

TESIS

PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA HOTEL *THE RINRA* MAKASSAR

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:
USDianto
NIM : 20232101003

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN
LASAHARAN JAYA
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA HOTEL *THE RINRA* MAKASSAR

Oleh:
Usdianto
NIM 20232101003

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal, 15 Januari 2026
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji : Dr. Hernita, SE.,MM



Anggota Penguji I : Dr. Drs. Ahmad Ridha T, MM.



Anggota Penguji II : Dr. Andi Tenry Sose, S.Sn.,SE.,M.Si.



Mengetahui
Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lasharan Jaya



Dr. Hernita, SE, MM
NIDN. 903087402

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* DAN *WORK-LIFE BALANCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA HOTEL *THE RINRA* MAKASSAR

Diajukan oleh:
USDianto
NIM: 2023 210 1003

Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Muh. Amsal Sahban, S.E., MM. Ph.D
NIDN. 0921017702

Pembimbing II



Dr. Rusdaman Rauf, S.Sos.M.Si., AAIJ
NIDN. 0926106604

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan penuh kesadaran bahwa, sejauh pengetahuan saya, naskah tesis ini murni merupakan hasil karya saya sendiri. Di dalamnya tidak terdapat karya ilmiah yang sebelumnya pernah diajukan oleh pihak lain untuk memperoleh gelar akademik di perguruan tinggi mana pun, serta tidak memuat karya atau pendapat orang lain kecuali yang secara sah telah dikutip dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti terdapat unsur plagiarisme dalam naskah tesis ini, saya bersedia menerima konsekuensi berupa pembatalan tesis beserta pencabutan gelar akademik (Magister Manajemen) yang telah diperoleh, serta siap diproses sesuai ketentuan hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, khususnya Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Pasal 25 ayat (2) dan Pasal 70.

Makassar, 15 Januari 2026



Usdianto

NIM 20232101003

HALAMAN PERSETUJUAN AKSES TESIS

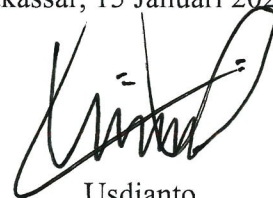
Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Usdianto
NIM : 20232101003
Program Studi : Manajemen (Program Megister)
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)
Judul Tesis : Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Work-Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Hotel *The Rinra* Makassar.

Dengan ini menyatakan bahwa saya memberikan izin sepenuhnya kepada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Lasharan Jaya untuk menyimpan, mengalihkan dalam bentuk media lain, menggandakan, serta mendistribusikan tesis saya ini sebagai bahan referensi akademik, dengan tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pemegang hak cipta. Saya menyadari bahwa isi dari tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya pribadi sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku.

Demikian pernyataan persetujuan akses tesis ini saya buat dengan sebenarnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 15 Januari 2026



Usdianto
NIM : 20232101003

MOTTO

“Smile Is a Simple Way Of Enjoying Life”
(Senyum Adalah Cara Sederhana Untuk Menikmati Hidup)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini Kupersembahkan dengan Sepenuh Hati Kepada:

1. Kepada Tuhan Yang Maha Esa, sumber segala ilmu pengetahuan, yang telah menganugerahkan kesehatan, kekuatan, dan kesabaran yang tak terhingga untuk menyelesaikan setiap proses penulisan Tesis ini, tepat waktu dan dalam bimbingan-Nya.
2. Kepada diri sendiri, sebagai pengingat abadi bahwa segala lelah, pengorbanan waktu, air mata, kemauan dan kerja keras serta semangat pantang menyerah akhirnya berbuah manis. Engkau kuat dan telah menyelesaikan perjalanan ini dengan gagah berani.
3. Aml. Ayahanda tercinta, Bapak Zaman, yang semasa hidupnya selalu mengajarkan arti ketekunan dan dedikasi Terima kasih tak terhingga atas doa dan dukungan tanpa batas. Semoga selalu tenang disisi Sang pencipta.
4. Aml. Ibunda tersayang, Ibu Komi, yang semasa hidupnya melimpahkan segala kasih sayangnya serta menjadi pelabuhan kasih, keikhlasan, dan semangat. Terima kasih atas setiap bekal doa malam dan kekuatan hati yang telah diberikan. Semoga selalu tenang disisi sang pencipta.
5. Kakak Asna yang kini menjadi orang tua kami sekeluarga yang dengan sabar memberikan pengertian, kesabaran, dan dukungan semangat.
6. Kepada seluruh dosen pembimbing, penguji, dan staf akademik atas ilmu, bimbingan, dan arahan yang berharga.
7. Kepada rekan seperjuangan dan sahabat atas segala bantuan, pemikiran lewat diskusi, dan kebersamaan dalam menimba ilmu.
8. Kepada seluruh rekan kerja Patompo Group yang senantiasa setia kebersamai penyusunan tesis ini sampai selesai.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul **“Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Hotel *The Rinra Makassar*”** sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister pada Program Studi Magister Manajemen STIM Lasharan Jaya Makassar.

