

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Dalton di Makassar

Salmaika Limbong Sugi¹⁾, Mira Labi Bandhaso²⁾, Astrianita Salim³⁾

^{1,2,3)} Universitas Kristen Indonesia Paulus, Sulawesi Selatan, Indonesia

e-mail: salmaikha77@gmail.com¹⁾, mirabandhaso115@gmail.com²⁾, nitalalim860@gmail.com³⁾

Article Information

Submit: 25-08-2026

Revised: 16-09-2026

Accepted: 30-09-2026

Abstract

This study aims to analyze the influence of leadership style on employee job satisfaction at Hotel Dalton Makassar, given that job satisfaction is a key factor in maintaining performance and operational continuity within the hospitality industry. A quantitative approach was employed, with the entire workforce of Hotel Dalton Makassar totaling 190 employees serving as the population. The sample size was determined using the Slovin formula and simple random sampling, resulting in 66 respondents. Data were collected through Likert-scale questionnaires, observation, and documentation, and subsequently analyzed using correlation coefficients, the coefficient of determination, and t-tests with the aid of SPSS. The results indicate that leadership style has a strong, positive relationship with employee job satisfaction and exerts a significant influence; it makes a substantial contribution to the variation in job satisfaction, while the remainder is influenced by factors outside the scope of this study. The leadership style implemented at Hotel Dalton Makassar tends to align with the transformational leadership model, as evidenced by the leaders' ability to provide idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individualized consideration to employees. It can be concluded that the more effectively transformational leadership is applied, the higher the level of employee job satisfaction; therefore, hotel management is advised to maintain and continuously optimize this leadership style.

Keywords: Hospitality industry, Hotel employees, Job satisfaction, Leadership style, Transformational leadership.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar, mengingat kepuasan kerja merupakan faktor kunci dalam menjaga kinerja dan keberlangsungan operasional industri perhotelan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi seluruh karyawan Hotel Dalton Makassar sebanyak 190 orang. Sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan teknik simple random sampling sehingga diperoleh 66 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji t dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang positif dan kuat terhadap kepuasan kerja karyawan, serta berpengaruh secara signifikan, dengan kontribusi yang cukup besar terhadap variasi kepuasan kerja, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Hotel Dalton Makassar cenderung mengarah pada gaya kepemimpinan transformasional, tercermin dari kemampuan pimpinan memberikan pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual kepada karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan, sehingga manajemen hotel disarankan untuk mempertahankan dan mengoptimalkan gaya kepemimpinan tersebut secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, Industri perhotelan, Karyawan hotel, Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja.

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam menciptakan pengalaman menginap yang berkesan bagi tamu. Berbeda dengan industri manufaktur, produk utama industri perhotelan adalah interaksi layanan yang dihasilkan langsung oleh karyawan, sehingga kondisi psikologis dan sikap kerja karyawan termasuk kepuasan

kerja memiliki dampak yang lebih besar terhadap kualitas layanan dibandingkan sektor lain (Robbins et al., 2021). Kepuasan kerja sendiri dipahami sebagai perasaan positif seorang individu terhadap pekerjaannya yang muncul dari evaluasi atas berbagai karakteristik pekerjaan tersebut (Robbins et al., 2021). Dalam konteks perhotelan, karyawan yang puas cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, komitmen kerja yang tinggi, serta kemampuan memberikan pelayanan yang maksimal kepada tamu, sehingga kepuasan kerja menjadi salah satu variabel sentral yang perlu terus dikelola oleh manajemen hotel.

Salah satu determinan penting kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan. Sejumlah kajian mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang dicirikan oleh pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kesejahteraan psikologis karyawan hotel, bahkan pada periode pascapandemi ketika tekanan kerja di sektor ini meningkat tajam (Abolnasser et al., 2023). Temuan serupa juga dilaporkan pada karyawan hotel berbintang empat di Bali, di mana kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui mediasi budaya organisasi dan motivasi kerja (Diputra et al., 2024). Pada konteks lain, penerapan gaya kepemimpinan yang tepat juga terbukti berperan penting dalam mendorong kinerja dan motivasi karyawan hotel di Ubud, Bali (Dewi et al., 2024). Temuan-temuan ini memperkuat argumen bahwa gaya kepemimpinan bukan sekadar gaya administratif, melainkan instrumen strategis manajemen sumber daya manusia yang menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan di lingkungan hotel.

