebutuhannya. Ardiansyah & Hasmawaty (2021) mengemukakan dua faktor yang mempengaruhi perilaku manusia meliputi: (1) Motivasi Intrinsik yang sering disebut motivasi internal dengan sasaran motivasi ini adalah kepuasan atau kebahagiaan karyawan itu sendiri dan (2) Motivasi Ekstrinsik yang merupakan motivasi berupa rangsangan dari faktor eksternal meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, lingkungan kerja dan sebagainya. Pada penelitian Hafidulloh *et al.* (2022) menyatakan motivasi dalam bentuk pengakuan dan penghargaan adalah kunci utama untuk keterlibatan karyawan karena faktor-faktor ini mengharuskan mereka untuk merespons dengan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi.

Maslow (1943) dalam Hasibuan (2019) mengungkapkan teori kebutuhan manusia, Maslow memandang bahwa orang-orang tergerak untuk bekerja, mau diperintah, sadar akan aturan, dan lain sebagainya karena suatu atau berbagai alasan, yang setidaknya mencakup lima hal yaitu (1) Motivasi psikologis, (2) Motivasi keamanan, (3) Motivasi sosial, (4) Motivasi , penghargaan dan (5) Motivasi aktualisasi diri. Pada penelitian ini, indikator yang digunakan mengukur motivasi kerja dengan menggunakan 5 indikator motivasi menurut Maslow.

Kinerja Karyawan

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Bernardin dan Russell (1998) dalam Adamy (2016) menyebutkan bahwa *performance* sebagai catatan hasil yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu. Kinerja dapat dikatakan baik apabila seorang pegawai dapat melaksanakan tugasnya dan tanggung jawab dalam batas waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2019:94) menjelaskan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja menurut Mangkunegara (2017:63) adalah adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor Kemampuan secara psikologis adalah kemampuan karyawan yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge skill)*. Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Faktor Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Motivasi sebagai pendorong karyawan untuk dapat mencapai prestasinya.

Indikator-indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, keterandalan dan sikap karyawan yang digunakan dalam penelitian ini.

Hipotesis

H₁: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₄: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H₅: Kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

H₆: Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

H₇: Motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan desain penelitian kausalitas. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dengan menggunakan metode *non-probability sampling* pada subyek penelitian yaitu karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali pada departemen yang melakukan pelayanan langsung kepada tamu hotel yaitu departemen *front office, food and beverage, housekeeping* dan *sales and marketing*.

Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh responden yang berjumlah 56 orang pada departemen yang dijelaskan diatas. Chin (2000) menyatakan bahwa minimal ukuran sampel yang digunakan pada SEM-PLS ialah 30-100 ukuran sampel. Penelitian ini menggunakan analisis jalur untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan dengan alat analisis data menggunakan *SmartPLS Windows 3 software*.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik Responden merupakan data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Karakteristik Responden

No	Karakterisrik	Klasifikasi	Jumlah	Prosentase
1	Usia	< 20 tahun	26	46,43%
		21 -29 tahun	4	7,14%
		30 - 39 tahun	15	26,79%
		40 - 49 tahun	8	14,29%
		> 50 tahun	3	5,36%
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	32	57,14%

		Perempuan	24	42,86%
3	Pendidikan	SMA/ sederajat	41	73,21%
		Diploma	13	23,21%
		Strata 1	2	3,57%
4	Lama Bekerja	< 1 tahun	27	48,21%
		1 - 4 tahun	4	7,14%
		> 5 tahun	25	44,64%

