

Trust as a mediation of transformational leadership relationships and welfare of hotel employees psychology

Kepercayaan sebagai mediasi dalam relasi kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan psikologis karyawan hotel

Yustisia Kristiana^{1*}, Rosdiana Sijabat², Niko Sudibjo¹, Innocentius Bernarto¹

¹Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia

²Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta, Indonesia

ARTICLE INFO

Keywords:

Hospitality; Transformational Leadership;
Trust; Psychological Well-Being

Katakunci:

Hotel; Kepemimpinan Transformasional;
Kepercayaan; Kesejahteraan Psikologis

DOI:

<https://doi.org/10.26905/jpp.v7i2.7452>

Corresponding Author:

Yustisia Kristiana
yustisia.kristiana@uph.edu

ABSTRACT

The hotel industry is one that is vulnerable to crises such as the COVID-19 pandemic. The condition can create an uncertain outlook for the hotel industry due to a decline in demand. This condition can create vulnerability for employees. Transformational leadership influences employees' psychological well-being, and trust is that the most significant think about the link between transformational leaders and their employees. The objective of this study is to examine the effect of (1) transformational leadership on trust; (2) transformational leadership on psychological well-being; (3) trust on psychological well-being; and (4) trust as a mediator in the correlation among transformational leadership and psychological well-being. This study is a quantitative study, with a cross-sectional approach. The sampling technique was purposive sampling with 162 employees from 4 and 5-star hotels in DKI Jakarta Province as respondents. Data analysis using PLS-SEM. The findings revealed that the four hypotheses proposed in the study, the results of data analysis showed that all the hypotheses stated were accepted. The implication of this research is to become a reference for management to improve psychological well-being by developing transformational leadership and trust. This study has limitations, in future research, it would be possible to examine the overall employee well-being and be carried out in other locations to overcome the limitations of the study.

HOW TO CITE ITEM

Kristiana, Y., Sijabat, R., Sudibjo, N., & Bernarto, I. (2022). Trust as a mediation of transformational leadership relationships and welfare of hotel employees psychology. *Jurnal Pariwisata Pesona*, 7(2).
doi:<https://doi.org/10.26905/jpp.v7i2.7452>

ABSTRAK

Industri hotel termasuk industri yang rentan terhadap krisis seperti pandemi COVID-19. Kondisi ini dapat menimbulkan prospek yang tidak pasti bagi industri perhotelan dikarenakan penurunan permintaan. Kondisi ini dapat menimbulkan kerentanan bagi karyawan. Aspek yang memengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan adalah kepemimpinan transformasional dan faktor utama dalam relasi antara pemimpin transformasional dan karyawannya adalah kepercayaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh (1) kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan; (2) kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis; (3) kepercayaan pada kesejahteraan psikologis; (4) mediasi kepercayaan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan psikologis. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan pendekatan cross-sectional. Teknik penentuan sampel adalah purposive sampling dengan responden sebanyak 162 karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Provinsi DKI Jakarta. Analisis data menggunakan PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian, hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh hipotesis tersebut

dinyatakan diterima. Implikasi penelitian ini adalah menjadi acuan bagi manajemen untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis dengan mengembangkan kepemimpinan transformasional dan kepercayaan. Penelitian ini memiliki keterbatasan, pada penelitian selanjutnya kiranya dapat meneliti kesejahteraan karyawan secara keseluruhan dan dilakukan pada lokasi lainnya untuk mengatasi keterbatasan penelitian.

PENDAHULUAN

Industri pariwisata adalah industri yang besar. Pandemi COVID-19 telah mengubah dunia dan berdampak pada setiap industri, termasuk pariwisata tak terkecuali industri perhotelan. Pandemi COVID-19 telah mengakibatkan sejumlah kerugian yang signifikan, jangka panjang, dan berdampak secara internasional pada industri perhotelan (Jiang & Wen, 2020). Industri hotel termasuk industri yang rentan terhadap krisis. Krisis dapat menimbulkan prospek yang tidak pasti bagi industri perhotelan dikarenakan penurunan permintaan. Akibat krisis ini, dimana saat ini tengah terjadi wabah pandemi global, berbagai perusahaan terancam kelangsungan hidupnya (Kuckertz *et al.*, 2020), hal ini tercermin dari memburuknya kesehatan mental karyawan, meningkatnya rasa tidak aman dan berkurangnya keterlibatan kerja (Baker, 2020; Blake *et al.*, 2010; Hamouche, 2020).