Urgensi kajian ini semakin nyata apabila dikaitkan dengan fenomena aktual industri perhotelan di Indonesia, khususnya di Kota Makassar. Data Badan Pusat Statistik Provinsi Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang di wilayah ini mengalami penurunan year-on-year yang cukup nyata, dari 52,21% pada Juni 2024 menjadi 42,99% pada Juni 2025, meskipun sempat membaik menjadi 46,00% pada Agustus 2025 dan berada di kisaran 44,50% pada Februari 2026 (BPS Provinsi Sulawesi Selatan, 2025, 2026). Sementara itu, khusus di Kota Makassar, TPK hotel berbintang pada Oktober 2025 tercatat sebesar 53,65%, dengan rata-rata lama menginap tamu hanya 1,53 malam (BPS Kota Makassar, 2025), yang menandakan tekanan okupansi dan keterbatasan durasi kunjungan yang berpotensi menekan pendapatan hotel secara berkelanjutan. Di sisi lain, tekanan tidak hanya datang dari sisi okupansi, tetapi juga dari sisi ketenagakerjaan: tingkat turnover di industri perhotelan Indonesia berkisar antara 11% hingga 38% per tahun, jauh lebih tinggi dibandingkan sektor manufaktur maupun perbankan (Wowor et al., 2022), bahkan pada skala global rasio ini dilaporkan dapat mencapai 60% hingga 120% per tahun (Han, 2022). Ketidakstabilan tingkat hunian yang berdampak pada tekanan operasional, dikombinasikan dengan tingginya angka keluar-masuk karyawan, menegaskan bahwa kepuasan kerja bukan sekadar isu internal perusahaan, melainkan faktor yang berkaitan erat dengan daya saing dan keberlangsungan bisnis hotel di tengah dinamika pariwisata yang tidak menentu (Putri, A. D., & Muis, I, 2025).

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan hotel sebagian besar dilakukan pada objek dan lokasi yang berbeda, seperti hotel di Bali (Diputra et al., 2024; Dewi et al., 2024), serta pada konteks internasional pascapandemi (Abolnasser et al., 2023), sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada karakteristik hotel dan karyawan di Kota Makassar. Kajian yang secara khusus menyoroti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada hotel skala menengah di Makassar, seperti Hotel Dalton, masih relatif terbatas, padahal kota ini merupakan salah satu pusat pariwisata dan bisnis utama di kawasan Indonesia Timur yang turut mengalami fluktuasi okupansi sebagaimana diuraikan di atas. Kesenjangan lokasi dan konteks inilah yang mendasari perlunya penelitian empiris yang lebih spesifik mengenai fenomena tersebut pada Hotel Dalton Makassar.

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak akan bukti empiris yang kontekstual mengenai peran gaya kepemimpinan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan di tengah tekanan ganda yang dihadapi industri perhotelan Makassar, yakni fluktuasi tingkat hunian kamar yang menurunkan stabilitas pendapatan hotel serta tingginya risiko turnover karyawan yang berpotensi mengikis kualitas layanan dan reputasi hotel. Tanpa pemahaman yang memadai mengenai gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam konteks lokal, manajemen hotel berisiko menerapkan strategi kepemimpinan yang tidak sesuai dengan karakteristik karyawan setempat, sehingga upaya mempertahankan kepuasan kerja dan menekan turnover menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memberikan rekomendasi berbasis data bagi manajemen Hotel Dalton Makassar dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang lebih tepat sasaran, sekaligus memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor perhotelan pada konteks kota tingkat menengah di Indonesia yang selama ini kurang mendapat perhatian dibandingkan destinasi wisata besar seperti Bali dan Jakarta.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, permasalahan yang ingin dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar, mengingat kepuasan kerja merupakan faktor krusial dalam menjaga kinerja dan kualitas layanan di tengah tekanan fluktuasi okupansi serta tingginya risiko turnover yang dihadapi industri perhotelan saat ini, sehingga penelitian ini berupaya mengidentifikasi seberapa kuat hubungan dan seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada objek penelitian tersebut, serta gaya kepemimpinan seperti apa yang secara dominan diterapkan dan dipersepsikan efektif oleh karyawan dalam mendukung tercapainya kepuasan kerja di lingkungan Hotel Dalton Makassar.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif untuk mengetahui hubungan serta pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini tidak hanya berupaya mendeskripsikan fenomena secara naratif, tetapi juga bertujuan untuk mengukur secara objektif kekuatan hubungan dan besarnya pengaruh antarvariabel melalui data numerik yang dapat diuji secara statistik (Sugiyono, 2022). Paradigma positivistik yang mendasari pendekatan ini memandang bahwa realitas sosial, termasuk sikap dan perilaku kerja karyawan, dapat diukur secara objektif melalui instrumen yang valid dan reliabel, sehingga hubungan sebab-akibat antarvariabel dapat digeneralisasikan berdasarkan data sampel (Creswell & Creswell, 2018). Dalam konteks penelitian ini, pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menguji secara empiris apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan Hotel Dalton Makassar berpengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, bukan sekadar memahami makna subjektif di balik pengalaman kerja mereka.