Sumber: data diolah, 2022

Uji Instrumen Penelitian

Convergent validity dapat diketahui dengan nilai *outer loading* dan AVE (*Average Variance Extracted*). Indikator dianggap valid jika nilai *outer loading* > 0,6. Indikator dengan nilai *outer loading* < 0,6 maka indikator tidak dapat dipertahankan. Sedangkan nilai AVE dikatakan valid jika memiliki nilai > 0,5. *Internal consistency* merupakan nilai *composite reliabiliy* > 0,6 dan *alpha cronbach* dengan nilai > 0,7 agar dikatakan reliabel. Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2 Uji *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	GK1	0,663	0.517	VALID
	GK2	0,686		VALID
	GK3	0,628		VALID
	GK4	0,733		VALID
	GK5	0,611		VALID
	GK6	0,634		VALID
	GK7	0,706		VALID
	GK9	0,810		VALID
	GK10	0,847		VALID
	GK11	0,767		VALID
	GK12	0,783		VALID
	GK13	0,718		VALID
	GK14	0,717		VALID
	Kompensasi Kerja	K5		0,664
K6		0,672	VALID	
K9		0,742	VALID	
K10		0,779	VALID	
K11		0,784	VALID	
K12		0,741	VALID	
Motivasi Kerja	M1	0,846	0.541	VALID
	M2	0,791		VALID
	M3	0,941		VALID
	M4	0,885		VALID
	M5	0,926		VALID
	M6	0,968		VALID
	M7	0,929		VALID
	M8	0,861		VALID
	M10	0,899		VALID
	M11	0,909		VALID
	M12	0,971		VALID
	M13	0,809		VALID
Kinerja Karyawan	M14	0,894	0.774	VALID
	M15	0,922		VALID
	M16	0,743		VALID
	KK1	0,664		VALID

Variabel	Indikator	Outer Loading	AVE	Keterangan
	KK2	0,689		CVALID
	KK3	0,731		VALID
	KK4	0,698		VALID
	KK5	0,636		VALID
	KK7	0,676		VALID
	KK8	0,619		VALID
	KK9	0,816		VALID
	KK10	0,743		VALID
	KK11	0,699		VALID
	KK12	0,889		VALID
	KK13	0,817		VALID
	KK14	0,796		VALID
	KK15	0,803		VALID
	KK16	0,629		VALID
	KK17	0,666		VALID
	KK18	0,783		VALID
	KK20	0,794		VALID
	KK21	0,787		VALID

Sumber: data primer diolah, 2022

Sedangkan hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat dari dan melihat nilai pada Tabel 3.3 dibawah ini:

Tabel 3.5 Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,961	0,966	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,981	0,982	Reliabel
Kompensasi Kerja	0,929	0,942	Reliabel
Motivasi Kerja	0,951	0,960	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2022

Pengujian Inner Model

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian. Tahap ini dilakukan setelah semua evaluasi dalam *outer model* telah terpenuhi. Evaluasi *inner model* menggunakan *bootstrapping* untuk mengetahui nilai *R-Square*, *effect size (f-square)*, *prediction relevance (Q-square)* dan *Goodness of Fit (GoF)*. Hasil *bootstrapping* dapat dilihat pada gambar berikut ini:

R-Square

Penilaian *R-Square* untk melihat seberapa kuat variabel eksogen memengaruhi variabel endogen 0,67 menunjukkan bahwa model kuat, 0,33 menunjukkan bahwa model moderate dan 0,19 menunjukkan model lemah.

Tabel 3.6 R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Motivasi Kerja	0,625	0,611

Kinerja Pegawai	0,512	0,484
-----------------	-------	-------

Sumber: Data primer diolah, 2022

Tabel 3.6 menunjukkan nilai *R-Square* untuk motivasi kerja sebesar 0,625 dan menunjukkan bahwa model moderat dalam menjelaskan variansi. Nilai ini diinterpretasikan bahwa 62,5% variabilitas konstruk motivasi kerja dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi kerja, sedangkan sisanya sebanyak 37,5% variabel motivasi kerja dijelaskan oleh variabel di luar penelitian ini. Hasil pada variabel endogen lainnya yaitu kinerja karyawan memiliki nilai *R-square* sebesar 0,512 artinya menunjukkan bahwa model cukup (moderat) dalam menjelaskan variansi. Selain itu, 51,2% variabilitasnya dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi kerja, serta motivasi kerja sedangkan sisanya sebanyak 48,8% variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel di luar model.

Effect size (F-square)

F-Square dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat pengaruh variabel laten *predictor*. Adapun nilai kriteria *F-square* yang disarankan adalah 0,02 menunjukkan variabel laten eksogen memiliki pengaruh lemah, 0,15 moderate dan 0,35 kuat.