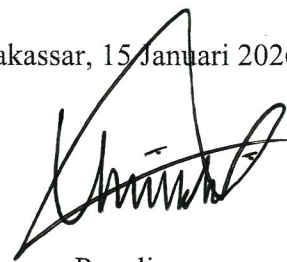
Penyusunan tesis ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa dukungan, bantuan, dan do’a dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulis menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. Ibu Dr. Hernita, SE., M.M, Ketua STIM Lasharan Jaya Makassar, yang telah memberikan dukungan dan kesempatan bagi penulis untuk menyelesaikan studi ini.
2. Bapak Dr. Iwan Perwira, SE., M.M, Ketua Program Studi Magister Manajemen STIM Lasharan Jaya Makassar, yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses studi hingga selesainya penyusunan tesis ini.
3. Bapak Muh. Amsal Sabhan, SE., M.M, Ph.D, selaku Dosen Pembimbing I, yang telah memberikan bimbingan, masukan, dan arahan yang sangat berharga.

4. Bapak Dr. Rusdiaman Rauf, S.Sos, M.Si, AAIJ, selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan penuh kesabaran memberikan saran, bimbingan, dan dukungan selama penyusunan tesis ini.
5. Seluruh dosen dan staf akademika, serta teman-teman mahasiswa Pascasarjana STIM Lasharan Jaya Makassar atas segala dukungan, bantuan, dan motivasi yang telah diberikan.
6. Kedua orang tua tercinta, Bapak alm. Zaman dan Ibu alm. Komi serta seluruh Keluarga, yang senantiasa memberikan doa, dan dukungan baik dalam bentuk moril maupun materil, serta semangat kepada penulis dalam menyelesaikan studi ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Makassar, 15 Januari 2026



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PENGARUH <i>TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP</i> DAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS.....	iii
PENGARUH <i>TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP</i> DAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN AKSES TESIS.....	v
MOTTO.....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	13
1.3. Pertanyaan Penelitian.....	14
1.3. Tujuan Penelitian.....	15

1.5. Manfaat Penelitian.....	16
BAB II KAJIAN TEORITIS.....	18
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
2.2. <i>Transformational Leadership</i>	24
2.3. <i>Work-life balance</i>	33
2.4. Kepuasan Kerja.....	42
2.5. Kinerja Karyawan.....	51
2.6. Penelitian Terdahulu.....	58
2.7. Kerangka Pikir.....	63
2.8. Hipotesis.....	64
BAB III METODE PENELITIAN.....	80
3.1. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	80
3.2. Jenis Penelitian.....	80
3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel.....	81
3.5. Jenis dan Sumber Data.....	85
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	87
3.7. Teknik Analisis Data.....	88
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	96
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	96
4.2. Hasil Penelitian.....	106
4.3. Pembahasan.....	139
BAB V PENUTUP.....	169
5.1 Kesimpulan.....	169

5.2 Keterbatasan Penelitian.....	171
5.3 Saran.....	171
DAFTAR PUSTAKA	173
LAMPIRAN.....	190

DAFTAR TABEL

Nomor	Judul Tabel	Halaman Tabel
1: Penelitian Terdahulu	58	
Tabel 2: Definisi Operasional Variabel.....		82
Tabel 3: Skala Likert.....		90
Tabel 4: Interval skor ideal.....		91
Tabel 5: Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....		107
Tabel 6: Karakteristik responden berdasarkan usia.....		107
Tabel 7: Karakteristik responden berdasarkan Tingkat Pendidikan.....		109
Tabel 8: Karakteristik responden berdasarkan lama kerja		110
Tabel 9: Analisis deskriptif Transformational Leadership.....		112
Tabel 10: Analisis deskriptif Work-life balance		113
Tabel 11: Analisis deskriptif Kepuasan Kerja.....		115
Tabel 12: Analisis deskriptif Kinerja Karyawan.....		117
Tabel 13: Hasil uji outer model.....		119
Tabel 14: Hasil uji diskrimanan.....		121
Tabel 15: Hasil pengujian reliabilitas.....		123
Tabel 16: Hasil analisis convergent validity dan konstuk reliability.....		124
Tabel 17: Hasil uji pengaruh langsung.....		127
Tabel 18: Hasil uji pengaruh tidak langsung.....		130
Tabel 19: Hasil pengujian model fit.....		133
Tabel 20: Hasil uji asumsi inner model PLS (VIF).....		135