Kondisi saat pandemi COVID-19 dapat memunculkan stres. Individu yang dapat menangani penyebab stres secara memadai dapat menjaga kesehatan mentalnya, yang memungkinkan mereka untuk melihat peristiwa tersebut dari perspektif yang lebih positif (López *et al.*, 2020). Faktor-faktor yang berkaitan dengan latar belakang individu dan atribut pekerjaan dengan sendirinya rentan selama krisis seperti pandemi COVID-19, yang pada akhirnya memengaruhi kesejahteraan psikologis. Pekerja di sektor pariwisata menjadi rentan dan terkena konsekuensi lain yang mengubah hidup dikarenakan hilangnya pekerjaan (Chen 2021; Wong & Chan 2020). Uysal *et al.* (2016) menyoroti terbatasnya jumlah penelitian mengenai kesejahteraan karyawan di sektor pariwisata. Penelitian di bidang ini lebih banyak berfokus pada kesejahteraan berdasarkan perspektif penduduk atau wisatawan (Uysal *et al.* 2016), dan hanya sedikit penelitian yang berfokus pada kesejahteraan, khususnya kesejahteraan psikologis karyawan di sektor pariwisata.

Kesejahteraan disorot dalam mendorong kinerja positif yang pada akhirnya memengaruhi perilaku karyawan (Kotera *et al.*, 2021). Kesejahteraan saat ini diperhatikan oleh organisasi, termasuk hotel. Hotel sebagai komponen penting dari pariwisata merupakan sebuah industri yang secara intensif menggunakan sumber daya manusia yang dapat membuat perbedaan tentang kualitas layanan dan daya saing organisasi. Dalam meningkatkan kualitas layanan di industri perhotelan ditentukan oleh beberapa faktor diantaranya adalah faktor sumber daya manusia. Kesejahteraan adalah konstruksi penting bagi organisasi untuk dipertimbangkan, karena ini bukan hanya hasil tetapi anteseden untuk berbagai hasil dari organisasi seperti kreativitas, produktivitas, kerja sama di tempat kerja, dan peningkatan modal sosial (de Neve *et al.*, 2013; Lyubomirsky, 2008).

Kesejahteraan psikologis adalah konsep kumulatif yang berkaitan dengan kualitas kebahagiaan atau kesedihan seseorang (O'Neill & Davis 2011). Kesehatan mental berarti menjalani kehidupan sosial, membangun hubungan yang hangat dengan orang lain, memiliki makna hidup, siap menerima diri sendiri, terus menggunakan potensi diri, menjadi mandiri dalam menghadapi tekanan sosial, dan mengendalikan lingkungan luar (Ryff & Keyes, 1995). Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan penting bagi organisasi.

Pemimpin yang dapat membimbing karyawan dengan baik, memungkinkan karyawan untuk merasakan nilai dan kenyamanan dalam diri mereka sendiri dan mencapai tujuan perusahaan. Sivanathan *et al.* (2012) melaporkan bahwa pemberian bantuan dukungan dan afeksi pada karyawan dapat menciptakan kesejahteraan psikologis karyawan dan memungkinkan untuk membangun relasi positif dengan karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan dapat dipengaruhi dari kepemimpinan transformasional. Hasil *systematic review* oleh Kristiana dan Tukiran (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan memprediksi partisipasi organisasi.

Kepemimpinan transformasional sangat penting dalam industri hotel, yang membutuhkan sumber daya manusia yang berkomitmen dan mampu menyelesaikan masalah konsumen (Arustei, 2013). Dalam organisasi, kepemimpinan transformasional menumbuhkan kepuasan bagi karyawan dalam hal pekerjaan dan komitmen terhadap organisasi, yang mengarah kepada layanan konsumen yang unggul dan peningkatan kinerja organisasi (Dai *et al.*, 2013).