Tabel 3.7 Nilai *F-Square*

	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0,074	0,251
Kompensasi Kerja	1,463	0,192
Motivasi Kerja		0,085

Sumber: Data primer diolah, 2022

Hasil *F-square* menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh kuat terhadap kinerja karyawan tetapi mempunyai pengaruh lemah terhadap motivasi karyawan, kompensasi kerja mempunyai pengaruh moderate terhadap kinerja karyawan dan mempunyai pengaruh kuat terhadap motivasi karyawan, motivasi karyawan mempunyai pengaruh lemah terhadap kinerja karyawan. Maka, hasil diatas menunjukkan kompensasi kerja memberi pengaruh terbesar terhadap motivasi kerja karyawan dan gaya kepemimpinan transformasional memberi pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan.

Stone-Geisser Q-square test (Predictive Relevance)

Nilai Q-Square > 0 menjelaskan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sedangkan Q-Square yang bernilai ≤ 0 memiliki arti bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan Q-Square pada perhitungan berikut:

$$\begin{aligned}
 Q\text{-Square} &= 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,512^2) (1 - 0,625^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,262) (1 - 0,391) \\
 &= 1 - 0,449 \\
 &= 0,551
 \end{aligned}$$

Nilai *Q-Square* sebesar 0,551 tergolong besar dan mampu dikatakan mempunyai *predictive prelevance* yang tinggi sehingga model yang dihasilkan layak digunakan untuk memprediksi. Nilai *Q-Square* sebesar 0,551 memiliki arti bahwa 55,1% variasi dari variabel kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi kerja, serta motivasi kerja sedangkan sisanya yaitu sebesar 44,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

Goodness of Fit (GoF)

Evaluasi *Goodness of Fit* model diukur menggunakan R^2 variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Suatu model dikatakan baik jika nilai $GoF \geq 0,38$.

$$\begin{aligned} GoF &= \sqrt{AVE \times R^2} \\ &= \sqrt{0,593 \times 0,569} \\ &= \sqrt{0,337} \\ &= 0,581 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan GoF di atas diperoleh nilai 0,581 sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki $GoF > 0,38$ GoF sehingga model dapat dikatakan “*robust*” atau kokoh dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Hasil uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat dari bootstrapping pada path coefficients pada Tabel 3.8 berikut:

Tabel 3.8 Uji Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficients	T-Statistics	P Values	Pengaruh
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Karyawan	0,430	2.634	0,009	Positif berpengaruh signifikan
Gaya Kepemimpinan Transformasional → Motivasi Kerja	-0,198	2.090	0,037	Negatif berpengaruh signifikan
Kompensasi Kerja → Kinerja Karyawan	0,570	2.351	0,019	Positif berpengaruh signifikan
Kompensasi Kerja → Motivasi Kerja	0,879	12.324	0,000	Positif berpengaruh signifikan
Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan	-0,332	1.800	0,073	Negatif berpengaruh tidak signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2022

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian pada menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial mempunyai arah yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dapat dilihat probabilitas (*p-value*) sebesar 0,000. Maka, H_1 yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan dalam penelitian ini diterima. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan semakin baik gaya kepemimpinan yang digunakan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Temuan sejalan oleh Ramadhany (2021) mengungkapkan bahwa selama pandemi Covid-19, gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja karyawan The Alana Hotel. Temuan ini searah dengan penelitian Purwanto (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM pada masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Mathende & Karim (2022) bahwa setiap dimensi pada gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan beberapa organisasi di Zimbabwe selama pandemi Covid-19.