Desain kausalitas dipandang sebagai pendekatan yang paling sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada "seberapa besar" pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, karena desain ini memungkinkan pengujian hubungan satu arah antara variabel independen dan variabel dependen secara terukur (Sugiyono, 2022). Berbeda dengan penelitian kualitatif interpretatif yang berusaha memahami kompleksitas makna dari sudut pandang partisipan, penelitian kausalitas kuantitatif berupaya mengukur variabel secara instrumental dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya berdasarkan kerangka teori (Robbins et al., 2021). Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan (X) diposisikan sebagai variabel independen, sedangkan kepuasan kerja karyawan (Y) diposisikan sebagai variabel dependen, dengan hipotesis kerja bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pimpinan menjadi determinan penting terbentuknya kepuasan kerja karyawan, sebagaimana ditemukan pada konteks perhotelan

lain (Abolnasser et al., 2023; Diputra et al., 2024).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Dalton Makassar yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan KM 16 No. 2, Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar, Provinsi Sulawesi Selatan, pada periode Juni hingga Juli 2026. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis dan metodologis. Pertama, Hotel Dalton Makassar merupakan salah satu entitas bisnis perhotelan di Kota Makassar dengan jumlah karyawan yang relatif besar serta pola kerja yang melibatkan interaksi intensif antara pimpinan dan bawahan dalam menjalankan operasional pelayanan 24 jam, sehingga relevan untuk mengamati dinamika pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Kedua, hasil observasi awal menunjukkan bahwa fluktuasi tingkat hunian kamar dan tekanan operasional yang dihadapi industri perhotelan di Makassar turut berdampak pada kondisi kerja karyawan, sehingga menjadikan objek ini relevan untuk diteliti lebih lanjut. Ketiga, kajian yang secara khusus menyoroti hubungan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada hotel berskala menengah di Makassar masih relatif terbatas, sehingga penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemahaman baru mengenai kondisi tersebut di wilayah Indonesia Timur.

Durasi penelitian selama kurang lebih dua bulan memungkinkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data secara komprehensif melalui penyebaran kuesioner, observasi langsung, dan dokumentasi (Sugiyono, 2022). Periode waktu ini juga memberikan kesempatan bagi peneliti untuk membangun kedekatan dan kepercayaan dengan responden, yang penting untuk memperoleh data yang jujur dan representatif, terutama mengingat topik gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja yang bersinggungan langsung dengan relasi kerja antara karyawan dan atasan mereka. Selain itu, keterjangkauan akses lapangan turut menjadi pertimbangan praktis, mengingat peneliti telah memiliki pemahaman awal mengenai kondisi lingkungan kerja hotel tersebut melalui pengalaman kerja praktik sebelumnya, sehingga memudahkan proses pengumpulan data primer secara efisien dalam rentang waktu yang tersedia.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, populasi dan sampel memiliki peran sentral karena tujuannya adalah menggeneralisasikan temuan dari data sampel kepada karakteristik populasi yang lebih luas (Sugiyono, 2022). Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan Hotel Dalton Makassar yang berjumlah 190 orang, mencakup karyawan tetap maupun kontrak yang tersebar di berbagai departemen utama, yaitu Front Office, Housekeeping, Food and Beverage, Accounting, dan Human Resources. Penetapan seluruh karyawan sebagai populasi didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap individu, terlepas dari departemen tempatnya bekerja, memiliki keterlibatan langsung dengan gaya kepemimpinan atasan serta mengalami dinamika kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh tuntutan operasional harian, seperti pelayanan tamu 24 jam dan tekanan kinerja, sehingga populasi ini dinilai representatif untuk mengungkap hubungan antarvariabel penelitian secara menyeluruh (Sugiyono, 2022).