Studi sebelumnya telah banyak melihat keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan variabel lain namun masih terdapat kesenjangan. Jain *et al.* (2019) memilih variabel kepercayaan dan kesejahteraan psikologis untuk mengetahui pengaruhnya dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan adalah sarana memengaruhi kesejahteraan karyawan (Kelloway & Barling, 2010) dan khususnya kepemimpinan transformasional terkait dengan kesehatan karyawan (Arnold *et al.*, 2007; McKee *et al.*, 2011). Studi Gilbreath

dan Benson (2004) menunjukkan bahwa perilaku positif atasan telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Sy *et al.* (2005) juga menyatakan bahwa perasaan positif dari pemimpin memengaruhi kinerja kelompok. Pemimpin transformasional mengubah situasi yang penuh tekanan menjadi peluang pengembangan yang diperlukan untuk pertumbuhan pribadi, yang membuat karyawan merasa lebih tenang dan termotivasi untuk menangani situasi (Shamir *et al.*, 1993). Hal ini juga dinyatakan oleh Sosik dan Godshalk (2000) bahwa kepemimpinan transformasional dapat meminimalisir stres yang dialami oleh karyawan melalui pendampingan.

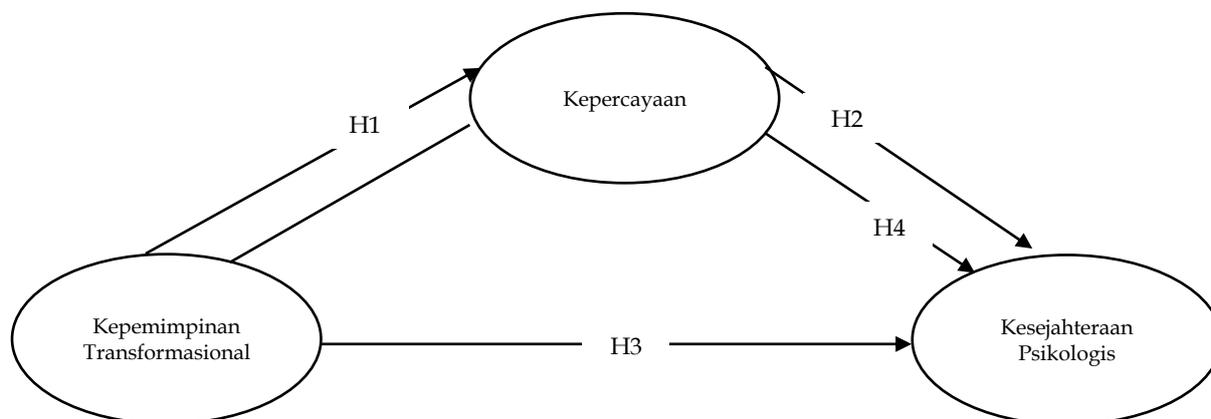
Faktor utama dalam relasi antara pemimpin transformasional dan karyawannya adalah kepercayaan. Hal ini diamati dalam beberapa penelitian yaitu oleh Dirks dan Ferrin (2002) serta Dirks dan Skarlicki (2004) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin, yang dicirikan oleh gaya transformasional yang efektif, sangat mungkin untuk mendapatkan kepercayaan dari bawahannya. Dalam beberapa penelitian menyebutkan bahwa kepercayaan telah diamati sebagai mediator, dalam paradigma kepemimpinan transformasional (Neeraj, 2009), sedangkan yang lain telah melihat kepercayaan sebagai perantara dalam interaksi antara kepemimpinan transformasional dan luaran (Jung & Avolio, 2000). Goodwin *et al.* (2011) menguji variabel kepercayaan sebagai variabel perantara dalam keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan variabel lainnya.

Tingkat kepercayaan kepada pemimpin transformasional dinilai oleh para anggotanya karena kepercayaan merupakan faktor yang berpengaruh dalam kepemimpinan transformasional (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1994). Suasana kerja akan memengaruhi kinerja karyawan, sehingga sangat penting untuk mengelola konflik tugas dan hubungan kepercayaan antara karyawan dan pemimpin. Penelitian sebelumnya yang terkait dengan variabel kepercayaan (Goodwin *et al.*, 2011), dilakukan pada perusahaan seperti manufaktur, pemerintahan, dan kesehatan. Hotel sebagai perusahaan di bidang jasa adalah bisnis yang menyediakan layanan penginapan untuk kebutuhan tamu (Padave *et al.*, 2021). Tamu bukan hanya sekedar menginap dan memanfaatkan fasilitas yang terdapat di hotel namun juga mendapat pengalaman serta layanan terbaik dari karyawan hotel. Oleh karena itu penting bagi manajemen hotel untuk memperhatikan kesejahteraan (Varga *et al.*, 2021) dan hal-hal yang memengaruhinya.