Gaya kepemimpinan transformasional menggambarkan sebagai rangkaian tindakan pemimpin yang memberdayakan bawahan untuk meningkatkan kinerja dan menerjemahkan nilai-nilai, keyakinan dan sikap bawahan dan memotivasi mereka untuk mengembangkan diri ke tingkat lebih tinggi (Yücel, 2021). Konsep kepemimpinan transformasional meliputi kepemimpinan yang ideal (berkharisma), motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Pemimpin yang mengikuti gaya transformasional memotivasi bawahan untuk kepentingan mereka sendiri, membantu menetapkan standar kerja, memberikan umpan balik, memperhatikan kebutuhan pengikut dan membantu pengikut untuk menjadi lebih inovatif dan kreatif. Dalam bertahan di hadapan ancaman dan krisis, gaya kepemimpinan transformasional sering dianggap sebagai pendorong yang kuat bagi organisasi (Kim *et al.*, 2021). Semakin tinggi gaya kepemimpinan dari seorang pimpinan dapat mendorong dan memengaruhi serta mengajak karyawan untuk bersedia melakukan prestasi kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi kerja secara parsial mempunyai arah yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa arah hubungan positif antara kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan yang memiliki nilai p-value sebesar 0,019. Artinya semakin tinggi kompensasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan hotel. Hasil ini menerima H_2 dalam penelitian ini, kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Temuan ini didukung studi Asriani *et al.*, (2021) bahwa kompensasi merupakan salah satu unsur yang memengaruhi penerapan kinerja karyawan Hotel Grage Resort Sangkan Kuningan selama pandemi Covid-19. Hasil ini juga selaras oleh Apriyanti & Chalvindha (2022) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel bintang 5 di kota Madiun selama pandemi Covid-19. Temuan Dewi & Ardana, (2022) dan Armantari *et*

al. (2021) juga mendukung penelitian yang disebutkan yang menyatakan pemberian kompensasi merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menemukan hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *p-value* sebesar 0,073 dimana melebihi dari batas 0,05, artinya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini berarti, H3 yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini ditolak. Artinya, motivasi kerja karyawan belum tentu memengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini didukung penelitian sebelumnya oleh Cahya *et al.* (2021) bahwa pemberian motivasi tidak memengaruhi kinerja karyawan. Temuan yang searah dikemukakan oleh Hafidulloh *et al.* (2022) bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan hotel di Surabaya pada masa pandemi Covid. Penelitian ini juga sejalan dengan Nilasari *et al.* (2021) bahwa motivasi intrinsik tidak menyebabkan peningkatan kinerja karyawan selama pandemi Covid-19 di Jabodetabek.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Kertiriasih & Vipraprastha (2022) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan The 101 Bali Fontana Seminyak dan penelitian Ramadhany (2021) bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada karyawan The Alana Hotel pada masa pandemi. Temuan yang sama dalam studi Asriani *et al.*, (2021) bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh substantive pada kinerja karyawan Hotel Grage Resort Sangkan Kuningan pada masa pandemi Covid-19.

Pada situasi pandemi Covid-19, Wyndham Garden Kuta Beach Bali banyak melakukan adaptasi dimulai pada kebijakan pemerintah yang memberlakukan pembatasan sosial sehingga tingkat kunjungan dan okupansi hotel turun drastis. Perubahan-perubahan yang terjadi memaksa hotel memberlakukan beberapa kebijakan agar tetap beroperasi dengan memberlakukan pemotongan gaji, pengurangan jumlah karyawan, mengurangi jadwal kerja karyawan. Dampak pandemi Covid-19 ini memengaruhi psikologis karyawan dimana karyawan harus dapat menerima dengan situasi tersebut serta mampu melakukan pelayanan kepada tamu meskipun beresiko terpapar Covid-19. Pada situasi pandemi juga, bagi karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan prestasi kerjanya tetapi tidak dapat mengaktualisasikan diri karena keterbatasan sosial akan mengakibatkan motivasinya menurun. Karyawan yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi akan mengakibatkan motivasinya menurun.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa hubungan antara bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara parsial mempunyai arah yang negatif dan signifikan terhadap

motivasi kerja Wyndham Garden Kuta Beach Bali nilai *p-value* sebesar 0,030 yakni kurang dari 0,05 yang berarti H₄ dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ditolak. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Febriandiny & Husniati (2022) yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi karyawan pada hotel Anggrek Jakarta pada masa pandemi. Artinya gaya kepemimpinan dapat menurunkan motivasi karyawan.