Tabel 21: Hasil Uji R-Square.....	136
Tabel 22: Hasil uji F-Square.....	138

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1: Grafik Tingkat Turnover Karyawan Hotel The Rinra Makassar.....	3
Gambar 2 Ketidakseimbangan waktu kerja, istirahat, dan pribadi Karyawan Hotel The Rinra Makassar.....	4
Gambar 3: Grafik Pesentase Kehadiran Karyawan Hotel The Rinra Makassar.....	5
Gambar 4: Teori dua Faktor Herberg.....	43
Gambar 5: Kerangka Pikir.....	63
Gambar 6: Struktur Organisasi Hotel The Rinra Makassar.....	99
Gambar 7 : Model Struktural (Inner Model).....	126

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1: Kuesioner Penelitian.....	191
Lampiran 2. Surat permohonan izin penelitian.....	197
Lampiran 3. Surat balasan permohonan izin penelitian.....	198
Lampiran 4. Data Karyawan Hotel The Rinra Makassar	199
Lampiran 5. Tabulasi Data	203
Lampiran 6: Output SEM-PLS.....	207
Lampiran 7: Dokumentasi Penelitian.....	211

ABSTRAK

Usdianto, 2025 *Pengaruh Transformational Leadership dan Work-life balance Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Hotel The Rinra Makassar (Dibimbing oleh Muh. Amsal Sabhan dan Rusdiaman Rauf)*

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh *transformational leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Hotel The Rinra Makassar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis SEM-PLS 4.0 untuk menguji hubungan antarvariabel penelitian. Sampel penelitian melibatkan seluruh karyawan Hotel The Rinra Makassar yang berjumlah 100 orang. Hasil analisis menunjukkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, *work-life balance* terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Di sisi lain, variabel kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung, serta tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *transformational leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa *transformational leadership* belum mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung maupun melalui perantara kepuasan kerja. Sebaliknya, *work-life balance* terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan secara langsung, meskipun peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi belum menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia khususnya dalam industri perhotelan, serta menekankan pentingnya penerapan kepemimpinan yang inspiratif dan pengelolaan keseimbangan kehidupan kerja untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Kata kunci: *Transformational Leadership, Work-Life Balance, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.*

ABSTRACT

Usdianto, 2025 *The Influence of Transformational Leadership and Work-life Balance on Employee Performance through Job Satisfaction at The Rinra Hotel Makassar (Supervised by Muh. Amsal Sabhan and Rusdiaman Rauf)*

This study aims to examine the influence of transformational leadership and work-life balance on employee performance with job satisfaction as a mediating variable on employees of The Rinra Makassar Hotel. The study used a quantitative approach with the SEM-PLS 4.0 analysis method to test the relationship between research variables. The research sample involved all 100 employees of The Rinra Makassar Hotel. The results of the analysis showed that transformational leadership has a positive and significant influence on job satisfaction, but does not show a significant influence on employee performance. Meanwhile, work-life balance is proven to have a positive and significant influence on both job satisfaction and employee performance. On the other hand, the job satisfaction variable does not have a significant influence on employee performance directly, and does not act as a mediator in the relationship between transformational leadership and work-life balance on employee performance. The findings of this study indicate that transformational leadership has not been able to improve employee performance directly or through the intermediary of job satisfaction. Conversely, work-life balance is proven to be able to improve employee performance directly, although the role of job satisfaction as a mediating variable has not shown a significant influence. The results of this study are expected to contribute to the development of human resource management theory and practice, particularly in the hospitality industry, and emphasize the importance of implementing inspirational leadership and managing work-life balance to support improved organizational performance.

Keywords: *Transformational Leadership, Work Life Balance, Job Satisfaction, Employee Performance*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi telah mendorong perkembangan pesat dalam kegiatan perekonomian global.

Indonesia, sebagai salah satu negara peserta perdagangan internasional, mengalami dorongan signifikan dalam kemajuan dunia usaha dan industri domestik. Pembangunan sektor industri menjadi perhatian dan prioritas utama yang diharapkan dapat mempercepat pertumbuhan sektor perekonomian lainnya.

Sektor industri perhotelan merupakan salah satu yang mengalami perkembangan signifikan, didorong oleh meningkatnya aktivitas bisnis pariwisata di berbagai wilayah dunia, termasuk Indonesia. Seiring dengan kemajuan tersebut, industri perhotelan menghadapi persaingan yang semakin ketat dalam upaya memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan.

Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia tentang statistik hotel dan akomodasi lainnya menyebutkan bahwa ada peningkatan sebesar 7,48% Tahun 2024, jika dibandingkan dengan Tahun 2023 (BPS, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa ditengah proses perbaikan ekonomi pada Tahun 2024, jumlah bisnis di sektor jasa akomodasi meningkat jika dibandingkan dengan Tahun 2023. Pada Tahun 2024 jumlah bisnis dibidang jasa akomodasi sebesar 31.175. selain itu, Badan Pusat Statistik (BPS) 2024 juga mencatat bahwa Kota Makassar, memiliki tingkat penghunian kamar (TPK) untuk hotel berbintang pada bulan Juli Tahun 2024 sebesar 58,32%, angka ini menunjukkan adanya

kenaikan sebesar 1,10 poin, jika dibandingkan dengan TPK bulan juni 2024. Apabila dibandingkan dengan Tahun 2023 yang hanya 51,95%, tingkat penghuni kamar pada Tahun 2024 mengalami peningkatan sebesar 6,37 poin Abdul Hafid, (2024). Data tersebut menunjukkan bahwa pemulihan ekonomi berkaitan dengan perkembangan usaha dibidang pariwisata.

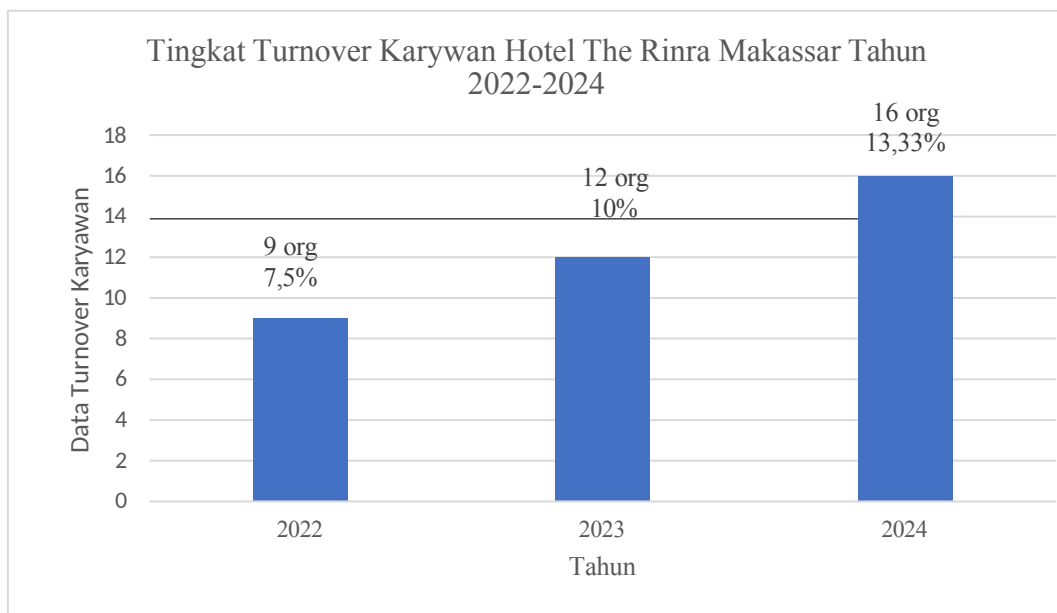
Sebagai salah satu kota metropolitan utama di Indonesia Timur, Makassar memiliki peran strategis dalam pengembangan industri perhotelan. Kota ini tidak hanya menjadi pusat perdagangan dan bisnis, tetapi juga menawarkan berbagai destinasi wisata yang menarik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Beragam pilihan wisata dan peningkatan pembangunan infrastruktur menjadikan Makassar sebagai lokasi penyelenggaraan berbagai pertemuan nasional maupun internasional, seperti MICE (Meeting, Incentive, Convention, and Exhibition), yang secara signifikan mendorong peningkatan tingkat hunian hotel di kota ini.

Pada tahun 2024, tercatat tingkat hunian kamar hotel di Makassar sebesar 49,26%, yang merupakan indikasi positif bahwa sektor industri perhotelan di kota ini terus berkembang dan memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi lokal. Oleh karena itu, diperlukan penerapan manajemen yang efektif untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dan meningkatkan kualitas pelayanan, guna memastikan daya saing industri perhotelan di Makassar.

Meskipun terdapat peningkatan tingkat hunian kamar hotel, namun industri perhotelan di Makassar masih menghadapi berbagai tantangan dalam

mengelola sumber daya manusianya. Seperti yang dihadapi oleh Hotel *The Rinra* Makassar dimana tingkat turnover karyawan mengalami peningkatan dari Tahun ke Tahun. Berikut grafik yang memperlihatkan tingkat turnover karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar selama kurang lebih tiga Tahun terakhir.

