

Dampak Kompensasi, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan di Sektor Pariwisata di Bali

Supriandi¹, Ahmadi², Taufik Harahap³

¹Universitas Telkom; supriandi@student.telkomuniversity.ac.id

²Universitas Ibrahimy Sukorejo Situbondo (UNIB); Ahmadidewi88@gmail.com

³Politeknik Tunas Pemuda; taufikharahap106@gmail.com

Info Artikel

Article history:

Received Oktober, 2024

Revised Oktober, 2024

Accepted Oktober, 2024

Kata Kunci:

Loyalitas karyawan,
Kompensasi, Kepemimpinan,
Motivasi, Sektor pariwisata

Keywords:

Employee loyalty,
Compensation, Leadership,
Motivation, Tourism sector

ABSTRAK

Penelitian ini menyelidiki dampak dari kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap loyalitas karyawan di sektor pariwisata di Bali. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan dari 130 karyawan melalui kuesioner terstruktur, dan hubungan antara variabel dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS 3). Temuan menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan, dengan kompensasi sebagai faktor yang paling berpengaruh, diikuti oleh motivasi dan kepemimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajer pariwisata di Bali harus fokus pada peningkatan paket kompensasi, membina kepemimpinan yang kuat, dan memberikan kesempatan motivasi untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Penelitian ini berkontribusi pada pemahaman tentang faktor-faktor kunci yang mendorong retensi karyawan di sektor pariwisata dan menawarkan wawasan praktis bagi para manajer yang bertujuan untuk mengurangi perputaran karyawan dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja.

ABSTRACT

This study investigates the impact of compensation, leadership, and motivation on employee loyalty in the tourism sector in Bali. Using a quantitative approach, data were collected from 130 employees through a structured questionnaire, and the relationships between the variables were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS 3). The findings show that compensation, leadership, and motivation have a significant and positive impact on employee loyalty, with compensation being the most influential factor, followed by motivation and leadership. The results show that tourism managers in Bali should focus on improving compensation packages, fostering strong leadership, and providing motivational opportunities to increase employee loyalty. The research contributes to the understanding of the key factors driving employee retention in the tourism sector and offers practical insights for managers aiming to reduce employee turnover and improve workforce stability.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Corresponding Author:

Name: Supriandi

Institution: Universitas Telkom

Email: supriandi@student.telkomuniversity.ac.id

1. PENDAHULUAN

Loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan jangka panjang organisasi mana pun, terutama di industri seperti pariwisata, di mana kualitas layanan dan pengalaman secara langsung dipengaruhi oleh tenaga kerja. Loyalitas karyawan di sektor pariwisata Bali sangat penting untuk menjaga kualitas layanan dan kepuasan pelanggan dalam pasar yang kompetitif, sekaligus mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan. Namun, sektor ini menghadapi tantangan seperti permintaan yang berfluktuasi dan standar industri yang berubah. Faktor-faktor seperti kompensasi dan kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan loyalitas, sebagaimana ditemukan di PT Federal International Finance Group Denpasar (Febyanti & Suwandana, 2024). Kepemimpinan dan motivasi juga signifikan, dengan penelitian di Plataran Canggü Bali Resort & Spa menunjukkan dampak positif pada loyalitas karyawan (Dewi, 2023). Selain itu, inisiatif CSR memperkuat loyalitas karyawan dengan menyelaraskan nilai-nilai organisasi dan harapan karyawan (Zlobin, 2024). Untuk lebih meningkatkan loyalitas, alat modern seperti analisis data otomatis dan pemasaran internal dapat digunakan (O'Connell, 2005; Rudi et al., 2024). Terlepas dari signifikansinya, loyalitas karyawan di sektor pariwisata sering kali ditantang oleh tekanan eksternal, seperti permintaan yang berfluktuasi, musim, dan standar industri yang terus berkembang.

Loyalitas karyawan adalah konsep multifaset yang dipengaruhi oleh kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi, yang secara kolektif berkontribusi pada keputusan karyawan untuk tetap bersama organisasi. Kompensasi yang adil dan kompetitif sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi dan retensi karyawan (Natsir et al., 2024), serta berperan dalam meningkatkan motivasi yang akhirnya memperkuat loyalitas (Awoitau et al., 2024; Pratiwi, 2024). Di sektor perbankan, kompensasi terbukti meningkatkan kepuasan kerja yang erat kaitannya dengan loyalitas karyawan (Salim et al., 2024). Selain itu, gaya kepemimpinan yang efektif dan transparan sangat berpengaruh dalam membentuk lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi, produktivitas, dan loyalitas (Natsir et al., 2024; Rizal, 2024). Kepemimpinan transformasional secara signifikan berdampak pada kepuasan kerja, yang menjadi faktor pendahulu dari loyalitas (Salim et al., 2024). Motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, juga merupakan elemen kunci dalam menumbuhkan loyalitas karyawan melalui pengaruhnya terhadap kinerja dan lingkungan kerja yang positif (Awoitau et al., 2024; Rizal, 2024) dan secara signifikan mempengaruhi kinerja serta loyalitas (Pratiwi, 2024).