Berdasarkan penggambaran di atas, masalah penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut: bagaimana peranan mediasi kepercayaan dalam hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis?. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh (1) kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan; (2) kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis; (3) kepercayaan pada kesejahteraan psikologis; dan (4) mediasi kepercayaan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kesejahteraan psikologis.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan pendekatan *cross-sectional*. Jenis penelitian ini penelitian kausal, yaitu untuk memprediksi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan menguji hipotesis yang ditetapkan (Sekaran & Bougie, 2020). Analisis deskriptif dan inferensial dilakukan dengan analisis validitas dan reliabilitas serta uji hipotesis untuk membuktikan teori yang menyatakan terdapat pengaruh antar variabel. Analisis statistik yang dipakai *partial least square* model atau PLS-SEM, dengan program SmartPls. Responden penelitian adalah karyawan hotel bintang di Provinsi DKI Jakarta. Provinsi DKI Jakarta dipilih karena merupakan barometer pariwisata nasional.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Teknik penentuan sampel adalah *purposive sampling* dengan kriteria: (1) karyawan hotel bintang 4 dan 5; dan (2) lama kerja minimal 2 tahun. Karyawan hotel bintang 4 dan 5 dipilih sebagai responden karena tamu hotel bintang 4 dan 5 cenderung *demanding* ketika menginap di hotel, karena pada umumnya memiliki strata

sosial yang tinggi, baik di perusahaan maupun di kehidupan sosial. Di samping itu, tamu merasa membayar harga kamar yang lebih mahal, sehingga cenderung menuntut layanan dan fasilitas yang optimal. Hal ini dapat memberikan tekanan kerja yang tinggi yang pada akhirnya dapat memengaruhi kesejahteraan psikologis.

Karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Provinsi DKI Jakarta, adalah populasi penelitian yang populasinya tidak diketahui. Menurut Kock dan Hadaya (2018) terdapat dua metode yang dapat digunakan untuk mengestimasi ukuran sampel minimum, yaitu metode *inverse square root* dan *gamma-exponential*. Dalam penelitian dipilih metode *inverse square root* dengan minimum 160 sampel. Kerangka konseptual yang dikembangkan untuk penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Responden penelitian ini adalah karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Provinsi DKI Jakarta dengan lama kerja minimal 2 tahun. Subjek tidak dibatasi oleh jenis kelamin, usia, status pernikahan, dan pendidikan. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individu.

Analisis PLS-SEM dilakukan dalam dua tahapan penting yaitu analisis model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). *Outer model*, memeriksa bagaimana setiap indikator berkaitan dengan variabel latennya. Untuk memperkirakan *outer model* terdapat tiga kriteria, yaitu validitas konvergen (*convergent validity*), *construct reliability*, dan validitas diskriminan (*discriminant validity*). Pengujian validitas konvergen dengan melihat nilai *loading factor*, dengan kriteria $> 0,7$. Pengujian validitas konvergen, diamati dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dengan kriteria $> 0,5$. Pengukuran konsistensi variabel dapat dilihat dari nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6-0,7$; dan nilai *composite reliability* $> 0,7$. Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan untuk melihat pengaruh antar konstruk atau variabel laten.

Profil Responden

Responden yang berpartisipasi dalam penelitian, 162 orang. Profil responden dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Profil Responden

	Aspek	Frekuensi	%
Jenis kelamin	Laki-Laki	119	73,5%
	Perempuan	43	26,5%
Usia	< 30 tahun	49	30,2%
	>30-40 tahun	65	40,1%
	> 40 tahun	48	29,7%
Status	Belum Menikah	65	40%
	Sudah Menikah	97	60%
Pendidikan	SMA	33	20,4%
	D1-D3	71	43,8%
	D4/S1	44	27,2%
	Lainnya	14	8,6%
Lama Bekerja	2- 5 tahun	50	30,9%
	>5-10 tahun	35	21,6%
	>10 tahun	77	47,5%

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Berdasarkan Tabel 1 terlihat banyak mayoritas responden adalah laki-laki (73,5%), usia lebih dari 30-40 tahun (40,1%), sudah menikah (60%), dengan pendidikan D1-D3 (43,8%), dan lama kerja di atas 10 tahun (47,5%).