Gambar 1: Grafik Tingkat Turnover Karyawan Hotel *The Rinra* Makassar



Sumber: Human Resource Hotel *The Rinra* Makassar

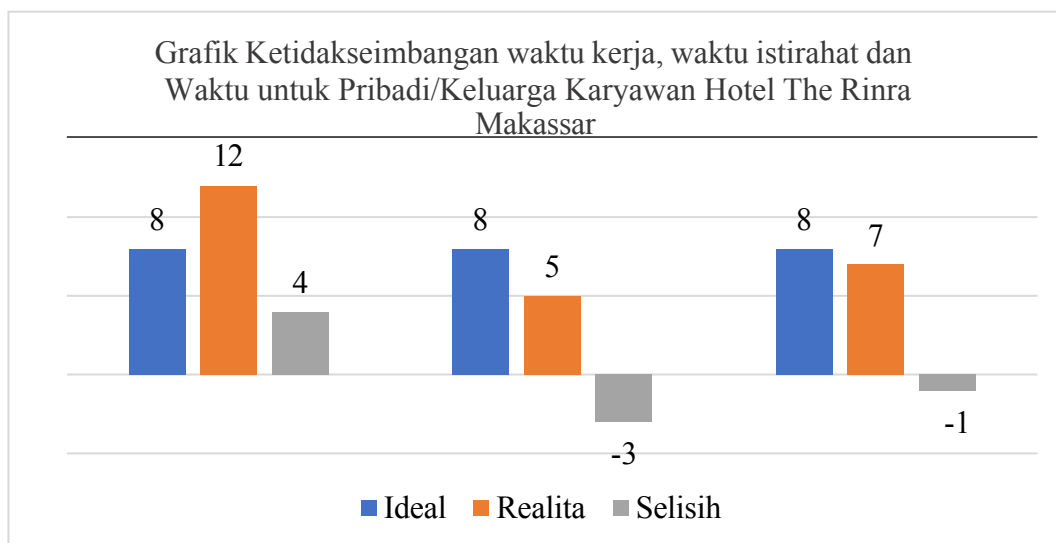
Grafik tersebut menggambarkan tren peningkatan tingkat turnover karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar dari tahun ke tahun, yaitu sebesar 7,5% (sekitar 9 karyawan) pada tahun 2022, meningkat menjadi 10% (sekitar 12 karyawan) pada tahun 2023, dan mencapai 13,33% (sekitar 16 karyawan) pada tahun 2024. Kondisi ini menunjukkan adanya permasalahan dalam manajemen retensi karyawan yang memerlukan perhatian khusus, terutama terkait kepuasan kerja dan penghargaan atas kontribusi karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak manajemen SDM Hotel *The Rinra* Makassar, ditemukan beberapa alasan utama yang

menyebabkan meningkatnya tingkat turnover pada Tahun 2022 hingga Tahun 2024.

Pertama, karyawan mengalami kelelahan akibat beban kerja yang tidak seimbang, terutama pada divisi front office dan housekeeping, yang memiliki tekanan tinggi pada saat okupansi hotel meningkat secara drastis. Ketidakseimbangan antara beban kerja dan waktu istirahat menyebabkan banyak karyawan mengajukan cuti mendadak atau bahkan mengundurkan diri. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar grafik dibawah ini.

Gambar 2: Grafik Ketidakseimbangan waktu kerja, istirahat, dan pribadi Karyawan Hotel The Rinra Makassar.



Sumber: Hotel *The Rinra* Makassar

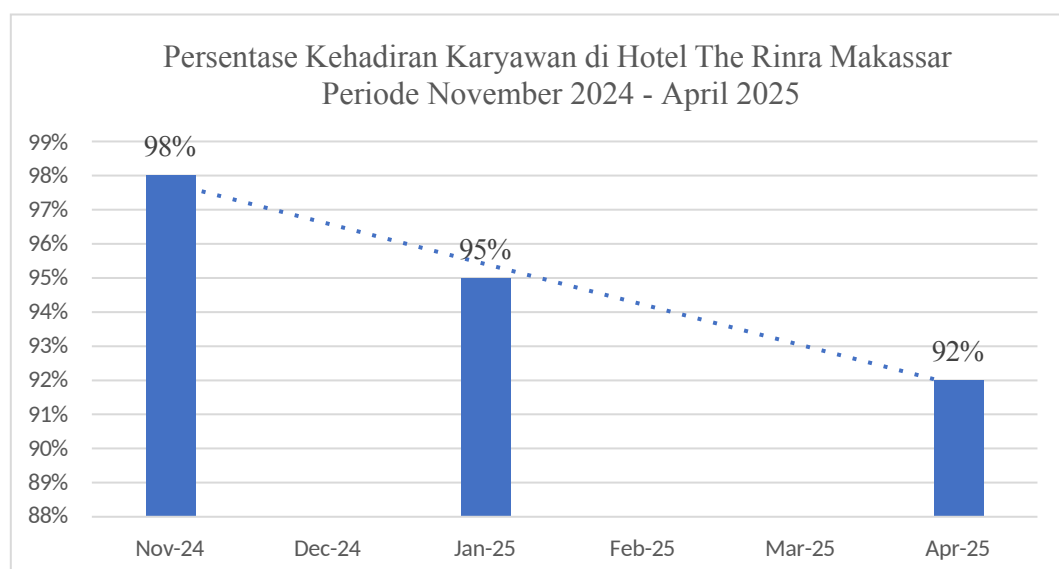
Grafik menunjukkan ketidakseimbangan alokasi waktu kerja, istirahat, dan waktu pribadi/keluarga pada karyawan Hotel The Rinra Makassar. Waktu kerja realitas mencapai 12 jam, melebihi durasi ideal 8 jam, yang menunjukkan adanya kelebihan beban kerja sebesar 4 jam. Sebaliknya, waktu istirahat hanya 5 jam dari standar ideal 8 jam kurang 3 jam dari waktu ideal, dan waktu untuk