Hasil ini bertentangan dengan penelitian Fikri & Prastyani (2021) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada masa pandemi Covid-19. Studi Rivaldo (2021) juga menemukan hasil yang searah bahwa dorongan yang diberikan oleh pemimpin dapat berkontribusi pada motivasi karyawan untuk menciptakan produktifitas pada karyawan Hotel D'Merlion Batam. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mengerti kebutuhan para karyawan serta dapat memotivasinya (Fikri & Prastyani, 2021). Pada penelitian ini skor responden tertinggi pada indikator GK8 bahwa pemimpin menekankan karyawan harus belajar dari kesalahan di masa pandemi. Hal ini dapat membebani karyawan karena pada masa pandemi Covid-19 karena kelalaian dalam pekerjaan dapat menurunkan tingkat kepuasan tamu dan membahayakan diri sendiri dan orang lain. Sehingga hal ini yang dapat menurunkan motivasi karyawan. Pemimpin diharapkan mempunyai program pelatihan terhadap situasi pandemi Covid diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan sehingga meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi kerja secara parsial mempunyai arah yang positif terhadap motivasi kerja dengan nilai *p-value* < 0,05 yaitu sebesar 0,000. Hal ini H₅ dalam penelitian ini, kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Artinya kompensasi kerja mempunyai pengaruh yang berarti terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi kerja maka akan baik motivasi kerja karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali. Hasil temuan yang searah oleh Ardiansyah & Hasmawaty (2021) terdapat hubungan positif yang signifikan antara kompensasi kerja dengan motivasi kerja pegawai pada masa pandemi Covid-19 di RS Pertamina Prabumulih. Asriani *et al.* (2021) juga mengemukakan bahwa kompensasi kerja mempunyai pengaruh pada motivasi Hotel Grage Resort Sangkan Kuningan pada masa pandemi Covid-19.

Penilaian responden tertinggi dalam dimensi pada kompensasi kerja adalah kompensasi non-finansial dimana responden merasa perusahaan memberikan apresiasi atau pengakuan terhadap hasil kerja karyawan yang berprestasi dan hasil nilai terendah

pada dimensi finansial langsung yaitu pemenuhan terhadap kebutuhan fisiologis karyawan Wyndham Garden Kuta Beach Bali berupa gaji atau insentif dalam bekerja selama pandemi Covid-19. Responden menilai insentif dan gaji yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerjanya. Program kompensasi diharapkan dapat memberikan keseimbangan yang baik antara imbalan keuangan dan moral. Pada krisis akibat pandemi, pemimpin tidak hanya berkonsentrasi pada imbalan moneter tetapi imbalan moral juga dapat berperan besar dalam meningkatkan motivasi kerja.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi

Hasil penelitian menemukan hubungan positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediasi dengan nilai *p-value* sebesar 0,113 dimana melebihi dari batas 0,05. Artinya, motivasi kerja tidak memediasi gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hal ini berarti, H_6 yang menyatakan motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ini ditolak.

Hasil temuan searah oleh Nadeak *et al.* (2022) gaya kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga didukung oleh Widyawati (2020) bahwa motivasi kerja tidak mampu menjadi mediasi yang mengubungkan hubungan yang terjadi antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tidak sejalan Fikri & Prastyani (2021) yang menemukan peran motivasi kerja sebagai mediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memimpin secara emosional, menghibur karyawan bahkan memuji bawahannya. Pemimpin bahkan meningkatkan upaya untuk mendorong karyawan menyelesaikan masalah dengan cara baru. Selama pandemi Covid-19, rendahnya tingkat okupansi hotel, penyesuaian gaji yang diterima telah memengaruhi motivasi karyawan. Karyawan merasa tidak dapat mengaktualisasikan prestasi kerjanya karena keterbatasan situasi kerja sehingga tidak dapat menunjukkan kemampuan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu mencari faktor-faktor yang dapat mendukung peningkatan motivasi kerja karyawan guna mendapatkan kinerja yang lebih baik lain.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Mediasi

Hasil penelitian menemukan hubungan negatif antara kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai mediasi dengan nilai *p-value* > 0,05 yaitu sebesar 0,085. Artinya, variabel kompensasi kerja melalui motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh langsung gaya kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini menunjukkan hubungan arah yang positif, tetapi setelah terdapat pengujian pengaruh tidak langsung hubungannya menjadi negatif.

