

SKRIPSI

DETERMINAN KINERJA KARYAWAN  
MOVENPICK RESORT AND SPA JIMBARAN BALI



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Oleh:  
ANAK AGUNG AYU RANI DIAH SARASWATI  
NIM : 2015744011

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG  
2024

SKRIPSI  
DETERMINAN KINERJA KARYAWAN  
MOVENPICK RESORT AND SPA JIMBARAN BALI



**POLITEKNIK NEGERI BALI**

Disusun untuk Melengkapi Tugas dan Syarat Lulus Sarjana Terapan  
Program Studi Manajemen Bisnis Internasional  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Politeknik Negeri Bali

Oleh:  
ANAK AGUNG AYU RANI DIAH SARASWATI  
NIM : 2015744011

PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
BADUNG  
2024



POLITEKNIK NEGERI BALI

KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI  
POLITEKNIK NEGERI BALI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PRODI MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

Laman: [www.bisnis.pnb.ac.id](http://www.bisnis.pnb.ac.id) Email: [bisnis@pnb.ac.id](mailto:bisnis@pnb.ac.id) Telp. (0361) 701981 (hunting), 701128

### SURAT KETERANGAN PENYELESAIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, dosen pembimbing Skripsi Prodi Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali, menerangkan bahwa:

Nama Mahasiswa : Anak Agung Ayu Rani Diah Saraswati  
Nomor Induk : 2015744011  
Prodi/Jurusan : D4 Manajemen Bisnis Internasional/Administrasi Bisnis  
Judul Skripsi : Determinan Kinerja Karyawan Movenpick Resort & Spa Jimbaran Bali.

Telah diperiksa ulang dan dinyatakan selesai serta dapat diajukan dalam ujian komprehensif Diploma Empat Manajemen Bisnis Internasional, Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali.

Badung, 10 Juli 2024

Pembimbing I,

Ni Kadek Dessy Hariyanti, S.Kom., MM.  
NIP. 197612012002122002

Pembimbing II,

A.A. Ayu Mirah Kencanawati, SE.,MM.  
NIP. 197206121998022002

## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

1. Judul Skripsi : Determinan Kinerja Karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali
2. Penulis
  - a. Nama : Anak Agung Ayu Rani Diah Saraswati
  - b. NIM : 2015744011
3. Jurusan : Administrasi Bisnis
4. Program Studi : Manajemen Bisnis Internasional



Badung, 10 Juli 2024

Menyetujui :

Pembimbing I,

Ni Kadek Dessy Hariyati, S.Kom.,MM  
NIP. 197612012002122002

Pembimbing II,  
POLITEKNIK MOVENPICK BALI

A.A. Ayu Mirah Kencanawati, SE.,MM  
NIP. 197206121998022002

**TANDA PENGESAHAN SKRIPSI**  
**DETERMINAN KINERJA KARYAWAN MOVENPICK RESORT AND**  
**SPA JIMBARAN BALI**

Oleh :

ANAK AGUNG AYU RANI DIAH SARASWATI  
Nim : 2015744011

Disahkan:

Penguji I



I Made Sarjana, SE., MM.  
NIP. 196012311988111001

Ketua Penguji



Ni Kadek Dessy Hariyanti, S.Kom.,MM.  
NIP. 197612012002122002

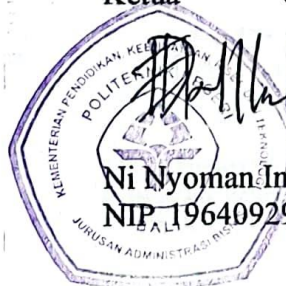
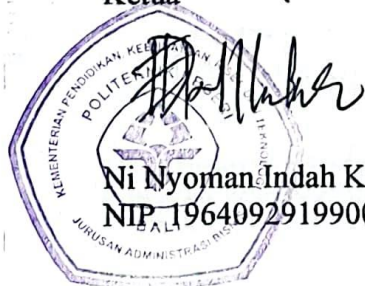
Penguji II



I Made Ngurah Bagus Sakaputera, SE., MM.  
NIDK. 8812801019

POLYMAN AGRI BUDIDAYA  
POLITEKNEKES BALI

Mengetahui  
Jurusan Administrasi Niaga  
Ketua



Ni Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D.  
NIP. 196409291990032003

Badung, 12 Agustus 2024  
Prodi. Manajemen Bisnis Internasional  
Ketua



Ketut Vini Elfarosa, SE., M.M.  
NIP. 197612032008122001

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama : Anak Agung Ayu Rani Diah Saraswati**

**NIM : 2015744011**

**Prodi/Jurusan : D4 Manajemen Bisnis Internasional / Administrasi Bisnis**

Dengan ini menyatakan bahwa naskah Skripsi saya dengan judul:

“Determinan Kinerja Karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali”

adalah memang benar asli karya saya. Dengan ini saya juga menyatakan bahwa dalam naskah SKRIPSI ini tidak terdapat karya orang lain yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar di suatu perguruan tinggi, dan atau sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah SKRIPSI ini dan disebutkan pada daftar pustaka.

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan ini, maka saya bersedia dituntut dan menerima sanksi akademis dalam bentuk apapun.

Badung, 12 Agustus 2024

Yang menyatakan,



Anak Agung Ayu Rani Diah Saraswati  
2015744011

## ABSTRAK

Pada era *knowledge-based economy*, yang ditandai dengan pentingnya peran pengetahuan, kontribusi karyawan pada kinerja organisasi menjadi semakin vital. Hal ini mendorong setiap organisasi untuk mengoptimalkan potensi sumber daya internal dan eksternal dalam kegiatan rutin organisasi. Literatur mencatat bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan yang disebut sebagai variabel multidimensional baik dari dalam individu maupun organisasi. Walaupun telah diteliti dalam berbagai studi sebelumnya, penelitian yang menghubungkan internal dan eksternal *drivers* terhadap kinerja karyawan masih menjadi perdebatan karena hasil yang tidak konsisten. Penelitian ini dilakukan pada Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali melibatkan total 155 responden dari 261 karyawan dari dua level management. Analisis data diolah dengan SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) 25.0 dengan menggunakan metode kuantitatif, analisis regresi linier berganda untuk menguji data. Variabel yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* dianggap valid dan reliabel. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kinerja karyawan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* secara parsial dan simultan.

**Kata Kunci : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, *Knowledge Sharing*, Kinerja Karyawan.**



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## **ABSTRACT**

*In the era of knowledge-based economy, which is characterized by the importance of the role of knowledge, the contribution of employees to organizational performance is becoming increasingly vital. This encourages every organization to optimize the potential of internal and external resources in routine organizational activities. The literature notes that organizational performance is determined by employee performance, which is referred to as a multidimensional variable from both within individuals and organizations. Although it has been researched in various previous studies, research linking internal and external drivers to employee performance is still debatable due to inconsistent results. This research was conducted at Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali involving a total of 155 respondents from 261 employees from two management levels. Data analysis was processed with SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 25.0 using quantitative methods, multiple linear regression analysis was used to test the data. Variables related to transformational leadership, motivation, and knowledge sharing were considered valid and reliable. The results of this study state that employee performance is positively and significantly influenced by transformational leadership, motivation, and knowledge sharing partial and simultaneously.*

**Keywords: Transformational Leadership, Motivation, Knowledge Sharing, Employee Performance.**

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI



## KATA PENGANTAR

Puji syukur dan Terimakasih dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *“Determinan Kinerja Karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali”*. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi tugas akademik kelulusan di Politeknik Negeri Bali program studi S1 terapan Manajemen Bisnis International.