Industri pariwisata di Bali memiliki tingkat interaksi yang tinggi antara karyawan dan pelanggan, sehingga loyalitas karyawan menjadi penentu utama kualitas layanan. Namun, ada kekurangan studi komprehensif yang meneliti bagaimana kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi berinteraksi untuk mempengaruhi loyalitas karyawan di sektor ini (Reza & Yuliharsi, 2024; Sutoro, 2024). Mengingat sifat pariwisata yang dinamis dan berorientasi pada layanan, memahami hubungan ini sangat penting untuk mengembangkan strategi yang dapat meningkatkan retensi karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi (Febyanti & Suwandana, 2024) (Pratiwi, 2024). Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan ini dengan mengeksplorasi dampak kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap loyalitas karyawan di sektor pariwisata di Bali.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Loyalitas Karyawan*

Loyalitas karyawan mengacu pada tingkat komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi mereka, yang ditunjukkan melalui niat untuk tetap bersama organisasi dalam jangka panjang dan berkontribusi positif terhadap kesuksesannya. Menurut (Meiliza et al., 2024; Shangze, 2024), loyalitas karyawan berperan penting dalam mengurangi tingkat pergantian karyawan dan meningkatkan efisiensi organisasi. Tingkat loyalitas yang tinggi juga terkait dengan peningkatan kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, serta penurunan tingkat ketidakhadiran (Febyanti & Suwandana, 2024). Dalam industri layanan seperti pariwisata, loyalitas karyawan sangat penting karena karyawan yang setia cenderung memberikan layanan berkualitas tinggi, yang berujung pada peningkatan kepuasan pelanggan dan kesuksesan bisnis (Febyanti & Suwandana, 2024). Penelitian juga menunjukkan bahwa loyalitas bukan hanya dipengaruhi oleh imbalan finansial, tetapi juga faktor emosional dan psikologis seperti kepuasan kerja, pengakuan, dan rasa memiliki terhadap organisasi (Rudi et al., 2024). Di industri pariwisata, karyawan yang loyal berkontribusi pada layanan pelanggan unggul, membantu bisnis mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan yang dinamis.

2.2 *Kompensasi dan Loyalitas Karyawan*

Kompensasi merupakan salah satu pendorong utama loyalitas karyawan, mencakup imbalan finansial seperti gaji, bonus, dan tunjangan, serta imbalan non-finansial seperti pengakuan dan keamanan kerja. Menurut (Hasyim & Wirjawan, 2024), karyawan termotivasi untuk tetap setia pada organisasi ketika mereka merasa bahwa upaya mereka akan menghasilkan imbalan yang diinginkan. Dalam industri pariwisata, di mana jam kerja sering tidak teratur, bersifat musiman, dan beban kerja berfluktuasi, kompensasi yang kompetitif menjadi sangat penting (Febyanti & Suwandana, 2024). Penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara kompensasi dan loyalitas karyawan. Misalnya, (Katabalo & Mwita, 2024) berpendapat bahwa organisasi yang menawarkan paket kompensasi yang adil dan kompetitif cenderung mengalami tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah dan retensi yang lebih tinggi. (Musyarofah & Kh, 2024; Pratiwi, 2024) juga menemukan bahwa karyawan lebih setia pada organisasi yang menawarkan gaji yang sesuai dengan standar industri. Dalam konteks pariwisata, di mana banyak karyawan bekerja dengan upah minimum atau paruh waktu, memberikan kompensasi yang memadai dapat secara signifikan meningkatkan loyalitas dan mengurangi perputaran karyawan.

2.3 *Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan*

Kepemimpinan memainkan peran penting dalam mempengaruhi loyalitas karyawan dengan memberikan arahan, tujuan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi. Kepemimpinan transformasional, yang menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi bersama, mendorong inovasi, serta mengakui kontribusi individu, telah dikaitkan dengan tingkat loyalitas yang lebih tinggi (Wang et al., 2022). Dalam industri pariwisata, di mana karyawan sering bekerja di lingkungan yang cepat dan bertekanan tinggi, kepemimpinan yang kuat dapat menciptakan rasa stabilitas dan kepercayaan yang mendorong loyalitas (Singla, 2013). Penelitian oleh (Aprillina et al., 2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan secara langsung memengaruhi loyalitas karyawan dengan membentuk budaya organisasi dan persepsi tentang keadilan serta dukungan. Pemimpin yang menunjukkan empati, komunikasi yang jelas, dan fokus pada pengembangan karyawan lebih mungkin menumbuhkan tenaga kerja yang loyal. Dalam konteks pariwisata, (Alhashedi et al., 2021; Saputra, 2024) berpendapat bahwa kepemimpinan sangat penting untuk membimbing karyawan menghadapi tantangan layanan pelanggan dan tuntutan operasional, sehingga meningkatkan loyalitas.