Mengingat keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya yang membuat penelitian terhadap seluruh anggota populasi tidak memungkinkan dilakukan secara langsung, penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (margin of error) sebesar 10%, sebuah pendekatan penghitungan sampel yang lazim digunakan pada penelitian sosial dengan jumlah populasi yang telah diketahui secara pasti (Sugiyono, 2022). Berdasarkan perhitungan rumus Slovin terhadap populasi sebanyak 190 karyawan, diperoleh jumlah sampel minimal yang kemudian dibulatkan menjadi 66 responden. Jumlah tersebut dipandang telah memenuhi syarat kecukupan sampel untuk analisis statistik inferensial serta mampu merepresentasikan karakteristik populasi secara memadai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling, yaitu teknik penarikan sampel secara acak tanpa

memperhatikan strata, jabatan, atau departemen karyawan, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi responden penelitian (Sugiyono, 2022). Teknik acak ini dipilih untuk meminimalkan bias seleksi serta menjamin bahwa data yang diperoleh dapat merepresentasikan keragaman karakteristik karyawan, baik dari segi usia, jenis kelamin, departemen, maupun masa kerja, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih objektif pada konteks industri perhotelan di Kota Makassar.

Teknik Pengumpulan Data

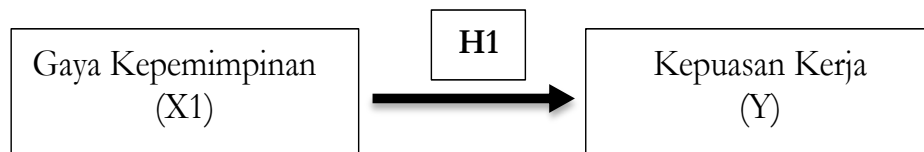
Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga metode utama yang saling melengkapi untuk memperoleh data yang komprehensif dan akurat mengenai variabel penelitian. Metode pertama adalah kuesioner yang menjadi instrumen utama pengumpulan data primer dalam penelitian ini. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan tertutup yang mengukur persepsi responden terhadap dua variabel utama, yaitu gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan, dengan menggunakan Skala Likert lima poin mulai dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju (Sugiyono, 2022). Skala Likert dipilih karena mampu mengukur tingkat persetujuan responden terhadap suatu pernyataan secara terstruktur, sehingga data yang dihasilkan dapat dikonversi menjadi skor numerik dan dianalisis secara statistik. Sebelum digunakan untuk pengumpulan data sesungguhnya, instrumen kuesioner terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item pernyataan secara akurat mengukur konsep yang dimaksud, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha dilakukan untuk memastikan konsistensi internal instrumen, di mana nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 menunjukkan bahwa instrumen tersebut reliabel dan layak digunakan (Ghozali, 2021).

Metode kedua adalah observasi langsung yang dilakukan peneliti terhadap kondisi kerja dan aktivitas karyawan di lingkungan Hotel Dalton Makassar. Observasi ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran kontekstual mengenai interaksi antara pimpinan dan karyawan, suasana kerja pada masing-masing departemen, serta dinamika operasional hotel secara langsung, sehingga data kuesioner dapat diinterpretasikan dengan pemahaman situasional yang lebih utuh. Metode ketiga adalah dokumentasi, yang mencakup pengumpulan data dan dokumen tertulis yang relevan dengan objek penelitian, seperti profil perusahaan, struktur organisasi, serta data jumlah dan sebaran karyawan pada masing-masing departemen. Dokumentasi ini berfungsi untuk melengkapi data primer dari kuesioner dan observasi, sekaligus memberikan gambaran umum yang lebih terarah mengenai karakteristik objek penelitian (Sugiyono, 2022). Ketiga metode pengumpulan data ini digunakan secara terintegrasi untuk memperkuat validitas serta kelengkapan data yang mendasari analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kerangka Berpikir dan Hipotesis

Kerangka berpikir dalam penelitian kuantitatif berfungsi sebagai peta konseptual yang menggambarkan hubungan logis antara variabel-variabel penelitian berdasarkan kajian teori dan hasil penelitian terdahulu, sehingga memberikan arah yang jelas dalam menjawab rumusan masalah (Sugiyono, 2022). Kerangka berpikir penelitian ini dibangun berdasarkan premis bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan Hotel Dalton Makassar baik dalam bentuk pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, maupun pertimbangan individual berperan sebagai variabel independen (X) yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Y) sebagai variabel dependen. Alur pemikiran ini konsisten dengan temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kesejahteraan psikologis karyawan hotel (Abolnasser et al., 2023), serta hasil kajian pada hotel berbintang di Bali yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui mediasi budaya organisasi dan motivasi kerja (Diputra et al., 2024).