Tugas skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik berkat bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak yang terlibat. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak I Nyoman Abdi, SE., M.e Com, selaku Direktur Politeknik Negeri Bali atas kesempatan mengenyam pendidikan di Politeknik Negeri Bali khususnya di Jurusan Administrasi Bisnis, Prodi Manajemen Bisnis Internasional.
2. Ibu Ketut Vini Elfarosa, SE., M.M selaku Ketua Program Studi D4 Manajemen Bisnis Internasional atas bimbingan dan arahnya selama melakukan studi di Prodi Manajemen Bisnis Internasional.
3. Ibu Ni Nyoman Indah Kusuma Dewi, SE., MBA., Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan fasilitas untuk studi di jurusan Administrasi Bisnis.
4. Ibu Ni Kadek Dessy Hariyanti., S.Kom., MM selaku Dosen Pembimbing Pertama skripsi yang telah bersedia meluangkan waktu, arahan, bimbingan,

ilmu, motivasi serta saran yang berharga kepada penulis dari masa PKL hingga terselesaikannya skripsi ini.

5. Ibu Anak Agung Ayu Mirah Kencanawati, SE.,MM selaku Dosen Pembimbing Kedua skripsi atas waktu, masukan, saran, perhatian yang telah diberikan, motivasi serta membimbing penulis dengan penuh kesabaran selama penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Prof. Dr. I Wayan Edi Arsawan, SE.,MM.,CHRMP selaku Dosen Manajemen Sumber Daya Manusia atas saran, masukan, dan ilmu yang diberikan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staff pegawai Jurusan Administrasi Bisnis Politeknik Negeri Bali yang telah memberikan pembelajaran dan ilmu pengetahuan dari semester I hingga saat ini.
8. Kedua orang tua penulis, Anak Agung Rai Putra dan Anak Agung Ayu Sri Triastari yang sudah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengenyam pendidikan kuliah dan seluruh pihak keluarga yang selalu memberikan doa, dukungan penuh semangat, dan kasih sayang selama masa perkuliahan berlangsung hingga saat ini.
9. Seluruh pihak Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali, Ni Luh Kadek Sayuri Ariani, I Made Sudarma Yasa, dan I Gusti Nyoman Ayu Sri Deviani selaku tim departemen Talent & Culture atas ilmu, pengalaman berharga, motivasi, dan sudah banyak membantu penulis selama masa PKL dan penyusunan skripsi berlangsung.

10. Teman-teman tercinta Politeknik Negeri Bali, Vanny Rahmawati, Tuti Juniasih, Dwi Sumertya, dan Daka Riyadi yang memberikan doa, semangat, saran berharga, dan masukan selama masa perkuliahan hingga terselesaikannya penyusunan skripsi ini.
11. Anan Cakraberthy, yang memberikan semangat, doa, saran serta masukan kepada penulis selama menyusun skripsi ini.
12. Vradeshtia, Fernando Aldovo, Dewa Angga, Ayra, dan Citrawati, atas saran, masukan, semangat, dan dukungan kepada penulis hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, saran, kritik, dan masukan yang membangun sangat dibutuhkan bagi penulis demi kesempurnaan dan perbaikan skripsi ini. Demikian yang dapat penulis sampaikan, akhir kata penulis ucapkan terima kasih.

Badung, 12 Agustus 2024

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

Anak Agung Ayu Rani Diah Saraswati

## DAFTAR ISI

<b>SKRIPSI</b> .....	<b>i</b>
<b>SURAT KETERANGAN PENYELESAIAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I</b> .....	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	9
1.4.2 Manfaat Praktis .....	9
1.5 Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II</b> .....	<b>12</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>12</b>
2.1 Landasan Teori .....	12
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional.....	13
2.1.3 Motivasi .....	15
2.1.4 <i>Knowledge Sharing</i> .....	16
2.1.5 Kinerja Karyawan .....	16
2.2 Rumusan Hipotesis .....	17

2.2.1 Hubungan Kepempimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan.	17
2.2.2 Hubungan Motivasi dan Kinerja Karyawan .....	18
2.2.3 Hubungan <i>Knowledge Sharing</i> dan Kinerja Karyawan.....	19
2.2.4 Kajian Penelitian Terdahulu ( <i>state of the art</i> ) .....	19
2.3 Kerangka Konsep .....	21
<b>BAB III.....</b>	<b>23</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
3.1 Penentuan Lokasi Penelitian .....	23
3.2 Jenis Penelitian.....	23
3.3 Objek Penelitian .....	24
3.4 Populasi dan Sampling.....	24
3.4.1 Populasi.....	24
3.4.2 Sampling Methods .....	24
3.5 Data Penelitian .....	25
3.5.1 Jenis Data.....	25
3.5.2 Sumber Data .....	26
3.5.3 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.5.4 Jadwal Penelitian .....	28
3.6 Definisi Operasional Variabel .....	29
3.7 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	33
3.7.1 Uji Validitas .....	33
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	33
3.8 Uji Asumsi Klasik .....	34
3.8.1 Uji Normalitas .....	34
3.8.2 Uji Multikolinearitas.....	35
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas .....	35
3.9 Teknik Analisis.....	36
3.9.1 Teknik Analisis Regresi Linier Berganda .....	36
3.9.2 Uji Korelasi.....	37
3.10 Uji Hipotesis .....	37
3.10.1 Uji-t (Parsial) .....	37
3.10.2 Uji-F (Simultan).....	38
3.11 Uji Koefisien Determinasi.....	38

<b>BAB IV .....</b>	<b>39</b>
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Gambaran Umum Khalayak Sasaran .....	39
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	39
4.1.2 Bidang Usaha .....	41
4.1.3 Struktur Organisasi .....	42
4.2 Hasil Analisis dan Pembahasan.....	42
4.2.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	43
4.2.2 Karakteristik Responden.....	47
4.2.3 Analisis Statistik Deskriptif.....	52
4.2.4 Uji Asumsi Klasik.....	60
4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda.....	63
4.2.6 Uji Hipotesis .....	65
4.2.7 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	71
4.3 Pembahasan Penelitian.....	71
4.4 Implikasi Penelitian.....	75
<b>BAB V.....</b>	<b>79</b>
<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
5.1 Simpulan .....	79
5.2 Saran.....	81
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>83</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>92</b>