Outer Model

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) memperhatikan validitas konvergen, reliabilitas, dan *composite reliability* dan Tabel 2 menunjukkan bahwa hasilnya memenuhi kriteria yang ditetapkan.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dan Reliabilitas

Konstruk & Item	Factor Loading
Kepemimpinan Transformasional (KT) (AVE = 0,802; <i>Cronbach's Alpha</i> = 0,917; <i>Composite Reliability</i> = 0,942)	
KT 1	0,920
KT 2	0,942
KT 3	0,875
KT 4	0,920
Kepercayaan (KE) (AVE = 0,718; <i>Cronbach's Alpha</i> = 0,865; <i>Composite Reliability</i> = 0,911)	
KE 1	0,811
KE 2	0,864

Konstruk & Item	Factor Loading
KE 3	0,864
KE 4	0,849
Kesejahteraan Psikologis (KP) (AVE = 0,763; Cronbach's Alpha = 0,914; Composite Reliability = 0,941)	
KP 1	0,915
KP 2	0,909
KP 3	0,882
KP 4	0,855
KP 5	0,801

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Validitas diskriminan, pada tingkat konstruk menggunakan nilai akar AVE, dimana nilai akar AVE dari setiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk lain dalam model, yaitu hasil pengujian validitas diskriminan konstruk menurut *Fornell-Larcker Criterion*. Tabel 3 memperlihatkan nilai akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar dibanding dengan nilai hubungan suatu konstruk dengan konstruk yang lain sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk kepemimpinan transformasional, kepercayaan, dan kesejahteraan psikologis memiliki nilai validitas diskriminan konstruk yang baik dan sesuai.

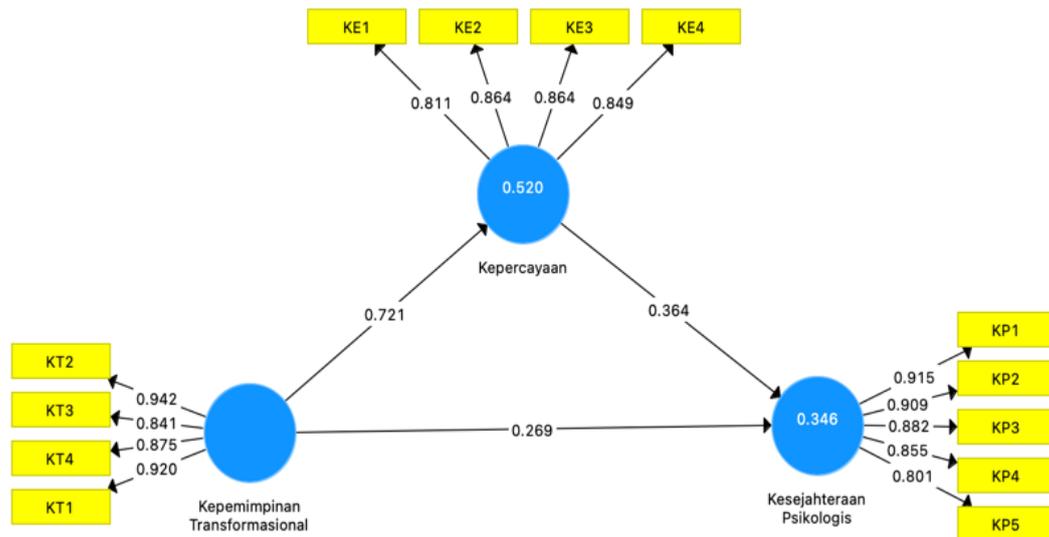
Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan Dengan *Fornell-Larcker Criterion*

	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan	Kesejahteraan Psikologis
Kepemimpinan Transformasional	0,895	-	-
Kepercayaan	0,721	0,848	-
Kesejahteraan Psikologis	0,532	0,558	0,874

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Inner Model

Dalam evaluasi *inner model* yang dilakukan adalah menghitung R², uji relevansi prediktif, uji *collinearity* dan ukuran pengaruh f². Gambar 2 menjelaskan bahwa nilai R² untuk kepercayaan sebesar 0,520 dan kesejahteraan psikologis sebesar 0,346. Angka tersebut menjelaskan bahwa kepercayaan dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional sebesar 52%, sisanya sebesar 48% dijelaskan oleh variabel lain. Kesejahteraan psikologis dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan kepercayaan hanya sebesar 34,6%. Gambar *path model* dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Path Model
Sumber: Hasil olahan data (2021)

Di samping nilai R² yang merupakan kriteria akurasi prediktif, nilai Q² digunakan untuk menunjukkan adanya relevansi prediktif atau disebut *construct cross validated redundancy*. Hasil uji Q² pada Tabel 4 menunjukkan nilai kepercayaan sebesar 0,363 dan kesejahteraan psikologis sebesar 0,237; yang mana lebih besar dari nol. Hal ini berarti bahwa konstruk eksogen memiliki relevansi prediktif untuk konstruk endogennya, sehingga model masih relevan untuk digunakan.