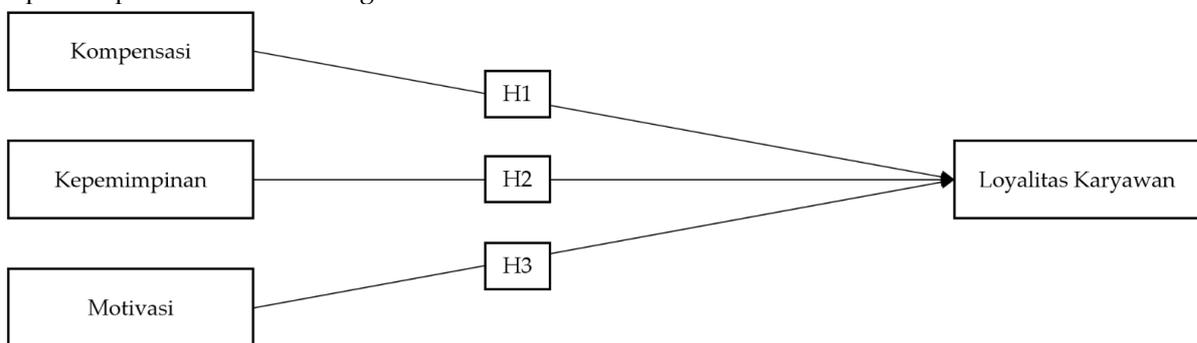
2.4 *Motivasi dan Loyalitas Karyawan*

Motivasi adalah faktor penentu yang signifikan terhadap loyalitas karyawan, menekankan pentingnya motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam mempengaruhi perilaku serta loyalitas

karyawan (Febyanti & Suwandana, 2024; Shangze, 2024). Motivasi intrinsik meliputi kepuasan kerja, pencapaian pribadi, dan pengakuan, sedangkan motivasi ekstrinsik mencakup imbalan eksternal seperti gaji, tunjangan, dan keamanan kerja (Prabowo et al., 2024). Di sektor pariwisata, karyawan sering kali dipengaruhi oleh kedua faktor tersebut. Studi Ryan dan Deci (2017) menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi secara intrinsik cenderung memiliki kepuasan kerja lebih tinggi dan loyalitas yang lebih besar, terutama dalam industri pariwisata yang penuh dengan interaksi interpersonal dan fluktuasi permintaan. Selain itu, motivator ekstrinsik, seperti bonus kinerja dan peluang karier, juga berperan penting dalam meningkatkan loyalitas (Zlobin, 2024). Penelitian oleh (Rudi et al., 2024) menekankan pentingnya menggabungkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menarik, terutama di industri pariwisata, di mana penghargaan finansial dan peluang pengembangan pribadi dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

2.5 Hubungan antara Kompensasi, Kepemimpinan, dan Motivasi di Sektor Pariwisata

Hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi sangat penting bagi loyalitas karyawan di industri pariwisata. (Awoitau et al., 2024; Natsir et al., 2024) menunjukkan bahwa kompensasi saja tidak cukup untuk menumbuhkan loyalitas jangka panjang tanpa dukungan kepemimpinan yang efektif dan motivasi intrinsik. Kepemimpinan mempengaruhi bagaimana kompensasi dan motivasi diterima oleh karyawan, dengan pemimpin yang mengakui kontribusi individu dan memprioritaskan pengembangan karyawan dapat meningkatkan efek motivasi dari kompensasi (Putri & Suhermin, n.d.). Selain itu, pemahaman motivator intrinsik karyawan memungkinkan pemimpin merancang strategi motivasi yang lebih sesuai (Rizal, 2024). Dalam industri pariwisata Bali, di mana persaingan tenaga kerja terampil ketat, memahami interaksi antara kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi dapat membantu organisasi mempertahankan karyawan yang loyal dan meningkatkan kinerja mereka, berdasarkan literature maka tercipta konsep dan hipotesis penelitian ini dalam gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Teoritis dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan tinjauan literatur dan kerangka teori, hipotesis berikut dikembangkan untuk memandu penelitian ini:

H1: Kompensasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada sektor pariwisata di Bali.

H2: Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada sektor pariwisata di Bali.

H3: Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada sektor pariwisata di Bali.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif, yang memungkinkan pengumpulan dan analisis data numerik untuk menguji hubungan antara variabel independen (kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi) dan variabel dependen (loyalitas karyawan).

Pendekatan kuantitatif sesuai untuk penelitian ini karena memungkinkan peneliti untuk mengukur dan menganalisa kekuatan dan arah hubungan antar variabel. Penggunaan SEM-PLS 3 untuk analisis data semakin meningkatkan kemampuan penelitian untuk menilai hubungan yang kompleks dan menghasilkan hasil yang dapat diandalkan.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi untuk penelitian ini terdiri dari karyawan yang bekerja di sektor pariwisata Bali, yang mencakup berbagai subsektor seperti perhotelan, jasa perjalanan, dan operasi tur. Untuk memastikan keterwakilan sampel, penelitian ini berfokus pada karyawan dari subsektor yang berbeda. Teknik pengambilan sampel purposif non-probabilitas digunakan, dengan memilih responden berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti karyawan yang telah bekerja di sektor pariwisata setidaknya selama satu tahun dan memegang posisi yang memungkinkan mereka untuk memberikan tanggapan yang tepat mengenai kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi. Sebanyak 130 karyawan berpartisipasi dalam penelitian ini, yang merupakan jumlah sampel yang memadai untuk melakukan analisis SEM-PLS, yang biasanya membutuhkan minimal 100 responden untuk mendapatkan hasil yang akurat.