Hal ini dapat diartikan, meskipun terdapat pengaruh mediasi motivasi kerja dapat menurunkan kinerja karyawan hotel. Temuan searah di dukung oleh Anggreni & Pujawan (2021) bahwa motivasi kerja tidak mampu berperan dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kontrak Harris Hotel Raya Kuta-Badung. Hasil penelitian ini tidak sejalan Armantari *et al.*, (2021) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui peran mediasi motivasi. Ardiansyah & Hasmawaty (2021), Damayanti & Yulishari (2020) dan Dewi & Ardana (2022) juga menemukan bahwa motivasi kerja mampu memediasi efek kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Hasil temuan dalam penelitian ini dipengaruhi oleh berbagai alasan yang salah satunya berkaitan dengan karakteristik responden. Mayoritas responden fresh graduates dan lama bekerja kurang dari 1 tahun dapat menjadikan faktor penyebab tidak adanya pengaruh mediasi motivasi. Responden merasa perlu adanya situasi kerja normal sehingga responden dapat memaksimalkan potensi dirinya setelah lulus sekolah yang dapat meningkatkan motivasinya dalam penerapan keilmuannya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, kompensasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja tidak mempunyai peran memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja tidak mempunyai peran memediasi pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Saran dari penelitian ini adalah pada masa-masa sulitnya sebagai imbas dari pandemi Covid-19 dengan turunnya tingkat okupansi hotel mengakibatkan kebijakan-kebijakan perusahaan diberlakukan dalam mewujudkan keberhasilan bisnis hotel. Peran gaya kepemimpinan transformasional sangat membantu pemimpin dalam memotivasi karyawan dengan empat pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin tidak hanya berkonsentrasi pada pemenuhan kebutuhan moneter karyawan tetapi juga dapat pada kebutuhan moral dan rohaninya. Kebutuhan moral juga berperan besar dalam peningkatan kinerja karyawan pada masa pandemi Covid-19. Meskipun kebutuhan akan kecukupan gaji yang diberikan juga penting bagi karyawan, tetapi perhatian dari pimpinan berupa dorongan dan motivasi bekerja di masa sulit serta apresiasi dengan memuji hasil kinerja karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja.

Pemimpin dapat memecahkan masalah dengan fokus peningkatan motivasi kerja

karyawan karena perubahan dan kondisi kerja yang timbul dengan mempertimbangkan di sisi lain yang dapat menjadi faktor pendukung seperti pendekatan individual, pengakuan atas prestasi kerja, program refreshing atau wellness dalam meredakan faktor kecemasan dan stress kerja yang dihadapi. Peningkatan motivasi kerja untuk dapat berkinerja dengan baik diharapkan dapat meningkatkan pelayanan karyawan kepada tamu hotel dan berdampak pada peningkatan rating indeks kepuasan tamu pada laman *booking online*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori: Praktik dan Penelitian*. Aceh: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Malikussaleh.
- Agarwal, P. (2021). Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102765. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102765>
- Anggreni, P., & Pujawan, I. W. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pekerja Kontrak Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi di Harris Hotel Raya Kuta-Badung. *Media Bina Ilmiah*, 16(1978), 6837–6850. <https://doi.org/10.33758/mbi.v16i5.1390>
- Apriyanti, P. U. W. P., & Chalvindha, M. (2022). Perubahan Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel. *JEB17: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 7(1), 1–15. <https://doi.org/10.1234/jeb17.v7i01.6534>
- Ardiansyah, R., & Hasmawaty, A. R. (2021). Pengaruh Sistem Penilaian dan Kompensasi terhadap Motivasi Berdampak pada Kinerja Pegawai di Masa Covid-19. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(4), 192–208. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v2i4.379>
- Armantari, N. L. I., Sugianingrat, I. A. P. W., & Mashyuni, I. A. (2021). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada CV.Duta Niaga Bali Denpasar. *Widya Amrita*, 1(1), 275–289. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1175>
- Asriani, M., Awaluddin, R., & Sunaryo, Y. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grage Resort Sangkan Kab. Kuningan Pada Masa Pandemi COVID-19. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 14(2), 266–274. <https://doi.org/ISSN 2252 – 7451>
- Budiyanti, E. (2020). Dampak virus corona terhadap sektor perdagangan dan pariwisata Indonesia. *Info Singkat XII*,(4).
- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Prasetya, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) Di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi*, 6(1), 16–26. <http://itbsemarang.ac.id/jbe/index.php/jbe33/article/view/91>
- Damayanti, N., & Yulishari. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Rocky Hotel Padang Dengan Motivasi Karyawan Sebagai Mediasi. *Menara Ilmu*, XIV(02), 123. <http://www.jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/view/1889/1578>