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Key Performance Indicator Karyawan.....	5
Tabel 1.2 Tingkat <i>Turnover</i> Karyawan .....	7
Tabel 2.1 Kajian-Kajian Penelitian Terdahulu .....	20
Tabel 3.1 Komposisi Karyawan dan Penentuan Sampel.....	25
Tabel 3.2 Skor Responden Kuesioner .....	28
Tabel 3.3 Jadwal Penelitian.....	28
Tabel 3.4 Tingkat Reliabilitas .....	34
Tabel 4.1 Tabel r (Koefisien Korelasi Sederhana) .....	44
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1).....	44
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X2) .....	45
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel <i>Knowledge Sharing</i> (X3).....	45
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	45
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	46
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	48
Tabel 4.9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	49
Tabel 4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	50
Tabel 4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen.....	51
Tabel 4.13 Tabel Nilai Interval.....	53
Tabel 4.14 Tabel Jumlah Responden Kuesioner Kepemimpinan Transformasional (X1).....	54
Tabel 4.15 Tabel Jumlah Responden Kuesioner Motivasi (X2) .....	56
Tabel 4.16 Tabel Jumlah Responden Kuesioner <i>Knowledge Sharing</i> (X3).....	57
Tabel 4.17 Tabel Jumlah Responden Kuesioner Kinerja Karyawan (Y) .....	58
Tabel 4.18 Tabel Hasil Uji Normalitas.....	60
Tabel 4.19 Tabel Hasil Uji Multikolinearitas .....	61
Tabel 4.20 Tabel Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	63
Tabel 4.21 Tabel Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	64

Tabel 4.22 Perolehan Distribusi Nilai t -tabel.....	67
Tabel 4.23 Tabel Hasil Uji-t (Parsial) .....	68
Tabel 4.24 Perolehan Distribusi Nilai Uji-F (Simultan) .....	70
Tabel 4.25 Tabel Hasil Uji-F (Simultan).....	70
Tabel 4.26 Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	71



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian .....	21
Gambar 4.1 Logo Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali .....	39
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali .....	42
Gambar 4.3 Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan <i>Scatterplot Dependent</i> Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	62



JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
POLITEKNIK NEGERI BALI

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era *knowledge-based economy*, yang ditandai dengan pentingnya peran pengetahuan, kontribusi karyawan pada kinerja organisasi menjadi semakin vital (Akkas and Asutay, 2022; Arsawan et al., 2022). Hal ini mendorong setiap organisasi untuk mengoptimalkan potensi sumber daya internal dan eksternal dalam kegiatan rutin organisasi (Lo and Liao, 2021; Nandi et al., 2020). Literatur mencatat bahwa kinerja organisasi ditentukan oleh kinerja karyawan (Cantele and Zardini, 2018; Hameed et al., 2021) yang disebut sebagai variabel multidimensional baik dari dalam individu maupun organisasi. Determinan adalah variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, dalam penelitian ini determinan berfungsi sebagai variabel bebas.

Dalam aspek individu, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai variabel seperti motivasi (K and Ranjit, 2022), kreatifitas dan inovasi (Zhang et al., 2019), dan pengetahuan yang dimiliki (Cavaliere et al., 2015; Ferreira et al., 2014). Dalam aspek eksternal, kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai determinan penting, seperti peran kepemimpinan (Humborstad et al., 2014; Masa'deh et al., 2016), lingkungan kerja kompetitif (Eidizadeh et al., 2017; Magnier-Watanabe and Senoo, 2009) dan budaya organisasi (Felipe et al., 2017; Jabbour, 2011).

Walaupun telah diteliti dalam berbagai studi sebelumnya, penelitian yang menghubungkan internal dan eksternal *drivers* terhadap kinerja karyawan masih menjadi perdebatan. Studi yang dilakukan oleh (K and Ranjit, 2022) menemukan bahwa motivasi dianggap sebagai variabel yang tidak konsisten mempengaruhi kinerja karyawan karena banyaknya variabel yang mempengaruhinya. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi dibangun dari determinan yang tidak bisa langsung dianggap sebagai penentu kinerja (Zhang *et al.*, 2019).

Lebih lanjut, peran kepemimpinan masih menjadi topik yang luas dalam literatur karena memiliki banyak tipe (Brown and Treviño, 2006; Hartnell *et al.*, 2020; Kim and Beehr, 2018). Tipe-tipe kepemimpinan telah diteliti oleh banyak ahli tetapi belum menemukan *consensus* tipe mana yang paling berperan dalam upaya-upaya peningkatan kinerja karyawan (Chen *et al.*, 2016). Peran kepemimpinan menjadi isu strategis karena merupakan tanggung jawab organisasi dalam menyiapkan *talent pool* yang sesuai dengan visi misi organisasi (Zeb *et al.*, 2019). Studi lainnya menyebutkan bahwa perilaku pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap, perilaku, kinerja, serta kesejahteraan karyawan (Hendryadi *et al.*, 2019; Shen *et al.*, 2023). Secara khusus, kepemimpinan transformasional dianggap sebagai pola kepemimpinan yang paling komprehensif karena mampu meningkatkan potensi karyawan secara *holistic*, menjadi tauladan dan memiliki orientasi strategis (Chen *et al.*, 2016; Cheung and Wong, 2011; Mohammadi and Boroumand, 2016). Selain itu, kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang kuat bagi karyawan mengingat kemampuan untuk

memunculkan potensi karyawan dalam berinovasi untuk peningkatan kinerja (Chunling Zhu, 2017; Le and Lei, 2019).

Selanjutnya, peran penting penentu kinerja karyawan adalah berbagi pengetahuan. Dalam berbagai literatur disebutkan bahwa *knowledge sharing* memainkan peran strategis dalam peningkatan kinerja karyawan dan organisasi (Arsawan, Kariati, *et al.*, 2022; Tsai *et al.*, 2022). Berbagi pengetahuan adalah mekanisme penting pembentukan ide dan gagasan menjadi pengetahuan baru yang bermanfaat meningkatkan kualitas kerja karyawan (Luo *et al.*, 2021). Jadi dengan berbagi pengetahuan maka diharapkan karyawan mampu membangun *personal competitive advantages* mereka dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi (Stock *et al.*, 2021). Jadi, dengan mengelaborasi internal dan eksternal *driver* yakni peran kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* diharapkan memiliki cara pandang komprehensif bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak variabel.

Dalam sektor perhotelan, kinerja karyawan dianggap sebagai titik tolak penting untuk mencapai kinerja organisasi. *Hospitality industry* menjadi subjek penting yang menarik minat peneliti baik yang berhubungan dengan kinerja organisasi (Chen, 2019; Mensah and Blankson, 2013), kinerja karyawan (Pham *et al.*, 2020), dan loyalitas karyawan (Ineson *et al.*, 2013; Yao *et al.*, 2019). Selain itu, perhotelan memiliki dampak penting pada pelestarian lingkungan dengan mengoptimalkan peran *human resource* dalam proses *recruitment* yang berorientasi keberlanjutan (Arsawan *et al.*, 2018; Pham *et al.*, 2020).