3.3 Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang dibagikan kepada karyawan di sektor pariwisata Bali. Kuesioner ini menangkap persepsi responden tentang kompensasi, kepemimpinan, motivasi, dan loyalitas karyawan. Kuesioner ini mencakup informasi demografis (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja), dan bagian khusus untuk menilai kepuasan terhadap kompensasi (gaji, tunjangan, bonus), kepemimpinan (gaya, komunikasi, dukungan, pengembangan karyawan), motivasi (faktor intrinsik dan ekstrinsik), dan loyalitas karyawan (komitmen, keinginan untuk tetap tinggal, kesetiaan secara keseluruhan). Skala Likert mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) digunakan untuk mengukur kesetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan area-area tersebut. Pengumpulan data dilakukan selama dua minggu, dengan format digital dan fisik yang digunakan untuk mengakomodasi preferensi peserta. Versi digital didistribusikan melalui email dan platform online, sedangkan versi fisik dibagikan langsung kepada karyawan di berbagai perusahaan pariwisata. Semua peserta dijamin kerahasiaannya, dan partisipasi mereka bersifat sukarela.

3.4 Analisis Data

Setelah pengumpulan data selesai, jawaban-jawaban dikodekan dan dimasukkan ke dalam perangkat lunak statistik untuk dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS 3). SEM-PLS, sebuah teknik yang menggabungkan analisis faktor dan regresi berganda, dipilih karena kemampuannya untuk menilai model yang kompleks dengan beberapa variabel independen dan dependen, dan ketangguhannya dalam ukuran sampel yang kecil hingga menengah. Analisis ini melibatkan dua tahap: model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran dievaluasi untuk memastikan keandalan dan validitas konstruk dengan memeriksa muatan faktor, reliabilitas komposit (CR), dan rata-rata varians yang diekstraksi (AVE), dengan ambang batas yang dapat diterima adalah 0,7 untuk muatan faktor dan CR, dan 0,5 untuk AVE. Setelah memvalidasi model pengukuran, model struktural dinilai untuk menguji hipotesis dengan mengevaluasi hubungan langsung antara variabel independen (kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi) dan variabel dependen (loyalitas karyawan). Signifikansi dari hubungan-hubungan ini diuji dengan menggunakan t-statistik dan nilai-p, sementara koefisien jalur dianalisis untuk menentukan kekuatan dan arah hubungan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Statistik Deskriptif

Sampel untuk penelitian ini terdiri dari 130 karyawan yang bekerja di berbagai subsektor industri pariwisata di Bali. Tabel 1 di bawah ini menyajikan ringkasan karakteristik demografis responden.

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden

Variabel Demografis	Frekuensi (N=130)	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	68	52.3%
Perempuan	62	47.7%
Usia		
20-30 tahun	54	41.5%
31-40 tahun	43	33.1%
41-50 tahun	23	17.7%
Lebih dari 50 tahun	10	7.7%
Tingkat Pendidikan		
SMA	38	29.2%
Sarjana	67	51.5%
Pascasarjana	25	19.2%
Lama Pengalaman Kerja		
Kurang dari 5 tahun	55	42.3%
5-10 tahun	48	36.9%
Lebih dari 10 tahun	27	20.8%

Profil demografis responden menunjukkan bahwa mayoritas berusia antara 20-30 tahun (41,5%), dengan jumlah responden pria sedikit lebih banyak (52,3%) dibandingkan wanita. Sebagian besar responden memiliki gelar sarjana (51,5%), dan sebagian besar sampel memiliki pengalaman kerja kurang dari lima tahun di industri pariwisata (42,3%).

4.2 Evaluasi Model Pengukuran

Pada bagian ini, kami mengevaluasi model pengukuran dengan menilai reliabilitas dan validitas konstruk yang digunakan dalam penelitian ini. Metrik utama untuk mengevaluasi model pengukuran meliputi muatan faktor, Cronbach's Alpha (CA), Composite Reliability (CR), dan Average Variance Extracted (AVE). Indikator-indikator ini membantu menetapkan ketahanan instrumen pengukuran dan memastikan bahwa konstruk-konstruk tersebut sesuai untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 2. Validitas dan Keandalan

Variable	Code	Loading Factor	CA	CR	AVE
Kompensasi	Ko.1	0.855	0.916	0.940	0.798
	Ko.2	0.928			
	Ko.3	0.910			
	Ko.4	0.879			
Kepemimpinan	Ke.1	0.892	0.890	0.931	0.819
	Ke.2	0.921			
	Ke.3	0.902			