pribadi/keluarga sebesar 7 jam dari ideal 8 jam kurang 1 jam dari waktu ideal. Temuan ini menunjukkan adanya dominasi waktu kerja serta berkurangnya waktu pemulihan dan waktu personal, yang berpotensi meningkatkan tekanan kerja dan membatasi pemenuhan kebutuhan fisik serta sosial karyawan.

Kedua, pihak manajemen juga mengakui bahwa program pengembangan karyawan (training dan coaching) masih belum berjalan maksimal. Hal ini menyebabkan sebagian karyawan merasa stagnan dan merasa tidak memiliki prospek karier yang jelas dalam jangka panjang dan pada akhirnya mengundurkan diri.

Selain itu, tingkat kehadiran karyawan juga menjadi permasalahan serius yang harus diperbaiki, mengingat waktu sangat diperlukan di industri perhotelan untuk mempertahankan kualitas pelayanan hotel. Grafik di bawah ini menggambarkan tren penurunan tingkat kehadiran karyawan Hotel *The Rinra* Makassar dalam enam bulan terakhir (November 2024 - April 2025).

Gambar 3: Grafik Pesentase Kehadiran Karyawan Hotel *The Rinra* Makassar



Sumber: Human Resource Hotel *The Rinra* Makassar

Pada awal periode, yakni November 2024, tingkat kehadiran karyawan tercatat tinggi, sekitar 98%. Namun, terjadi penurunan bertahap, dengan penurunan signifikan mulai terlihat pada Januari 2025 sebesar 95%, dan mencapai titik terendah 92% pada April 2025. Tren ini mengindikasikan potensi masalah terkait motivasi, kesehatan, atau faktor lain yang memengaruhi konsistensi kehadiran karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dari para karyawan, ditemukan kurangnya fleksibilitas dalam pengaturan jadwal kerja menjadi penyebab utama menurunnya *work-life balance*. Beberapa karyawan mengaku sulit mengatur waktu untuk kehidupan pribadi, terutama mereka yang sudah berkeluarga. Hal ini menyebabkan ketidakpuasan dan berdampak pada tingkat kehadiran.

Permasalahan tersebut berdampak signifikan terhadap kualitas pelayanan pelanggan hotel. Oleh karena itu, penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif sangat penting guna mempertahankan daya saing Hotel *The Rinra* Makassar di tengah persaingan industri perhotelan yang semakin kompetitif.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hal ini karena kinerja karyawan adalah faktor kunci dalam menentukan keberhasilan operasional pada industri perhotelan. Terdapat lima aspek penting dalam kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, efektivitas, kemandirian dan ketepatan waktu. Dalam hal ini, karyawan dituntut untuk dapat menghasilkan layanan yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, berusaha mencapai target yang diberikan, menyelesaikan tugas-tugas dengan lebih efisien, serta mampu bekerja

secara mandiri maupun tim. Karyawan adalah garda terdepan yang memberikan pengalaman pertama kepada pelanggan, oleh karena itu, kualitas mereka sangat menentukan keberhasilan dalam berbagai industri, termasuk perhotelan. Menurut (Chairunnisah Reni et al., 2021), kinerja karyawan adalah salah satu aset penting bagi sebuah organisasi untuk meraih tujuannya, untuk itu, wajib diperhatikan oleh para pimpinan dalam organisasi. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif serta strategi peningkatan kinerja karyawan menjadi aspek krusial yang harus diprioritaskan, khususnya dunia perhotelan.

Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, salah satu langkah strategis yang harus diketahui adalah memahami faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya, salah satunya *transformational Leadership* (Kepemimpinan transformasional). Kehadiran seorang pemimpin yang mampu membimbing, membina, dan mengarahkan karyawan agar tetap produktif sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan transformasional dikenal sebagai sosok pemimpin yang menginspirasi, memotivasi dan memberdayakan karyawan sehingga sangat relevan dengan industri perhotelan yang dinamis. Menurut Yukl dalam Adhistya I. Fanni (2013) mengemukakan bahwa para pemimpin transformasional selalu berupaya mengarahkan para pengikutnya untuk lebih memahami kepentingan dan nilai dari tugas yang mereka lakukan serta meyakinkan pengikut untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi.