Salah satu hotel yang konsen terhadap kinerja karyawan adalah Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali mengenai pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia terkhusus dalam mendorong motivasi dan kinerja karyawan. Motivasi dianggap hal yang sangat penting untuk mendorong karyawan dalam meningkatkan kompetensi di bidangnya (Krishnaveni.J, 2013; Lau, 2016; Zainol and Al Mamun, 2018). Peningkatan pengetahuan, *skill*, perubahan sikap, dan perilaku, serta mengoreksi kekurangan-kekurangan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pelatihan. Hal ini membuat karyawan merasa termotivasi, karena mereka merasa lebih mampu dan terampil dalam menjalankan tugas-tugas mereka, serta merasakan peningkatan kemampuan pribadi dalam diri mereka.

Movenpick Hotels & Resorts merupakan merek hotel dan resor mewah yang didirikan pada tahun 1973 di Swiss. Perusahaan ini awalnya dikenal karena produk-produk es krim mereka. Movenpick Hotels & Resorts adalah bagian dari Grup Accor sejak akuisisi pada tahun 2018. Movenpick Hotels & Resorts dikenal dengan konsepnya yang unik dan kualitas layanan yang tinggi. Mereka mengoperasikan hotel-hotel di berbagai destinasi di seluruh dunia, termasuk di kota-kota besar, resor pantai, dan lokasi-lokasi liburan populer. Hotel-hotel Movenpick menawarkan fasilitas dan layanan yang meliputi kamar mewah, restoran dan bar, spa dan pusat kebugaran, ruang pertemuan, serta berbagai program dan kegiatan untuk tamu. Dalam beberapa dekade terakhir, Movenpick Hotels & Resorts telah memperluas kehadirannya ke berbagai negara di seluruh dunia, termasuk di Eropa, Timur

Tengah, Afrika, dan Asia, salah satunya Movenpick Resort and Spa yang berlokasi di Jimbaran, Bali.

Tingginya tingkat industri jasa perhotelan yang sangat kompetitif sehingga kinerja karyawan menjadi sangat esensial. Pembangunan berbagai jenis hotel dan villa semakin marak di Bali, dan persaingan bisnis di industri pariwisata khususnya sektor akomodasi hotel diperkirakan akan semakin ketat. Karena pelaku bisnis perhotelan merupakan aktor atau aktor utama dalam operasional perusahaan, maka secara otomatis mereka perlu memberikan perhatian lebih terhadap sumber daya manusia suatu perusahaan. Mengingat perhotelan adalah bisnis yang berfokus pada layanan bidang jasa, maka tenaga kerja menjadi kunci utama yang perlu mendapatkan perhatian, baik dalam hal kinerja karyawan maupun upaya manajemen untuk memotivasi mereka, memberikan pelatihan kerja, dan memastikan setiap karyawan memiliki kesempatan yang setara untuk mengembangkan karier di bidang yang mereka tekuni (Bontis et al., 2015; Pham et al., 2020).

**Tabel 1.1 Key Performance Indicator Karyawan**

No.	Bulan	Kehadiran	Absensi	Persentase
1	Agustus	6.760	22	0,325%
2	September	7.789	36	0,462%
3	Oktober	7.577	61	0,805%
4	November	7.947	82	1,031%
5	Desember	7.789	76	0,975%
6	Januari	8.173	48	0,587%

Sumber: Dokumen HRD Movenpick, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 *Key Performance Indicator Karyawan* dapat dijelaskan bahwa absensi tertinggi terjadi pada bulan November dengan total 82 kali dengan tingkat persentase 1,03%, diikuti bulan Desember dengan total 76 kali

dengan tingkat persentase 0,97%. Selama bulan Oktober, karyawan yang absen adalah 61 kali dengan persentase 0,8% diikuti bulan Januari 2024, dengan total 48 dan tingkat persentase 0,58%. Kemudian, pada bulan September jumlah absensi adalah 36 (0.46%). Tingkat absensi terendah terjadi pada bulan Agustus 2023 dengan total 22 dengan persentase 0.32%. Dari persentase tersebut disimpulkan bahwa tingkat absensi cenderung fluktuatif. Hal ini perlu mendapat atensi dari pimpinan untuk meningkatkan persentase kehadiran karyawan sehingga tidak mengganggu kegiatan operasional organisasi.

Banyaknya absensi karyawan berdampak pada operasional perusahaan dimana hal ini dapat mempengaruhi produktivitas karyawan yang bermuara pada penurunan *salary* dan penurunan kinerja organisasi. Jadi, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi pola yang mengindikasikan penyebab absensi sehingga perusahaan dapat memberikan dukungan terhadap kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, mengelola tingkat absensi karyawan dengan baik merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia dan operasional perusahaan untuk kemajuan perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan data turnover karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali selama 3 tahun terakhir terhitung dari tahun 2021 sampai 2024 terdapat 168 orang karyawan yang telah mengalami resign. Data ini didukung kuat dari perhitungan dokumen departemen Talent & Culture HRD Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali. Selanjutnya, data yang dirilis oleh HRD Movenpick tahun 2023 menyebutkan bahwa tingkat *turnover* yang cenderung fluktuatif. Dalam rentang

tujuh bulan (Agustus 2023-Februari 2024) terjadi total 19 *turnover* atau rata-rata 2,71 orang per bulan atau 1,039%.

**Tabel 1.2 Tingkat *Turnover* Karyawan**

No.	Bulan	Keluar	Persentase
1	Agustus	3	1,15%
2	September	0	0 %
3	Oktober	3	1,15%
4	November	2	0,767%
5	Desember	4	1,53%
6	Januari	5	1,915%
7	Februari	2	0,767%
	<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>7,279%</b>
	<b>Rata-rata</b>	<b>2,71</b>	<b>1,039%</b>

Sumber: Dokumen HRD Movenpick, 2023

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa terjadi fenomena menarik mengenai *turnover* karyawan. Karyawan yang keluar paling banyak terjadi pada bulan Januari 2024 sejumlah 5 orang dan terendah di bulan September (0). Walaupun persentase antara 0-1,91% tetapi hal ini mengindikasikan bahwa masih terjadinya potensi keluarnya karyawan yang dapat mempengaruhi aktifitas rutin organisasi. Mengingat *turnover intention* yang dinamis, diharapkan mampu meningkatkan motivasi karyawan untuk membangun kinerja individu mereka. Jadi, dengan memiliki semangat berbagi pengetahuan, karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali diharapkan memiliki kohesivitas yang tinggi sehingga meningkatkan kualitas pengetahuan mereka yang pada akhirnya berkontribusi positif terhadap pekerjaan rutin sesuai *job analysis* mereka.