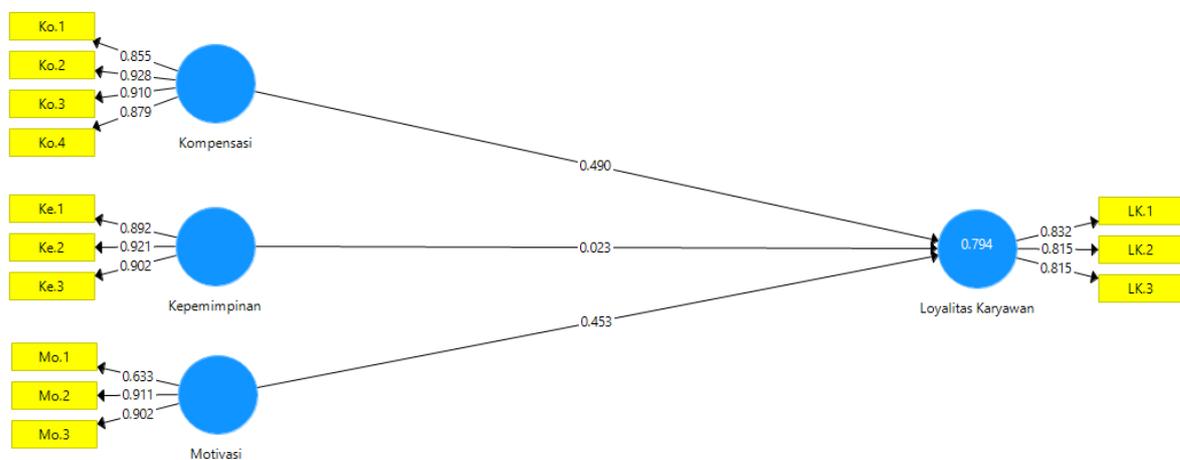
Motivasi	Mo.1	0.633	0.761	0.862	0.681
	Mo.2	0.911			
	Mo.3	0.902			
Loyalitas Karyawan	LK.1	0.832	0.759	0.861	0.673
	LK.2	0.815			
	LK.3	0.815			

Model pengukuran menunjukkan reliabilitas dan validitas yang kuat untuk sebagian besar konstruk, dengan konstruk kompensasi dan kepemimpinan menunjukkan muatan faktor yang tinggi, nilai reliabilitas, dan AVE yang baik, mengkonfirmasi kekokohan mereka dalam model. Konstruk loyalitas karyawan juga menunjukkan reliabilitas dan validitas yang baik. Validitas diskriminan mengacu pada sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain dalam model, memastikan bahwa konstruk tersebut mengukur apa yang dimaksud tanpa mencerminkan variabel lain. Salah satu kriteria yang paling umum digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah rasio korelasi Heterotrait-Monotrait (HTMT), yang mengevaluasi tingkat kesamaan antara dua konstruk. Untuk memastikan validitas diskriminan, nilai HTMT harus di bawah 0,85.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

	KE	KO	LK	MO
Kepemimpinan				
Kompensasi	0.598			
Loyalitas Karyawan	0.629	0.831		
Motivasi	0.692	0.722	0.822	

Nilai HTMT menunjukkan validitas diskriminan yang baik antara berbagai konstruk. Kepemimpinan dan kompensasi (0,598), kepemimpinan dan loyalitas karyawan (0,629), serta kepemimpinan dan motivasi (0,692) menunjukkan bahwa konstruk-konstruk ini cukup berbeda. Kompensasi dan loyalitas karyawan (0,831) mendekati ambang batas 0,85, namun masih menunjukkan perbedaan yang memadai. Kompensasi dan motivasi (0,722), serta loyalitas karyawan dan motivasi (0,822), juga menunjukkan validitas diskriminan yang baik, meskipun ada hubungan yang kuat antara loyalitas dan motivasi.



Gambar 2. Model Internal

4.3 Model Fit Evaluation

Model fit indices sangat penting untuk menilai seberapa baik model yang diusulkan sesuai dengan data yang dikumpulkan. Indeks-indeks ini memberikan bukti goodness-of-fit dan memastikan bahwa model persamaan struktural valid dan andal. Beberapa indeks utama yang dinilai dalam analisis Structural Equation Modeling (SEM) adalah Chi-Square (χ^2), Standardized Root Mean Square Residual (SRMR), Normed Fit Index (NFI), dan Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA). Chi-Square (χ^2) mengukur kesesuaian antara data yang diamati dengan yang diharapkan, tetapi dalam sampel besar sering kali terlalu sensitif. SRMR, dengan nilai 0.065 dalam studi ini, berada di bawah ambang batas 0.08, menunjukkan kesesuaian model yang baik. NFI yang sebesar 0.913 melebihi ambang batas 0.90, menandakan performa model yang baik dibandingkan dengan model null. RMSEA sebesar 0.059, mendekati nilai ideal 0.06, menunjukkan bahwa model ini menangkap hubungan yang diamati dalam data dengan kesalahan minimal.