Gaya kepemimpinan ini sangat cocok digunakan dalam penelitian ini karena sangat relevan dalam industri jasa seperti perhotelan yang dinamis dan membutuhkan adaptasi cepat terhadap perubahan, menuntut pelayanan prima dan kepuasan pelanggan. Seperti yang kemukakan oleh Bass and Riggio (2006) "*Transformational leaders are especially needed in industries that are subject to rapid changes and high customer interaction such as The service and hospitality sectors*". Tidak seperti *transactional leadership* yang hanya fokus pada imbal jasa dan hukuman, gaya transformasional mampu menciptakan komitmen jangka panjang dan loyalitas emosional dari karyawan.

Beberapa kajian empiris telah membuktikan bahwa *transformational Leadership* sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seperti, hasil penelitian yang dilakukan oleh Adhistya I. Fanni, (2013) yang menyatakan bahwa gaya *transformational Leadership* berpengaruh secara positif terhadap kinerja UMKM. Hasil tersebut menekankan pentingnya merancang, membina dan mengadakan pelatihan kepada para pemimpin agar tetap berkualitas. Selain itu, Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh Yulia Askar, (2025) yang menemukan bahwa *transformational Leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, adanya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi semakin memperkuat pengaruh positif *transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan. Hasil kajian empiris diatas terlihat bahwa *transformational Leadership* dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam sebuah organisasi. Meskipun demikian tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang sama, seperti penelitian Hendriawan et al.,(2024) yang mengungkap bahwa

kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kehadiran kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi juga tidak mampu mengubah temuan tersebut. Hal ini dapat terjadi karena adanya sistem operasional prosedur (SOP) yang diterapkan oleh sebuah perusahaan dapat diikuti oleh karyawan secara natural tanpa harus diperintah dan dipengaruhi oleh pimpinannya.

Selain gaya kepemimpinan, keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Zakiah Maulidi Putri et.al, (2023) *work-life balance* dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang dapat menjalani tanggung jawab, tuntutan dan perannya dalam pekerjaan serta kehidupan pribadi secara seimbang. Teori diatas sejalan dengan hasil penelitian Azizah et al., (2023) yang menyatakan bahwa *work-life balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, keterlibatan kepuasan kerja semakin memperkuat pengaruh antara *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada perunda tugu tirta kota Malang. Sementara itu pandangan berbeda datang dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Timbuleng & Lumantow (2023) dengan judul penelitian pengaruh *work-life balance*, beban kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas koperasi dan usaha kecil menengah Daerah Provinsi Sulawesi Utara, menyatakan bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas koperasi dan usaha menengah Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) esensial bagi individu dan organisasi. Pemeliharaannya signifikan dalam mereduksi risiko masalah kesehatan fisik dan mental akibat tekanan kerja berlebih dan kurangnya istirahat. Alokasi waktu yang proporsional memperkuat relasi interpersonal. Karyawan dengan keseimbangan cenderung lebih termotivasi, fokus, produktif, serta memiliki kemampuan kognitif dan kreativitas yang lebih baik. Bagi organisasi, dukungan terhadap *work-life balance* meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, dan menurunkan *turnover*. Lebih jauh, waktu di luar pekerjaan menstimulasi inovasi dan kreativitas, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* tidak secara konsisten dampak positif terhadap kinerja karyawan. Kondisi ini menunjukkan bahwa relasi antara *work-life balance* dan tingkat produktivitas memiliki dinamika yang kompleks serta kemungkinan dipengaruhi oleh berbagai variabel lain yang perlu dianalisis secara lebih mendalam.

Selain memengaruhi produktivitas, *work-life balance* turut berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang kemudian berimplikasi pada peningkatan kinerja. Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa *work-life balance* dapat meningkatkan kepuasan kerja seperti Annamaria Rondonuwu et al (2018) yang mendapatkan hasil perhitungan koefisien determinan menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Susi susanti (2020) menyatakan bahwa variabel kehidupan kerja Mega Finance Jember-Branching Point untuk

kepuasan kerja karyawan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara kedua variabel. Meskipun demikian, temuan yang berbeda terdapat dalam penelitian yang dilakukan oleh Lumunon R. et al (2019) yang menyatakan bahwa *work-life balance* tidak mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut terjadi dikarenakan survei responden, kelompok usia dominan adalah mereka yang bekerja lebih dari 5 hingga 10 tahun. Menariknya, responden dengan masa kerja di bawah 5 tahun menunjukkan motivasi optimal yang lebih tinggi dibandingkan keseimbangan tenaga kerja.