Tabel 4. Hasil Uji Relevansi Prediktif

Variabel	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kepemimpinan Transformasional	-
Kepercayaan	0,363
Kesejahteraan Psikologis	0,237

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Berikutnya adalah uji *collinearity*, dengan kriteria nilai VIF, untuk mendapati apakah terdapat kecenderungan *collinearity* adalah maksimal 5,0. Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai VIF di bawah 5,0; sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat kecenderungan *collinearity* pada model penelitian.

Tabel 5. Hasil Uji *Collinearity*

Prediktor Kepercayaan		Prediktor <i>Well-Being</i>	
Konstruk	VIF	Konstruk	VIF
Kepemimpinan Transformasional	1,000	Kepemimpinan Transformasional	2,082
		Kepercayaan	2,082

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Pada penelitian ini juga melihat ukuran pengaruh f^2 . Ukuran pengaruh f^2 adalah, kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai f^2 sama dengan 0,02 sebagai kecil pengaruhnya, 0,15 sedang, dan nilai 0,35 sebagai besar pengaruhnya, nilai di bawah 0,02 tidak ada pengaruh. Pada Tabel 6 terlihat bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan sebesar 1,082 termasuk besar. Sedangkan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepercayaan terhadap kesejahteraan psikologis yaitu 0,053 dan 0,098 tergolong kecil.

Tabel 6. Hasil Ukuran Pengaruh f^2

Konstruk	Kepemimpinan Transformasional	Kepercayaan	Kesejahteraan Psikologis
Kepemimpinan Transformasional	-	1,082	0,053
Kepercayaan	-	-	0,098
Kesejahteraan Psikologis	-	-	-

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah untuk mendapati, apakah pengaruh antar variabel diterima, atau tidak diterima. Hipotesis dalam penelitian ini adalah, hipotesis terarah sehingga dilakukan dengan *one-tailed test*. Apabila nilai t -hitung lebih dari 1,65 dan p -values kurang dari 0,05; maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis diterima. Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 7 menjelaskan bahwa semua hipotesis adalah diterima.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	Koefisien Jalur	t -hitung	p -value	Hasil
H1	Kepemimpinan Transformasional → Kepercayaan	0,721	13,557	0,000	Diterima
H2	Kepercayaan → Kesejahteraan Psikologis	0,364	3,956	0,000	Diterima
H3	Kepemimpinan Transformasional → Kesejahteraan Psikologis	0,269	2,259	0,012	Diterima
H4	Kepemimpinan Transformasional → Kepercayaan → Kesejahteraan Psikologis	0,263	3,486	0,000	Diterima

Sumber: Hasil olahan data (2021)

Pembahasan

Hasil uji hipotesis untuk hipotesis pertama (H1) yaitu hasil bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepercayaan, diterima. Semakin kuat kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi kepercayaan karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepercayaan tergolong besar. Gaya kepemimpinan sangat memengaruhi kepercayaan karyawan terhadap atasan. Dalam industri perhotelan, karyawan sering menghadapi situasi kritis sehingga meminta bantuan kepada atasan (Kang *et al.*, 2020), hal inilah yang menumbuhkan kepercayaan. Hasil penelitian ini mendukung Bartram dan Casimir (2007) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional terkait dengan kepercayaan kepada pemimpin. Dalam relasi antara pemimpin transformasional dengan karyawan terdapat rasa kepercayaan. Gaya pemimpin