R-Square dan Adjusted R-Square adalah ukuran penting dalam analisis regresi yang menunjukkan proporsi variansi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen. Dalam penelitian ini, variabel dependen adalah Loyalitas Karyawan, sedangkan variabel independennya adalah Kompensasi, Kepemimpinan, dan Motivasi. Nilai R-Square sebesar 0,694 menunjukkan bahwa 69,4% variansi dalam Loyalitas Karyawan dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, yang mengindikasikan daya jelaskan model yang kuat. Namun, sekitar 30,6% variansi tidak dijelaskan, yang menunjukkan bahwa faktor lain seperti keseimbangan kerja-hidup, budaya organisasi, dan keamanan kerja juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Adjusted R-Square sebesar 0,688 sedikit lebih rendah, namun tetap menunjukkan bahwa 68,8% variansi loyalitas karyawan dijelaskan setelah memperhitungkan jumlah variabel independen, menunjukkan model ini kuat tanpa overfitting. Hasil ini menegaskan bahwa Kompensasi, Kepemimpinan, dan Motivasi adalah faktor signifikan yang memengaruhi loyalitas karyawan dalam sektor pariwisata di Bali, meskipun faktor lain mungkin juga berperan.

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis, dengan fokus pada hubungan antara Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, dan Loyalitas Karyawan di sektor pariwisata. Hipotesis diuji dengan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS), dan koefisien jalur, T-statistik, dan nilai-p disediakan untuk menentukan signifikansi dari hubungan ini.

Tabel 4. Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kepemimpinan -> Loyalitas Karyawan	0.323	0.319	0.066	2.346	0.002
Kompensasi -> Loyalitas Karyawan	0.490	0.497	0.065	7.508	0.000
Motivasi -> Loyalitas Karyawan	0.453	0.450	0.072	6.314	0.000

Hubungan antara Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0,323, dengan T-statistik 2,346 dan p-value 0,002, menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik, mendukung H1 bahwa kepemimpinan memiliki dampak positif terhadap loyalitas karyawan. Peningkatan efektivitas kepemimpinan meningkatkan loyalitas karyawan, terutama dalam sektor pariwisata. Hubungan antara Kompensasi dan Loyalitas Karyawan memiliki koefisien jalur 0,490, T-statistik 7,508, dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor paling berpengaruh dalam meningkatkan loyalitas karyawan, dengan paket kompensasi yang lebih baik meningkatkan retensi karyawan secara signifikan. Motivasi juga berperan penting, dengan koefisien jalur 0,453, T-statistik 6,314, dan p-value 0,000, mendukung H3 bahwa motivasi—baik intrinsik maupun ekstrinsik—mendorong loyalitas karyawan. Dalam sektor pariwisata Bali,

kombinasi kompensasi yang kompetitif, kepemimpinan yang kuat, serta motivasi yang efektif secara signifikan meningkatkan loyalitas karyawan.

PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini memberikan wawasan yang signifikan mengenai hubungan antara Kompensasi, Kepemimpinan, Motivasi, dan Loyalitas Karyawan di sektor pariwisata di Bali. Temuan penelitian ini mengkonfirmasi bahwa ketiga variabel independen - Kompensasi, Kepemimpinan, dan Motivasi- memiliki dampak positif dan signifikan secara statistik terhadap Loyalitas Karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terkuat terhadap loyalitas karyawan, dengan koefisien jalur sebesar 0,490 dan T-statistik yang sangat signifikan yaitu 7,508 ($p = 0,000$). Temuan ini sejalan dengan berbagai studi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, yang menekankan bahwa kompensasi finansial memainkan peran kunci dalam retensi karyawan, terutama di industri berbasis layanan seperti pariwisata. Penelitian sebelumnya oleh (Fatwathurrohim & Hendri, 2023; Pratiwi, 2024; Rudi et al., 2024) menyoroti bahwa karyawan lebih cenderung tetap loyal pada organisasi yang menawarkan gaji, tunjangan, dan bonus yang kompetitif. Dalam konteks sektor pariwisata di Bali, di mana karyawan sering menghadapi beban kerja yang berfluktuasi akibat musiman, kompensasi yang memadai dapat memberikan rasa keamanan dan stabilitas, sehingga mendorong loyalitas. Hal ini sangat penting dalam pasar tenaga kerja yang kompetitif, di mana karyawan memiliki banyak kesempatan untuk berpindah pekerjaan jika tidak diberi kompensasi yang memadai. Oleh karena itu, temuan ini menyarankan agar manajer pariwisata memprioritaskan paket kompensasi yang kompetitif dan adil untuk mempertahankan karyawan berbakat, mengurangi turnover, dan memastikan stabilitas organisasi.

Pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan juga signifikan, dengan koefisien jalur sebesar 0,323 dan T-statistik 2,346 ($p = 0,002$). Meskipun pengaruhnya tidak sekuat kompensasi, kepemimpinan tetap memainkan peran penting dalam membina loyalitas karyawan. Hal ini konsisten dengan teori kepemimpinan transformasional, yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat menginspirasi karyawan, menciptakan kepercayaan, serta memberikan tujuan dan arah yang jelas (Bui et al., 2022; Saputra, 2024; Singla, 2013). Dalam sektor pariwisata, di mana karyawan sering berinteraksi dengan pelanggan dan menghadapi tantangan dinamis, kepemimpinan yang kuat sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Pemimpin yang berkomunikasi secara efektif, memberikan peluang pengembangan profesional, serta mengakui kontribusi karyawan dapat meningkatkan loyalitas dengan membuat karyawan merasa dihargai. Temuan ini menekankan pentingnya program pengembangan kepemimpinan bagi manajer pariwisata di Bali. Dengan meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka, para manajer dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih terlibat dan loyal, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas layanan yang ditawarkan kepada wisatawan.