Berdasarkan pada uraian latar belakang, penulis menduga bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan pada Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali. Oleh



sebab itu, penulis akan melakukan investigasi dengan menguji hubungan kepemimpinan transformasional, motivasi dan *knowledge sharing* terhadap kinerja karyawan untuk menghasilkan sumbangan teoritik dan manajerial khususnya di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali?
2. Apakah kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali?
3. Variabel apa yang paling berpengaruh pada kinerja karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali?
4. Rekomendasi manajerial apa sajakah yang dapat diberikan kepada Direktur Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali terkait kepemimpinan transformasional, motivasi, *knowledge sharing* dan kinerja karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* secara parsial terhadap kinerja karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.
2. Untuk menguji dan menjelaskan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* secara simultan terhadap kinerja karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.
3. Untuk mengetahui variabel yang paling berpengaruh pada kinerja karyawan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.
4. Untuk merumuskan rekomendasi teoritik dan manajerial bagi peneliti dan Direktur Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada validasi model kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh determinannya (kepemimpinan transformasional, motivasi dan *knowledge sharing*). Selanjutnya, diharapkan memberikan pengembangan teori tentang objek penelitian dari model yang sudah ada dalam literatur.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

##### a) Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali

Skripsi ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga bagi Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali dalam meningkatkan strategi pengembangan kepemimpinan, praktek *knowledge sharing*, motivasi, dan kinerja karyawan. Implementasi kepemimpinan transformasional dapat membantu meningkatkan motivasi karyawan di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik dapat berdampak positif pada berbagai pengetahuan dan kinerja karyawan yang akan berdampak positif pada hasil bisnis Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.

**b) Politeknik Negeri Bali**

Skripsi ini dapat memberikan peluang bagi instansi untuk melakukan penelitian dan pengembangan di bidang kepemimpinan transformasional, motivasi, *knowledge sharing*, dan kinerja karyawan. Instansi dapat menggunakan data dan wawasan yang diperoleh dari kerja sama dengan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali untuk melakukan penelitian yang relevan dan menghasilkan penemuan yang berkontribusi pada pengetahuan dan praktik kepemimpinan.

**c) Mahasiswa**

Dalam menyusun skripsi ini, penulis akan melakukan pengujian model tentang kepemimpinan transformasional, *knowledge sharing*, motivasi, dan kinerja karyawan serta melibatkan proses penelitian dan analisis yang sistematis sesuai kaidah ilmiah. Penulis belajar tentang metode penelitian, pengumpulan dan analisis data, serta interpretasi hasil sehingga menghasilkan rekomendasi yang relevan.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penyusunan skripsi ini dirancang untuk menggambarkan struktur setiap bagian, sehingga memungkinkan eksplorasi yang terarah dan logis. Berikut adalah sistematika penulisan penelitian ini:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I memaparkan lima subtopik: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

Bab II menguraikan tinjauan pustaka, meliputi teori yang mendasari penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan kerangka konseptual penelitian.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab III menguraikan tentang jenis dan sumber data yang digunakan, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab IV memberikan gambaran umum mengenai topik penelitian, hasil analisis dan pembahasan, serta implikasi temuan penelitian.

#### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab V merangkum hasil pembahasan dan memberikan rekomendasi yang diharapkan berguna bagi pemangku kepentingan.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Mengacu pada hasil analisis data yang dilakukan, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), dan *knowledge sharing* (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali. Artinya semakin tinggi tingkat variabel kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), dan *knowledge sharing* (X3), maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan (Y) terhadap perusahaan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.
2. Variabel kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), dan *knowledge sharing* (X3) secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali. Artinya semakin tinggi tingkat variabel kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), dan *knowledge sharing* (X3), maka semakin tinggi juga tingkat kinerja karyawan (Y) terhadap perusahaan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.

3. Dari hasil uji olah data yang telah dilakukan, variabel yang paling berpengaruh pada kinerja karyawan yaitu *knowledge sharing* (X3) dengan tingkat *Standardized Coefficients Beta* tertinggi sebesar 0,333, kemudian disusul dengan variabel motivasi (X2) sebesar 0,304, dan yang terakhir yaitu kepemimpinan transformasional (X1) sebesar 0,260. Artinya, semakin tinggi angka *standardized coefficients beta* pada variabel bebas (X), maka semakin tinggi tingkat pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y).
4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti kepemimpinan transformasional, motivasi, dan *knowledge sharing* dapat menjadi bahan pertimbangan bagi seluruh karyawan baik tingkat *low, middle, dan top management* untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang lebih baik di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali. Berdasarkan hasil data kuesioner pertanyaan terbuka, rekomendasi manajerial yang dapat diberikan kepada Direktur Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali terkait kepemimpinan transformasional, motivasi, *knowledge sharing*, dan kinerja karyawan yaitu memberikan visi yang jelas serta inspiratif kepada seluruh karyawan untuk menciptakan motivasi yang tinggi, menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan aspirasi kepada karyawan juga perlu dilakukan untuk membangun hubungan kerja yang kuat. Bangun lingkungan kerja yang positif dan komunikatif sebagai bentuk membangun motivasi karyawan yang kuat. Berikan kesempatan untuk berkolaborasi antar departemen untuk mendorong kemampuan karyawan, memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan pengalaman yang dapat meningkatkan efisiensi dan inovasi baru bagi karyawan.

Memberikan penetapan tujuan yang jelas untuk setiap karyawan dan tim, sehingga memiliki arah dan target yang spesifik untuk dicapai kemudian melakukan evaluasi serta memberikan umpan balik secara berkala. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, direktur Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan kesuksesan karyawan yang akan meningkatkan kinerja keseluruhan perusahaan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi perusahaan Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali adalah sebagai berikut:

- 1) Dengan memberikan perhatian dan pengakuan pada prestasi karyawan, pemimpin transformasional memperkuat motivasi intrinsik untuk mencapai kinerja yang tinggi (Rita *et al.*, 2018). Pelatihan kepemimpinan perlu dilakukan secara berkala untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan bagi perusahaan. Pemimpin yang memiliki kualitas yang baik secara otomatis akan memberikan dampak yang baik pula bagi kinerja karyawan.
- 2) Sebaiknya memberikan penghargaan kepada karyawan dilakukan lebih intens contohnya pengembangan karir, promosi jabatan, keseimbangan kerja dengan kehidupan pribadi, kompensasi yang adil, serta lingkungan yang positif sebagai bentuk apresiasi yang akan memberikan dampak motivasi yang baik sehingga karyawan memiliki motivasi yang cukup tinggi untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik untuk perusahaan.