Selain ketiga faktor diatas, faktor lain yang tidak kalah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Terciptanya hubungan timbal balik dalam sebuah perusahaan, akan mendorong karyawan bekerja lebih produktif. Kepuasan kerja menurut Nurhandayani (2022) didefinisikan sebagai emosi yang mendukung atau tidak mendukung yang dialami pegawai sehubungan dengan tugas mereka dan keadaan pribadinya. Kepuasan kerja mencerminkan pandangan umum seseorang terhadap pekerjaannya, termasuk hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Teori ini diperkuat oleh hasil kajian empiris Fajri et al. (2022) yang mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Indonesia Applicad, penelitian ini juga menekankan pentingnya kepastian karir kepada karyawan agar produktivitas kerja mereka semakin meningkat dan sebaliknya. Berbeda dengan hasil penelitian Restiani A. R. dkk (2023) dimana kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.

Siver Kris Bandung. Hal ini disebabkan oleh lingkungan kerja, pimpinan dan pekerjaan.

Berdasarkan beragam pandangan para ahli tersebut, dapat dipahami bahwa masih terdapat ambiguitas dalam menjelaskan mekanisme pengaruh kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara lebih mendalam mengenai kontribusi *transformational Leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan dengan lebih memfokuskan kepada industri perhotelan yaitu di Hotel *The Rinra* Makassar, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih jelas dan komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di industri perhotelan, serta memberikan rekomendasi praktis bagi pihak manajemen hotel dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah kembali pengaruh *transformasional leadership* serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) terhadap kinerja karyawan dengan menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Secara khusus, studi ini mengkaji sejauh mana kepuasan kerja berperan dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keseimbangan kehidupan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan

menyeluruh mengenai faktor-faktor yang berkontribusi terhadap optimalisasi kinerja karyawan

Meskipun penelitian *transformational Leadership* dan *wark-life balance* telah banyak dilakukan, namun sebagian besar berfokus pada hubungan langsung terhadap kinerja karyawan tanpa mempertimbangkan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan kepuasan kerja yang memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kesenjangan tersebut dijadikan cela bagi peneliti untuk mengisi gap yang ada, dengan fokus menyoroti peran kepuasan kerja sebagai faktor kunci yang akan menghubungkan kepemimpinan tranformasional dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara spesifik dan komprehensif keseimbangan kehidupan kerja dan keterlibatan kepuasan kerja. Hasil kajian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah akademik dan memberikan sumbangsih praktis bagi manajemen sumber daya manusia, khususnya di sektor perhotelan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul: "**Pengaruh *Transformational Leadership* dan *Work-life balance* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Hotel *The Rinra Makassar* "**

1.2. Rumusan Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini dapat disusun sebagai berikut:

1. Apakah *transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar ?
3. Apakah *transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar?
4. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar ?
6. Apakah *transformational Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel *The Rinra* Makassar melalui kepuasan kerja?
7. Apakah *work-life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel *The Rinra* Makassar melalui kepuasan kerja?

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *transformational Leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel *The Rinra* Makassar ?

3. Bagaimana pengaruh *transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar*?
4. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar*?
5. Bagaimana Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar* ?
6. Bagaimana peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan pada Hotel *The Rinra Makassar*?
7. Bagaimana peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada Hotel *The Rinra Makassar*?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini diarahkan untuk mengkaji peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan antara *transformational leadership* dan *work-life balance* terhadap kinerja karyawan, dengan berlandaskan pada pendekatan *Goal Setting Theory*. Hasil yang diperoleh diharapkan mampu memberikan sumbangan secara akademis serta menjadi bahan pertimbangan praktis bagi manajemen Hotel *The Rinra Makassar* dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih optimal guna meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *transformational Leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar*?
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar* ?
3. Untuk mengetahui pengaruh *transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar*?
4. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar*?
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel *The Rinra Makassar* ?
6. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *transformational Leadership* terhadap kinerja karyawan pada Hotel *The Rinra Makassar*?
7. Untuk mengetahui peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *work-life balance* terhadap kinerja karyawan pada Hotel *The Rinra Makassar*?

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis yang berdaya guna bagi pemilik dan pengelola terutama HRD hotel *The Rinra Makassar* dalam meningkatkan kinerja karyawannya dimasa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dalam perekrutan karyawan baru
- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan pertimbangan perusahaan dalam pengambilan keputusan dan kebijakan
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dalam penyelesaian masalah perusahaan.

b. Bagi Kalangan Akademik

1. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi dunia akademisi dan penelitian selanjutnya, khususnya bagi yang meneliti pada objek penelitian yang sama industri perhotelan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi para pengusaha di dunia perhotelan.

c. Bagi Peneliti

1. Sebagai sarana pembuktian ilmiah terkait dengan topik yang diangkat yaitu pengaruh *Transformational Leadership* dan *work life balance* terhadap kinerja karyawan pada hotel *The Rinra Makassar* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
2. Sebagai syarat formal untuk menempuh megister strata 2 (S2) sekaligus untuk mengembangkan kemampuan intelektual penulis.