Faktor ketiga yang signifikan dalam mempengaruhi loyalitas karyawan adalah motivasi, dengan koefisien jalur sebesar 0,453 dan T-statistik 6,314 ($p = 0,000$). Hasil ini sesuai dengan teori motivasi seperti Teori Dua Faktor Herzberg (1959) dan Teori Determinasi Diri Ryan dan Deci (2017), yang menekankan pentingnya motivator intrinsik dan ekstrinsik dalam meningkatkan kinerja dan komitmen karyawan. Dalam konteks sektor pariwisata Bali, karyawan sering kali termotivasi tidak hanya oleh imbalan finansial tetapi juga oleh makna pekerjaan, peluang pertumbuhan pribadi, serta pengakuan dari atasan dan rekan kerja. Hubungan signifikan antara motivasi dan loyalitas ini menunjukkan bahwa organisasi pariwisata harus fokus pada penciptaan lingkungan di mana karyawan merasa termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Menyediakan program pengembangan karier, insentif berbasis kinerja, dan peluang pertumbuhan profesional dapat secara signifikan meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas karyawan (Rudi et al., 2024; Shangze, 2024; Zlobin, 2024).

Implikasi Praktis untuk Sektor Pariwisata di Bali

Hasil penelitian ini memiliki implikasi yang signifikan bagi para manajer pariwisata di Bali, yang menekankan pentingnya loyalitas karyawan dalam meningkatkan kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan kinerja organisasi. Para manajer harus mengadopsi pendekatan holistik untuk menumbuhkan loyalitas ini dengan memperhatikan kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi. 1. Karena kompensasi memiliki dampak terkuat terhadap loyalitas, penting bagi manajer untuk secara teratur meninjau dan meningkatkan paket kompensasi, termasuk gaji, bonus, tunjangan, dan imbalan non-moneter seperti pengakuan. 2. Manajer harus berinvestasi dalam program pengembangan kepemimpinan yang meningkatkan komunikasi, dukungan karyawan, dan pengakuan, menumbuhkan kepercayaan dan lingkungan kerja yang positif. 3. Organisasi harus menciptakan lingkungan yang memotivasi melalui peluang pertumbuhan profesional, pekerjaan yang bermakna, dan insentif berbasis kinerja, dengan fokus pada motivasi intrinsik dan ekstrinsik. 4. Mengatasi kebutuhan karyawan secara holistik sangat penting; mengintegrasikan strategi kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi akan menumbuhkan lingkungan yang mendukung di mana karyawan merasa dihargai dan berkomitmen untuk kesuksesan jangka panjang organisasi.