- 3) Berbagi ilmu pengetahuan atau *knowledge sharing* antar karyawan akan memberikan dampak yang baik bagi individu maupun organisasi atau perusahaan. Sebaiknya, perusahaan mengadakan kegiatan *sharing session* seperti workshop, seminar, pelatihan dan lokakarya untuk memberikan pembekalan mengenai ilmu pengetahuan selama bekerja yang tentunya akan mempengaruhi kinerja karyawan yang lebih baik serta memajukan perusahaan di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.
- 4) (Cavaliere *et al.*, 2015) menyebutkan bahwa karyawan dalam berbagi pengetahuan dengan karyawan lain berawal dari motivasi dan kerelaan untuk melakukannya sehingga mampu meningkatkan kinerja. Adapun beberapa pertimbangan mengenai rekomendasi manajerial kepada Direktur Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali terkait kepemimpinan transformasional, motivasi, *knowledge sharing*, dan kinerja karyawan, sebaiknya perusahaan menerapkan kepemimpinan transformasional dengan visi yang jelas, mendorong inovasi, memperhatikan pengembangan individu, memberikan penghargaan dan peluang karier yang memotivasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif, memfasilitasi berbagi pengetahuan melalui komunitas praktik dan mentoring, serta menetapkan tujuan kinerja yang terukur dengan *feedback* konstruktif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dilakukan agar terciptanya kualitas kinerja karyawan yang baik sehingga karyawan akan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan minim terjadinya tingkat *turnover* karyawan di Movenpick Resort and Spa Jimbaran Bali.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aisjah, S., Arsawan, I.W.E. and Suhartanto, D. (2023), “Predicting SME’s business performance: Integrating stakeholder theory and performance based innovation model”, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Vol. 9 No. 3, doi: 10.1016/j.joitmc.2023.100122.
- Akkas, E. and Asutay, M. (2022), “The impact of intellectual capital formation and knowledge economy on banking performance: a case study of GCC’s conventional and Islamic banks”, *Journal of Financial Reporting and Accounting*, Emerald Group Holdings Ltd., doi: 10.1108/JFRA-08-2021-0251.
- Arsawan, I.W.E., Kariati, N.M., Shchokina, Y., Prayustika, P.A., Rustiarini, N.W. and Koval, V. (2022), “Invigorating Employee ’ S Innovative Work Behavior : Exploring The Sequential Mediating Role Of Organizational Commitment And Knowledge Sharing”, Vol. 23 No. 1, pp. 117–130.
- Arsawan, I.W.E., Koval, V., Rajiani, I., Rustiarini, N.W., Supartha, W.G. and Suryantini, N.P.S. (2022), “Leveraging knowledge sharing and innovation culture into SMEs sustainable competitive advantage”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Emerald Publishing Limited, Vol. 71 No. 2, pp. 405–428, doi: 10.1108/IJPPM-04-2020-0192.
- Arsawan, I.W.E., Koval, V., Suhartanto, D., Harbar, Z. And Maslennikov, Y. (2022), “Employee-Driven Innovation Capability: The Role Of Knowledge, Creativity, And Time Sufficiency”, *Intellectual Economics*, Vol. 16 No. 2.
- Arsawan, I.W.E., Rajiani, I. and Suryantini, N.P.S. (2018), “Investigating knowledge transfer mechanism in five star hotels”, *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 18 No. 2, doi: 10.17512/pjms.2018.18.2.02.
- Arsawan, I.W.E., Rajiani, I., Wirga, I.W. and Suryantini, N.P.S. (2020), “Harnessing knowledge sharing practice to enhance innovative work behavior: The paradox of social exchange theory”, *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 21 No. 2, pp. 60–73, doi: 10.17512/pjms.2020.21.2.05.

- Berraies, S. (2019), “Effect of middle managers’ cultural intelligence on firms’ innovation performance: Knowledge sharing as mediator and collaborative climate as moderator”, *Personnel Review*, No. 1995, doi: 10.1108/PR-10-2018-0426.
- Bontis, N., Janošević, S. and Dženopoljac, V. (2015), “Intellectual capital in serbia’s hotel industry”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 27 No. 6, pp. 1365–1384, doi: 10.1108/IJCHM-12-2013-0541.
- Brown, M.E. and Treviño, L.K. (2006), “Ethical leadership: A review and future directions”, *The Leadership Quarterly*, Vol. 17 No. 6, pp. 595–616, doi: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>.
- Buil, I., Martínez, E. and Matute, J. (2019), “Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 77 No. June, pp. 64–75, doi: 10.1016/j.ijhm.2018.06.014.
- Cantele, S. and Zardini, A. (2018), “Is sustainability a competitive advantage for small businesses? An empirical analysis of possible mediators in the sustainability–financial performance relationship”, *Journal of Cleaner Production*, Elsevier Ltd, Vol. 182, pp. 166–176, doi: 10.1016/j.jclepro.2018.02.016.
- Cavaliere, V., Lombardi, S. and Giustiniano, L. (2015), “Knowledge sharing in knowledge-intensive manufacturing firms. An empirical study of its enablers”, *Journal of Knowledge Management*, Emerald Group Publishing Ltd., Vol. 19 No. 6, pp. 1124–1145, doi: 10.1108/JKM-12-2014-0538.
- Chen, L., Zheng, W., Yang, B. and Bai, S. (2016), “Transformational leadership, social capital and organizational innovation”, *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 37 No. 7, doi: 10.1108/LODJ-07-2015-0157.
- Chen, L.F. (2019), “Hotel chain affiliation as an environmental performance strategy for luxury hotels”, *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier Ltd, Vol. 77, pp. 1–6, doi: 10.1016/j.ijhm.2018.08.021.
- Cheung, M.F.Y. and Wong, C. (2011), “Transformational leadership, leader support, and employee creativity”, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 No. 7, pp. 656–672, doi: 10.1108/01437731111169988.
- Chunling Zhu, R. (2017), “Followers’ Innovative Behavior in Organizations: The Role of Transformational Leadership, Psychological Capital and Knowledge Sharing”, *Frontiers of Business Research in China*, Vol. 10 No. 4, pp. 636–663, doi: 10.3868/s070-005-016-0023-0.

- Dinar Pramadhani, dan Rusdi Hidayat Nugroho. 2024. “Pengaruh Green Marketing, Lifestyle, dan Environmental Awareness terhadap Brand Loyalty: Studi pada Pengguna Produk The Body Shop di Surabaya.” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 5(4): 3126–38. doi:10.47467/elmal.v5i4.1869.
- Donate, M.J. and Sánchez de Pablo, J.D. (2015), “The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation”, *Journal of Business Research*, Elsevier Inc., Vol. 68 No. 2, pp. 360–370, doi: 10.1016/j.jbusres.2014.06.022.
- Eidizadeh, R., Salehzadeh, R. and Chitsaz Esfahani, A. (2017), “Analysing the role of business intelligence, knowledge sharing and organisational innovation on gaining competitive advantage”, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 29 No. 4, pp. 250–267, doi: 10.1108/jwl-07-2016-0070.
- Felipe, C.M., Roldán, J.L. and Leal-Rodríguez, A.L. (2017), “Impact of organizational culture values on organizational agility”, *Sustainability (Switzerland)*, MDPI, Vol. 9 No. 12, doi: 10.3390/su9122354.
- Ferreira, C., Maria, P., Saldanha, F., Peralta, C.F. and Saldanha, M.F. (2014), “Knowledge-centered culture and knowledge sharing: the moderator role of trust propensity”, doi: 10.1108/JKM-12-2013-0494.
- Gillet, N. and Vandenberghe, C. (2014), “Transformational leadership and organizational commitment: The mediating role of job characteristics”, *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 25 No. 3, pp. 321–347, doi:10.1002/hrdq.21192.
- Hameed, W.U., Nisar, Q.A. and Wu, H.C. (2021), “Relationships between external knowledge, internal innovation, firms’ open innovation performance, service innovation and business performance in the Pakistani hotel industry”, *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier Ltd, Vol. 92, doi: 10.1016/j.ijhm.2020.102745.
- Hartnell, C.A., Karam, E.P., Kinicki, A.J. and Dimotakis, N. (2020), “Does Servant Leadership’s People Focus Facilitate or Constrain Its Positive Impact on Performance? An Examination of Servant Leadership’s Direct, Indirect, and Total Effects on Branch Financial Performance”, *Group and Organization Management*, doi: 10.1177/1059601120901619.
- Hendryadi, Suratna, Suryani and Purwanto, B. (2019), “Bureaucratic culture, empowering leadership, affective commitment, and knowledge sharing behavior in Indonesian government public services”, *Cogent Business and Management*, Cogent, Vol. 6 No. 1, doi: 10.1080/23311975.2019.1680099.