- Dewi, N. K. Y., & Ardana, I. K. (2022). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Kayawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 11(2), 230.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2022.v11i.02.p02>
- Emilia. (2020). *Strategi Pengelolaan Pariwisata Di Masa Covid-19 (Studi Di Wisata Taman Dolan, Desa Pandanrejo, Kota Batu)*. Disertasi. Malang: Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang. <https://rinjani.unitri.ac.id/handle/071061/629>
- Febriandiny, C., & Husniati, R. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada Hotel Mega Angrek Jakarta di Masa Pandemi Covid 19. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(2), 1990–2004. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.749>
- Fikri, H., & Prastyani, D. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformasional Masa Pandemi Covid 19: Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi. *Publika Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 8–20.
- Hafidulloh, H., Mochklas, M., Maretasari, R., & Mawarsari, N. (2022). Hotel Employee Performance During Covid-19. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(2), 1019.
<https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i2.5023>
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Indrawansyah, S., Abdullah, & Oktaviani, C. Z. (2020). Hotel Building Reliability Towards Building Age. *Elkawnie: Journal of Islamic Science and Technology*, 6(2), 201–212. <https://doi.org/10.22373/ekw.v6i2.6313>
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manik, L. L. A., & Bancin, M. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Pardede Internasional Medan. *Jurnal Global Manajemen*, 11(1), 187–198. doi:10.46930/global.v11i1.1602
- Nadeak, I. J., Rambe, M. F., & Pasaribu, S. E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara [Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. *Journal Economy and Currency Study (JECS)*, 4(2), 60-76. <https://doi.org/10.51178/jecs.v4i2.716>.
- Nasir, M. (2021). Peran Lingkungan Keluarga Dan Efikasi Diri Yang Memotivasi Mahasiswa Untuk Menjadi Young Entrepreneur. *AKMEN Jurnal Ilmiah*, 18(3), 2621–4377. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen>
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (A Study of Human Resource Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(4), 645–662. <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Nilasari, B. M., Nisfiannoor, M., & Devinta, F. R. M. (2021). Changes in Motivation That Affect Employee Performance During the COVID 19 Pandemic. *Journal of Applied Management (JAM)*, 19(2), 435–447.

<http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.19>

Yogyakarta.

- Paradina, D., Mahadewi, N. M. E., & Wiarti, L. Y. (2021). Strategi Pemasaran Daya Tarik Wisata Jatiluwih, Tabanan, Bali Pada Era New Normal. *Tulisan Ilmiah Pariwisata (TULIP)*, 4(1), 13. <https://doi.org/10.31314/tulip.4.1.13-22.2021>
- Ramadhany, M. (2021). *Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan The Alana Hotel and Convention Center Pada Masa Pandemi Covid-19*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rivai, & Sagala, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Rivaldo, Y. (2021). Leadership and Motivation to Performance through Job Satisfaction of Hotel Employees at D ' Merlion Batam. *The Winners*, 22(March), 25–30. <https://doi.org/10.21512/tw.v22i1.7039>
- Sianipar, R., Juliana, J., & Sitorus, N. B. (2022). Marketing Strategies for Tourism Village in West Bandung District in COVID-19 Pandemic. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(1), 234–240. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v3i1.315>
- Simarmata, J. (2021). Peran Mediasi Human Capital dan Kinerja Individu dalam Hubungan Praktek MSDM dengan Kinerja Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 383. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.300>
- Widyawati, J. R. (2020). Pengaruh Faktor Pendidikan dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 154. <https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p154-166>
- Yücel, İ. (2021). Transformational leadership and turnover intentions: The mediating role of employee performance during the COVID-19 pandemic. *Administrative Sciences*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/admsci11030081>