Keterbatasan dan Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga tentang hubungan antara kompensasi, kepemimpinan, motivasi, dan loyalitas karyawan, ada beberapa keterbatasan yang harus diakui. Pertama, penelitian ini berfokus pada wilayah geografis tertentu (Bali) dan industri tertentu (pariwisata), yang mungkin membatasi generalisasi temuan-temuannya ke wilayah atau industri lain. Penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi hubungan-hubungan ini dalam konteks yang berbeda untuk menentukan apakah temuan-temuan ini berlaku di berbagai sektor atau negara. Kedua, penelitian ini hanya mempertimbangkan tiga variabel independen-kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi. Penelitian di masa depan dapat memasukkan faktor-faktor tambahan, seperti keseimbangan kehidupan kerja, budaya organisasi, keamanan kerja, dan peluang pengembangan karir, untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang pendorong loyalitas karyawan. Terakhir, desain cross-sectional yang digunakan dalam penelitian ini membatasi kemampuan untuk menarik kesimpulan kausalitas tentang hubungan antar variabel. Penelitian longitudinal dapat dilakukan di masa depan untuk menilai bagaimana perubahan kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi dari waktu ke waktu mempengaruhi loyalitas karyawan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi, kepemimpinan, dan motivasi merupakan prediktor yang signifikan terhadap loyalitas karyawan di sektor pariwisata di Bali. Di antara faktor-faktor ini, kompensasi memberikan pengaruh terbesar, menggarisbawahi peran penting dari gaji yang adil dan kompetitif dalam mempertahankan karyawan. Kepemimpinan dan motivasi juga merupakan faktor pendorong yang penting, dimana kepemimpinan berkontribusi pada lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan. Temuan ini menyoroti perlunya para manajer pariwisata untuk mengadopsi pendekatan yang komprehensif terhadap retensi karyawan, dengan memperhatikan imbalan finansial dan aspek-aspek non-finansial seperti kepemimpinan dan motivasi. Dengan memperbaiki area-area ini, bisnis pariwisata di Bali dapat meningkatkan loyalitas karyawan, mengurangi perputaran karyawan, dan memastikan kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Penelitian di masa depan harus mempertimbangkan untuk mengeksplorasi variabel tambahan, seperti budaya organisasi dan keseimbangan kehidupan kerja, untuk mendapatkan pemahaman yang lebih luas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan di berbagai industri dan wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhashedi, A. A. A., Bardai, B., Al-Dubai, M. M. M., & Alaghbari, M. A. (2021). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership on organizational performance in gold industry of Saudi Arabia. *Business: Theory and Practice*, 22(1), 39–54.
- Aprillina, V. N., Rizky, Y. B., Rievan, M. A., & Alwi, M. (2024). THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE SATISFACTION AND COMMITMENT. *International Journal of Social Service and Research*, 4(7).
- Awoitau, R., Noch, M. Y., & Khotimah, K. (2024). The Influence of Motivation, Training and Compensation on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(3), 153–165.
- Bui, T. D., Aminah, H., Wang, C. H., Tseng, M. L., Iranmanesh, M., & Lim, M. K. (2022). Developing a Food and Beverage Corporate Sustainability Performance Structure in Indonesia: Enhancing the Leadership Role and Tenet Value from an Ethical Perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/su14063658>
- Dewi, N. K. L. S. (2023). *Pengaruh Servant Leadership, Motivasi, dan Kepuasan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada Plataran Canggü Bali Resort & Spa*. Universitas Dhyana Pura.
- Fatwathurrohim, F., & Hendri, E. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Tiki Palembang. *Jurnal Manajemen Dan Investasi (MANIVESTASI)*, 5(2), 219–231.
- Febyant, N. P. R., & Suwandana, I. G. M. (2024). PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 13(5).
- Hasyim, W., & Wirjawan, T. W. (2024). The Influence Of Compensation, Work Environment, And Organizational Commitment On Employee Performance (Case Study at PT Witan Prensisi Indonesia). *Journal of Research in Social Science and Humanities*, 4(1).
- Katabalo, C. V., & Mwita, K. M. (2024). The role of compensation on job satisfaction, employee performance and organisational performance. *Science Mundi*, 4(1), 137–148.
- Meiliza, A., Siregar, L. D., & Meitisari, N. (2024). The Influence of Employee Loyalty on Job Promotion at Ogan Ilir Regency's Civil Service Agency. *KnE Social Sciences*, 563–572.
- Musyarofah, N., & Kh, N. N. (2024). Analysis of Employee Performance Through Compensation: Literature Review. *Kalijaga: Jurnal Penelitian Multidisiplin Mahasiswa*, 1(1), 17–19.
- Natsir, R., Ramli, M., & Putra, A. H. P. K. (2024). The Effect of Leadership Style, Compensation and Competence on Optimizing Organizational Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 4(2), 146–157.
- O'Connell, A. (2005). *Employee Retention and Customer Relationships in Services Industry*.
- Prabowo, S., Anindita, R., & Wekadigunawan, C. S. P. (2024). Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Intervening. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 6(1), 1590–1597.
- Pratiwi, T. (2024). PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI LOYALITAS PEGAWAI PADA BAGIAN PENGADAAN BARANG DAN JASA KABUPATEN PROBOLINGGO. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 7(2), 208–219.
- Putri, T. A. M. D., & Suhermin, B. S. (n.d.). *The Effect of Leadership Style and Compensation on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction (Case Study at Pelita Maumere Hotel)*.
- Reza, M., & Yuliharsi, Y. (2024). The Effect of Transformational Leadership Style, Work Environment, and Organizational Culture on Employee Loyalty of PT Sucofindo (Persero) Padang Branch. *Business and Investment Review*, 2(3), 1–13.
- Rizal, H. (2024). The Influence of Compensation And Leadership Style on Employee Performance Through Work Motivation as an Intervening Variable. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 3(7), 1391–1404.
- Rudi, R., Qamari, I. N., & Udin, U. (2024). What factors influence employee loyalty? A meta-analysis using VOSviewer. *Multidisciplinary Reviews*, 7(10), 2024193.
- Salim, A., Kustiani, L., & Supanto, F. (2024). *Creating Job Satisfaction through Transformational Leadership and Compensation Factors in the Banking Sector*. EAS Publisher.
- Saputra, W. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(4), 1559–1567.
- Shangze, L. (2024). A STUDY OF THE IMPACT OF EMPLOYEE LOYALTY ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE BASED ON IMPROVING ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *The EUrASEANs: Journal on Global Socio-Economic Dynamics*, 3 (46), 372–387.

- Singla, M. (2013). Leadership Styles and Employee Motivation: A Comparative Study in the Modern Workplace. *Darpan International Research Analysis*, 1(1), 36–39.
- Sutoro, M. (2024). Dinamika Lingkungan Kerja dan Kompensasi: Kunci untuk Membangun Loyalitas Pegawai. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 595–605.
- Wang, Y., Su, Q., & Sun, W. (2022). CEO Relational Leadership and Product Innovation Performance: The Roles of TMT Behavior and Characteristics. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.874105>
- Zlobin, K. (2024). INFORMATION AND ANALYTICAL SUPPORT AND TOOLS FOR ASSESSING EMPLOYEE LOYALTY IN ENTERPRISES. *Economics, Finance and Management Review*, 2 (18), 60–72.