- Hewagama, G., Boxall, P., Cheung, G. and Hutchison, A. (2019), "Service recovery through empowerment? HRM, employee performance and job satisfaction in hotels", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 81 No. August, pp. 73–82, doi: 10.1016/j.ijhm.2019.03.006.
- Humborstad, S.I.W., Nerstad, C.G.L. and Dysvik, A. (2014), "Empowering leadership, employee goal orientations and work performance: A competing hypothesis approach", *Personnel Review*, Vol. 43 No. 2, pp. 246–271, doi: 10.1108/PR-01-2012-0008.
- Husin, N.H. and Gungkan, A.S. (2017), "High Performance Work Systems And Employee Job Performance: Evidence From Banking Sector In Malaysia", *Journal of Global Business and Social Entrepreneurship*, Vol. 1 No. 3, pp. 62–74, doi: <http://gbse.com.my/v1no3jan17/Paper-45-.pdf>.
- Husted, K., Michailova, S., Minbaeva, D.B. and Pedersen, T. (2013), "Knowledge-sharing hostility and governance mechanisms: an empirical test", doi: 10.1108/13673271211262790.
- Imbron, Imbron, dan Ibrahim Bali Pamungkas. 2021. "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Widina Media Utama*: 1–27.
- Ineson, E.M., Benke, E. and László, J. (2013), "Employee loyalty in Hungarian hotels", *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier Ltd, Vol. 32 No. 1, pp. 31–39, doi: 10.1016/j.ijhm.2012.04.001.
- Jabbour, C.J.C. (2011), "How green are HRM practices, organizational culture, learning and teamwork? A Brazilian study", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 43 No. 2, pp. 98–105, doi: 10.1108/00197851111108926.
- Janssen, O. and Giebels, E. (2013), "When and why creativity-related conflict with coworkers can hamper creative employees' individual job performance", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 22 No. 5, doi: 10.1080/1359432X.2012.669524.
- Joo, B. (Brian), Yoon, H.J. and Chang-Wook, J. (2012), "The effects of core self-evaluations and transformational leadership on organizational commitment", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 33 No. 6, pp. 564–582, doi: 10.1108/01437731211253028.
- K, J. and Ranjit, G. (2022), "Explicating intrinsic motivation's impact on job performance: employee creativity as a mediator", *Journal of Strategy and Management*, doi: 10.1108/JSMA-04-2021-0091.
- Kim, M. and Beehr, T.A. (2018), "Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment?", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 31 No. 16, pp. 1–25, doi: 10.1080/09585192.2018.1424017.

- Knezovic, E. and Drkic, A. (2020), “Innovative work behavior in SMEs: the role of transformational leadership”, *Employee Relations: The International Journal*, Emerald Publishing Limited, Vol. In Press, doi: 10.1108/ER-03-2020-0124.
- Krishnaveni.J. (2013), “A STUDY ON MAPPING OF EMPLOYEES’ COMPETENCY”, *Indian Journal of Economics and Development*, Vol. 1 No. 3.
- Kwahk, K. and Park, D. (2016), “Computers in Human Behavior The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments”, *Computers in Human Behavior*, Elsevier Ltd, Vol. 55, pp. 826–839, doi: 10.1016/j.chb.2015.09.044.
- Lau, K.W. (2016), “Understanding creativity competency for organizational learning: A study of employees’ assumptions on creativity competency in creative industry”, *Journal of Management Development*, Vol. 35 No. 10, doi: 10.1108/JMD-12-2015-0174.
- Le, P.B. and Lei, H. (2017), “How transformational leadership supports knowledge sharing: Evidence from Chinese manufacturing and service firms”, *Chinese Management Studies*, Vol. 11 No. 3, pp. 479–497, doi: 10.1108/CMS-02-2017-0039.
- Le, P.B. and Lei, H. (2019), “Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support”, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 527–547, doi: 10.1108/JKM-09-2018-0568.
- Lehmann-Willenbrock, N., Meinecke, A.L., Rowold, J. and Kauffeld, S. (2015), “How transformational leadership works during team interactions: A behavioral process analysis”, *Leadership Quarterly*, Elsevier Inc., Vol. 26 No. 6, pp. 1017–1033, doi: 10.1016/j.leaqua.2015.07.003.
- Li, H. and Ngo, H.Y. (2017), “Chinese traditionality, job attitudes, and job performance: a study of Chinese employees”, *Evidence-Based HRM*, Vol. 5 No. 2, pp. 139–150, doi: 10.1108/EBHRM-08-2015-0035.
- Li, X., Sanders, K. and Frenkel, S. (2012), “How leader–member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees’ job performance”, *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier, Vol. 31 No. 4, pp. 1059–1066.
- Lo, F.-Y. and Liao, P.-C. (2021), “Rethinking financial performance and corporate sustainability: Perspectives on resources and strategies”, *Technological Forecasting and Social Change*, Elsevier, Vol. 162, p. 120346.