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Sumber: Konsepsi pribadi penulis, 2026

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, kepuasan kerja karyawan dipandang bukan sebagai kondisi yang muncul dengan sendirinya, melainkan sebagai hasil dari berbagai kondisi kerja yang dibentuk oleh pola interaksi antara pimpinan dan bawahan sehari-hari. Dengan demikian, semakin baik dan tepat penerapan gaya kepemimpinan oleh pimpinan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan kerangka berpikir dan kajian teori tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar. Hipotesis ini akan diuji secara statistik melalui analisis korelasi, koefisien determinasi, dan uji t sebagaimana dijelaskan pada bagian teknik analisis data berikut.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kuantitatif merupakan proses pengolahan data numerik yang dilakukan secara sistematis setelah seluruh data primer berhasil dikumpulkan, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Sugiyono, 2022). Penelitian ini menggunakan bantuan program SPSS untuk mengolah data hasil kuesioner yang telah ditabulasi dalam bentuk skor numerik. Tahap pertama dalam analisis data adalah analisis koefisien korelasi, yang digunakan untuk mengetahui kekuatan dan arah hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien korelasi (r) berkisar antara -1 hingga +1, di mana nilai yang semakin mendekati angka 1 menunjukkan hubungan yang semakin kuat antarvariabel, sedangkan nilai signifikansi di bawah 0,05 mengindikasikan bahwa hubungan tersebut bermakna secara statistik (Ghozali, 2021).

Tahap kedua adalah analisis koefisien determinasi, yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi atau kemampuan variabel gaya kepemimpinan dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel kepuasan kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi dihitung melalui rumus $KD = R^2 \times 100\%$, sehingga hasilnya dapat diinterpretasikan dalam bentuk persentase kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, sementara sisa persentase yang tidak dijelaskan diasumsikan dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian (Ghozali, 2021). Tahap ketiga adalah uji t (uji parsial), yang digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan secara individual. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung terhadap t tabel serta nilai signifikansi terhadap ambang batas 0,05; apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka gaya kepemimpinan dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sedangkan apabila sebaliknya, pengaruh dinyatakan tidak signifikan (Ghozali, 2021). Ketiga tahap analisis ini digunakan secara berurutan dan saling melengkapi untuk memastikan bahwa kesimpulan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar diperoleh melalui prosedur analisis yang valid, sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 66 orang karyawan Hotel Dalton Makassar

yang dipilih dari total populasi sebanyak 190 karyawan melalui teknik simple random sampling. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jenis kelamin dan kelompok usia untuk memberikan gambaran umum mengenai profil demografis subjek penelitian, sebagaimana lazim dilakukan pada penelitian survei berbasis kuesioner (Sugiyono, 2022).

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin Frekuensi Persentase		
Laki-laki	36	55%
Perempuan	30	45%
Total	66	100%

Sumber: Hasil olah data kuesioner, 2026

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (55%), yang mengindikasikan bahwa komposisi karyawan pada beberapa departemen operasional Hotel Dalton Makassar seperti *housekeeping*, *engineering*, *security*, dan *food and beverage service* cenderung didominasi oleh tenaga kerja laki-laki mengingat tuntutan mobilitas dan tenaga fisik pada bagian tersebut.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Usia

Kelompok Usia Frekuensi Persentase		
17–25 tahun	21	32%
25–30 tahun	17	26%
30–35 tahun	20	30%
36–50 tahun	8	12%
Total	66	100%

Sumber: Hasil olah data kuesioner, 2026

Tabel 2 menunjukkan bahwa mayoritas responden (32%) berada pada rentang usia 17 - 25 tahun, diikuti kelompok usia 30 - 35 tahun (30%) dan 25 - 30 tahun (26%), sementara kelompok usia 36 - 50 tahun hanya sebesar 12%. Dominannya responden pada rentang usia produktif ini mengindikasikan bahwa persepsi terhadap gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja yang tertangkap dalam penelitian ini banyak dibentuk oleh generasi pekerja muda, yang secara umum memiliki karakteristik kerja yang lebih responsif terhadap gaya kepemimpinan partisipatif dan suportif dibandingkan gaya kepemimpinan otoritatif (Robbins et al., 2021).

Hasil Uji Koefisien Korelasi

Untuk menjawab rumusan masalah mengenai kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan, dilakukan analisis koefisien korelasi Pearson Product Moment menggunakan bantuan SPSS.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Korelasi Pearson

Variabel	Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	N
Gaya Kepemimpinan – Kepuasan Kerja	0,768**	0,000	66

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026

Tabel 4. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00–0,199	Sangat lemah

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,20–0,399	Lemah
0,40–0,599	Cukup
0,60–0,799	Kuat
0,80–1,000	Sangat kuat

Sumber: (Riduwan, 2005)

Berdasarkan Tabel 3, diperoleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,768 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Mengacu pada pedoman interpretasi pada Tabel 4, nilai tersebut berada pada interval 0,60 - 0,799 yang menunjukkan hubungan yang kuat antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena nilai signifikansi (0,000) lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kedua variabel artinya, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Hotel Dalton Makassar.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel gaya kepemimpinan dalam menjelaskan variasi kepuasan kerja karyawan.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Model Summary)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,768 ^a	0,589	0,583	3,73555

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh nilai R Square sebesar 0,589, sehingga koefisien determinasi ($KD = R^2 \times 100\%$) adalah sebesar 58,9%. Nilai ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu menjelaskan 58,9% variasi yang terjadi pada kepuasan kerja karyawan Hotel Dalton Makassar, sedangkan sisanya sebesar 41,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini, seperti kompensasi, lingkungan kerja, dan karakteristik individu karyawan.

Hasil Uji t (Uji Parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan sekaligus menjawab hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Tabel 6. Hasil Uji t (Coefficients)

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	7,687	2,80	–	2,706	0,009
Gaya Kepemimpinan	0,762	0,080	0,768	9,582	0,000

Variabel Dependen: Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026

Berdasarkan Tabel 6, diperoleh nilai t hitung sebesar 9,582 dengan nilai signifikansi 0,000. Dengan derajat kebebasan ($df = n - 2 = 64$), diperoleh nilai t tabel sebesar 1,998. Oleh karena nilai t hitung (9,582) lebih besar dari t tabel (1,998) dan nilai signifikansi (0,000) lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan

bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar terbukti dan diterima. Nilai koefisien regresi tidak terstandarisasi (B) sebesar 0,762 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada gaya kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebesar 0,762 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap (*ceteris paribus*).

Secara keseluruhan, ketiga hasil pengujian statistik di atas—koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan uji *t*—secara konsisten menjawab rumusan masalah penelitian ini: gaya kepemimpinan terbukti memiliki hubungan yang kuat ($r = 0,768$), berkontribusi secara substansial (58,9%), dan berpengaruh positif serta signifikan ($t = 9,582$; Sig. = 0,000) terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Dalton Makassar. Berdasarkan hasil deskriptif jawaban responden pada variabel gaya kepemimpinan, mayoritas karyawan menyatakan setuju dan sangat setuju bahwa atasan mereka mampu memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja (58,8% sangat setuju), menjelaskan tugas dan tanggung jawab dengan baik, serta memberikan bimbingan ketika karyawan mengalami kesulitan bekerja—pola respons yang secara konsisten mencerminkan indikator kepemimpinan transformasional, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar, dengan kekuatan hubungan yang tergolong kuat ($r = 0,768$) dan kontribusi sebesar 58,9%. Temuan ini secara meyakinkan menjawab rumusan masalah dan menguatkan hipotesis penelitian bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui perspektif Path-Goal Theory, yang menyatakan bahwa efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kemampuannya memberikan arahan, dukungan, serta bantuan bagi bawahan dalam mencapai tujuan kerja, sehingga tercipta jalur (*path*) yang jelas menuju pencapaian tujuan (*goal*) yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja bawahan (Northouse, 2022). Dalam konteks Hotel Dalton Makassar, arahan yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawab, bimbingan saat karyawan mengalami kesulitan, serta pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana tercermin dari respons mayoritas karyawan pada instrumen penelitian menjadi mekanisme konkret yang menjelaskan mengapa gaya kepemimpinan berdampak begitu kuat terhadap kepuasan kerja pada objek penelitian ini.