- Luo, C., Lan, Y., (Robert) Luo, X. and Li, H. (2021), “The effect of commitment on knowledge sharing: An empirical study of virtual communities”, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 163, p. 120438, doi: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120438>.
- Magnier-Watanabe, R. and Senoo, D. (2009), “Congruent knowledge management behaviors as discriminate sources of competitive advantage”, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 21 No. 2, pp. 109–124, doi: 10.1108/13665620910934816.
- Masa’deh, R., Obeidat, B.Y. and Tarhini, A. (2016), “A Jordanian empirical study of the associations among transformational leadership, transactional leadership, knowledge sharing, job performance, and firm performance: A structural equation modelling approach”, *Journal of Management Development*, Vol. 35 No. 5, pp. 681–705, doi: 10.1108/JMD-09-2015-0134.
- Mensah, I. and Blankson, E.J. (2013), “Determinants of hotels’ environmental performance: Evidence from the hotel industry in Accra, Ghana”, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 21 No. 8, pp. 1212–1231, doi: 10.1080/09669582.2013.776058.
- Mohammadi, A. and Boroumand, Z. (2016), “Transformational leadership and knowledge sharing”, *International Journal of Information Science and Management*, Vol. 14 No. 2, pp. 83–96, doi: 10.1108/jwl-09-2015-0066.
- Muduli, A. (2015), “High performance work system, HRD climate, and organisational performance: An empirical study”, *European Journal of Training and Development*, Vol. 39 No. 3, pp. 239–257, doi: 10.1108/EJTD-02-2014-0022.
- Nandi, M.L., Nandi, S., Moya, H. and Kaynak, H. (2020), “Blockchain technology-enabled supply chain systems and supply chain performance: a resource-based view”, *Supply Chain Management*, Vol. 25 No. 6, pp. 841–862, doi: 10.1108/SCM-12-2019-0444.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford university press.
- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D. and Martínez-Lorente, A.R. (2018), “Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance”, *Employee Relations*, Vol. 40 No. 2, pp. 412–432, doi: 10.1108/ER-10-2016-0190.
- Pham, N.T., Vo Thanh, T., Tučková, Z. and Thuy, V.T.N. (2020), “The role of green human resource management in driving hotel’s environmental performance:

- Interaction and mediation analysis”, *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier Ltd, Vol. 88, doi: 10.1016/j.ijhm.2019.102392.
- Preeti, D., Vijit, C. and Kishore, V.J. (2020), “Transformational leadership and employee efficiency: knowledge sharing as mediator”, *Benchmarking: An International Journal*, Emerald Publishing Limited, Vol. 27 No. 4, pp. 1571–1590, doi: 10.1108/BIJ-08-2019-0356.
- Raharjo, K., Nurjannah, Solimun and Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018), “The influence of organizational culture and job design on job commitment and human resource performance”, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 31 No. 7, pp. 1346–1367, doi: 10.1108/JOCM-07-2017-0286.
- Rita, M., Randa Payangan, O., Rante, Y., Tuhumena, R. and Erari, A. (2018), “Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance”, *International Journal of Law and Management*, Vol. 60 No. 4, pp. 953–964, doi: 10.1108/IJLMA-03-2017-0026.
- Roberts, J.A. and David, M.E. (2020), “Boss phubbing, trust, job satisfaction and employee performance”, *Personality and Individual Differences*, Elsevier, Vol. 155 No. October 2018, p. 109702, doi: 10.1016/j.paid.2019.109702.
- Shen, Y., Chou, W.-J., Schaubroeck, J.M. and Liu, J. (2023), “Benevolent leadership, harmonious passion, and employee work behaviors: A multi-level moderated mediation model”, *Journal of Business Research*, Elsevier, Vol. 157, p. 113571.
- Singh, S.K., Mazzucchelli, A., Vessal, S.R. and Solidoro, A. (2021), “Knowledge-based HRM practices and innovation performance: Role of social capital and knowledge sharing”, *Journal of International Management*, Elsevier Inc., Vol. 27 No. 1, p. 100830, doi: 10.1016/j.intman.2021.100830.
- Stock, G.N., Tsai, J.C.-A., Jiang, J.J. and Klein, G. (2021), “Coping with uncertainty: Knowledge sharing in new product development projects”, *International Journal of Project Management*, Vol. 39 No. 1, pp. 59–70, doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.10.001>.
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S.-M., Yang, J.-J. and Lee, Y.-K. (2020), “The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 42, pp. 88–96, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>.
- Swift, M., Balkin, D.B., Matusik, S.F., Swift, M., Balkin, D.B. and Matusik, S.F. (2012), “Goal orientations and the motivation to share knowledge”, doi: 10.1108/13673271011050111.

- Trigkas, M., Karagouni, G., Mpyrou, K. and Papadopoulos, I. (2020), “Circular economy. The Greek industry leaders’ way towards a transformational shift”, *Resources, Conservation and Recycling*, Vol. 163, p. 105092, doi: <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2020.105092>.
- Tsai, F.S., Cabrilo, S., Chou, H.H., Hu, F. and Tang, A.D. (2022), “Open innovation and SME performance: The roles of reverse knowledge sharing and stakeholder relationships”, *Journal of Business Research*, Elsevier Inc., Vol. 148, pp. 433–443, doi: 10.1016/j.jbusres.2022.03.051.
- Tuan, L.T. (2016), “How servant leadership nurtures knowledge sharing: The mediating role of public service motivation”, *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 29 No. 1, pp. 91–108, doi: 10.1108/IJPSM-06-2015-0112.
- Yao, T., Qiu, Q. and Wei, Y. (2019), “Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 76 No. March, pp. 1–8, doi: 10.1016/j.ijhm.2018.03.018.
- Zainol, N.R. and Al Mamun, A. (2018), “Entrepreneurial competency, competitive advantage and performance of informal women micro-entrepreneurs in Kelantan, Malaysia”, *Journal of Enterprising Communities*, Vol. 12 No. 3, pp. 299–321, doi: 10.1108/JEC-11-2017-0090.
- Zeb, A., Abdullah, N.H., Hussain, A. and Safi, A. (2019), “Authentic leadership, knowledge sharing, and employees’ creativity”, *Management Research Review*, Vol. 43 No. 6, pp. 669–690, doi: 10.1108/MRR-04-2019-0164.
- Zhang, Q., Oo, B.L. and Lim, B.T.H. (2019), “Drivers, motivations, and barriers to the implementation of corporate social responsibility practices by construction enterprises : A review”, *Journal of Cleaner Production*, Vol. 210 No. February, pp. 563–584, doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.11.050>.

#### **SUMBER REFERENSI LAIN YANG BELUM MASUK DI MENDELEY**

- Anggraeni, Y., & Santosa, T. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, X, 51-55.
- Djuraidi, Achmad, and Nur Laily. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis* 13.1 (2020): 1-14.



- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan, X*, 119-121.
- Lubis, Z. (2021). *Statistika Terapan untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Ekonomi* (Vol. I). Yogyakarta.
- Nur , I. G., & Sjahrudin, H. (2019, Agustus). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Issue, I*, 50-54.
- Anggraeni, Y., & Santosa, T. C. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis, X*, 51-55.
- Iqbal, M. (2021). Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah. *Pionir: Jurnal Pendidikan, X*, 119-121.
- Lubis, Z. (2021). *Statistika Terapan untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Ekonomi* (Vol. I). Yogyakarta.
- Priadana, MS, P., & Sunarsi, S.Pd., M.M., Cht., D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Vol. I). Tangerang: Pascal Books.
- Prihartanta, W. (2015). Teori-teori Motivasi. *Jurnal Adabiya, I*, 2-3.
- Sopiah, M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan: Literatur Review. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia, VII*, 1491-1494.
- Widayati, C., Rahardjo , T., & Febriyanti, M. (2017). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASIDAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Ekonomi, XXII*, 469-473.
- Zus nita Muizu, W., Kaltum, U., & T. Sule, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, II*, 69.