Pola jawaban responden juga mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan Hotel Dalton Makassar cenderung mengarah pada gaya kepemimpinan transformasional, yang dicirikan oleh empat dimensi utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), di mana pimpinan menjadi sosok teladan yang dipercaya karyawan; motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), tercermin dari kemampuan membangkitkan semangat kerja bawahan; stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), melalui dorongan untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan; serta pertimbangan individual (*individualized consideration*), berupa perhatian personal terhadap kebutuhan pengembangan setiap karyawan. Karakteristik kepemimpinan semacam ini sejalan dengan tuntutan industri perhotelan yang menuntut kecepatan pengambilan keputusan, konsistensi pelayanan, dan kemampuan memotivasi karyawan dalam kondisi kerja bertekanan tinggi seperti pelayanan 24 jam kepada tamu.

Mengapa kepemimpinan transformasional secara khusus berdampak kuat pada konteks perhotelan dapat dijelaskan melalui mekanisme psikologis yang mendasarinya: karyawan yang menerima inspirasi, stimulasi, dan perhatian individual dari pimpinannya cenderung merasa lebih dihargai dan bermakna dalam pekerjaannya, sehingga meningkatkan rasa memiliki (*sense of belonging*) dan komitmen afektif terhadap organisasi. Sebaliknya, ketika pimpinan kurang mampu menginspirasi atau kurang peka terhadap kebutuhan pengembangan karyawan, kepuasan

kerja berpotensi menurun karena karyawan merasa kurang dihargai dan kehilangan arah kerja yang jelas. Kontribusi sebesar 58,9% pada hasil koefisien determinasi memperkuat argumen bahwa gaya kepemimpinan bukan sekadar salah satu faktor pelengkap, melainkan determinan utama kepuasan kerja pada konteks hotel berskala menengah seperti Hotel Dalton Makassar, meskipun 41,1% sisanya tetap perlu diperhitungkan sebagai ruang bagi variabel lain seperti kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja fisik.

Temuan ini konsisten dengan sejumlah penelitian terdahulu yang menegaskan peran sentral kepemimpinan transformasional dalam membentuk kepuasan kerja karyawan hotel. Sejalan dengan hasil ini, kajian pada karyawan hotel pascapandemi COVID-19 juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan kesejahteraan psikologis karyawan secara serial melalui mediasi keterlibatan kerja (Abolnasser et al., 2023). Demikian pula, penelitian pada karyawan hotel berbintang empat di Bali menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi budaya organisasi dan motivasi kerja (Diputra et al., 2024). Namun demikian, penelitian ini memiliki nilai kebaruan (novelty) tersendiri karena kedua penelitian tersebut dilakukan pada hotel berbintang tinggi di destinasi wisata besar dengan basis tamu internasional yang dominan, sedangkan penelitian ini justru membuktikan bahwa pola pengaruh serupa juga berlaku kuat pada hotel berskala menengah di kota tingkat provinsi seperti Makassar, yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam literatur kepemimpinan perhotelan Indonesia. Nilai koefisien korelasi sebesar 0,768 pada penelitian ini bahkan tergolong lebih tinggi dibandingkan sejumlah kajian sejenis, yang mengindikasikan bahwa pada konteks hotel skala menengah dengan struktur organisasi yang relatif lebih ramping, kedekatan interaksi antara pimpinan dan bawahan justru dapat memperkuat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dibandingkan pada hotel berskala besar dengan hierarki manajemen yang lebih kompleks.

Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperkuat dan memperluas relevansi Path-Goal Theory serta konsep kepemimpinan transformasional dalam konteks industri perhotelan di kota tingkat menengah di Indonesia Timur, sebuah konteks yang relatif jarang dikaji dibandingkan destinasi wisata utama seperti Bali dan Jakarta. Temuan ini memberikan bukti empiris tambahan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja bersifat konsisten lintas skala dan lokasi hotel, sehingga memperkuat generalisasi teori kepemimpinan transformasional pada sektor jasa berintensitas layanan tinggi. Penelitian ini juga memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menyediakan data empiris kontekstual dari hotel skala menengah, yang dapat menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi variabel mediasi atau moderasi lain, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, atau job embeddedness, dalam hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja pada konteks serupa.

Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi konkret bagi manajemen Hotel Dalton Makassar untuk mempertahankan dan terus mengoptimalkan penerapan gaya kepemimpinan transformasional, khususnya melalui penguatan komunikasi arahan kerja yang jelas, pemberian bimbingan aktif kepada karyawan yang mengalami kesulitan, serta pengakuan atas prestasi kerja karyawan. Mengingat kontribusi gaya kepemimpinan yang mencapai 58,9%, investasi pada pengembangan kompetensi kepemimpinan supervisor dan manajer melalui pelatihan kepemimpinan transformasional berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat menekan risiko turnover karyawan dan meningkatkan konsistensi kualitas layanan di tengah tekanan fluktuasi okupansi yang dihadapi

industri perhotelan Makassar saat ini. Selain itu, mengingat 41,1% variasi kepuasan kerja masih dijelaskan oleh faktor lain, manajemen hotel juga disarankan untuk tidak semata-mata bergantung pada perbaikan gaya kepemimpinan, melainkan turut memperhatikan aspek kompensasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan guna menciptakan strategi retensi karyawan yang lebih holistik.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Dalton Makassar, dan hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang kuat serta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, sehingga hipotesis penelitian terbukti dan diterima (H_0 ditolak, H_a diterima). Gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung mengarah pada gaya transformasional, tercermin dari pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual pimpinan, yang secara teoretis memperkuat relevansi Path-Goal Theory dan konsep kepemimpinan transformasional pada konteks hotel berskala menengah, sekaligus secara praktis merekomendasikan manajemen Hotel Dalton Makassar untuk mempertahankan dan mengoptimalkan gaya kepemimpinan tersebut guna meningkatkan kepuasan kerja, menekan risiko turnover, dan menjaga kualitas layanan

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini terbatas pada satu variabel independen dan satu objek penelitian, yaitu Hotel Dalton Makassar, sehingga hasilnya belum tentu dapat digeneralisasikan pada hotel lain dengan skala, lokasi, atau segmen pasar yang berbeda.

SARAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan variabel lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, atau budaya organisasi sebagai variabel independen maupun mediasi. Selain itu, penelitian berikutnya dapat memperluas objek penelitian pada beberapa hotel dengan klasifikasi berbeda guna memperkuat generalisasi hasil.

DAFTAR PUSTAKA

- Abusari. (2020). The Influence of Leadership, Compensation, and Motivation on Employee Performance. *National Journal of Marketing & HR Management*, 1(2).
- Afriyani, F., Hasan, L. D., Rokhmat, A., Wahyudin, Y., & Syarweny, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Baron, A. R., & Greenberg, J. (2003). *Organizational Behaviour In Organization, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Canada: Prentice Hall.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Firmansyah, F., Anistuti, F., & Sopiah, S. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja: Systematic literatur review. *Humantech: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, 2(6), 948–959.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26 (Edisi ke-10)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Herawati, N., & Ranteallo, A. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT JMS Jakarta. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 1(10), 1–14.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan transformasional dalam upaya pengembangan

- sekolah/madrasah. Pionir: Jurnal Pendidikan, 10(3), 119–129. <https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kosidin, N. A., & Widjaja, O. H. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(2), 438–445. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i2.29847>
- Nikmat, K. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi: Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai*. Jakarta: Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia (P4I).
- Prayatna, A. H., & Subudi, I. M. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres kerja dan kepuasan kerja karyawan pada Fave Hotel Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2).
- Purnomo, A., Putri, R. A., & Rosyidah, E. (2017). *Kamus Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Unusida Press.
- Purnomo, H., & Cholil, M. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 27–35. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/86>
- Putri, A. D., & Muis, I. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Job Description Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Siber Multi Disiplin*, 3(1), 25–45. <https://doi.org/10.38035/jsmd.v3i1.417>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Siallagan, H., Lie, D., Butarbutar, M., & Wijaya, A. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, TBK WITEL SUMUT PEMATANGSIANTAR. *Maker: Jurnal Manajemen*, 2(2), 47–56. <https://doi.org/10.37403/maker.v2i2.47>
- Sinurat, E. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Himawan Putra Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 92–106. <https://doi.org/10.46880/methonomi.Vol3No2.pp92-106>
- Suciartini, K. M., & Mujiati, N. W. (2022). *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional* (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Wiswananda, G. A., & Netra, I. G. S. K. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bali Mandira. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(12).
- Yanoto, A. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi dan

- kinerja karyawan PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya. *Agora*, 6(1), 1–10.
- Yudiasuti, N. K. T., & Netra, I. G. S. K. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(12). <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i12.p02>
- Yunita, Y. (2021). DETERMINASI KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN: MOTIVASI, GAYA KEPEMIMPINAN (KAJIAN STUDI LITERATUR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(1), 310–330. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i1.504>