transformasional yang efektif diyakini dapat menumbuhkan kepercayaan karyawan (Dirks & Ferrin, 2002; Dirks & Skarlicki, 2004). Bukti empiris menunjukkan bagaimana kepercayaan secara positif memengaruhi berbagai indikator motivasi seperti kepuasan kerja, perilaku kewargaan organisasi, dan komitmen organisasi (Dirks & Ferrin, 2002; Wat & Shaffer, 2005) yang pada akhirnya berpengaruh terhadap keterlibatan. Karyawan dengan keterlibatan tinggi akan memiliki perilaku yang positif dalam penyampaian layanan kepada tamu. Oleh karena itu, menjaga hubungan antara karyawan dengan atasan adalah penting. Kepemimpinan transformasional dinilai sesuai untuk diterapkan pada kondisi krisis seperti pandemi saat ini, dimana pemimpin terlibat dengan anggota timnya untuk meningkatkan motivasi dengan memprioritaskan kebutuhan karyawan, baik perasaan atau emosi, untuk bertumbuh dan mengembangkan diri agar mencapai tujuan.

Hasil uji hipotesis untuk hipotesis kedua (H2) yaitu kepercayaan berpengaruh secara positif terhadap kesejahteraan psikologis, diterima. Semakin tinggi tingkat kepercayaan, maka semakin tinggi kesejahteraan psikologis karyawan. Mor Barak *et al.* (1998) menyatakan bahwa dimensi kepercayaan mencakup proses yang memengaruhi kesejahteraan psikologis. Mayer *et al.* (1995) juga menyatakan terdapat hubungan antara kepercayaan dengan kesejahteraan psikologis dimana pihak organisasi merupakan pihak yang dipercaya yang memiliki kemampuan dan pengaruh serta menunjukkan keinginan tulus untuk membantu meningkatkan kepercayaan karyawan. Studi juga secara empiris menegaskan bahwa kepercayaan karyawan akan memengaruhi komitmen (Tan & Tan, 2000) dan dukungan kepada organisasi yang lebih tinggi (Sousa-Lima *et al.*, 2013). Menurut Keyes dan Waterman (2003) karyawan dengan tingkat kesejahteraan psikologis yang tinggi, akan menunjukkan sifat suportif yang lebih besar, bekerja tepat waktu, tingkat absensi rendah, serta dapat bekerja dengan waktu yang lebih lama. Dalam penelitian terlihat bahwa meskipun terdapat pengaruh kepercayaan terhadap kesejahteraan psikologis, namun tergolong kecil. Hal ini perlu mendapat perhatian oleh manajemen hotel dikarenakan karyawan yang menunjukkan kepercayaan dalam organisasi akan membalas dalam bentuk perilaku yang diinginkan (Dirks & Ferrin, 2022) karena telah mendapatkan kesejahteraan psikologis. Dengan rasa percaya yang dimiliki oleh karyawan maka karyawan akan tetap produktif dalam menyelesaikan tanggung jawabnya khususnya di kondisi yang tidak mudah seperti pandemi saat ini.

Hasil uji hipotesis untuk hipotesis ketiga (H3) yaitu kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif terhadap kesejahteraan psikologis, diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin kuat kepemimpinan transformasional maka akan semakin tinggi kesejahteraan psikologis karyawan. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa meskipun terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis, namun tergolong kecil. Hal ini perlu diperhatikan agar kepemimpinan transformasional dapat lebih ditingkatkan, karena natur industri perhotelan adalah sektor jasa dengan jam kerja yang panjang sehingga dapat menimbulkan tekanan yang dapat berpengaruh kepada kesejahteraan psikologis. Gilbreath dan Benson (2004) menyatakan bahwa perilaku positif dari pemimpin mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Pemimpin transformasional mampu mengubah situasi yang penuh tekanan menjadi peluang pengembangan yang diperlukan bagi karyawan sehingga karyawan dapat menangani berbagai situasi (Shamir *et al.*, 1993).

Hasil uji hipotesis untuk hipotesis keempat (H4) yaitu, kepercayaan memediasi relasi antara kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis, diterima. Hasil ini konsisten dengan penelitian Kelloway *et al.* (2012) yang membuktikan bahwa interaksi antara kepemimpinan transformasional dengan kesejahteraan psikologis, dimediasi oleh kepercayaan karyawan. Hasil ini juga sejalan dengan studi yang dikerjakan oleh Liu *et al.* (2009) yang mengemukakan bahwa dampak kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis dimediasi oleh rasa percaya karyawan terhadap pemimpinnya. Kecemasan tentang COVID-19 dan persepsi ketidakamanan kerja memiliki efek negatif pada karyawan hotel. Oleh karena itu peran pemimpin transformasional dan kepercayaan kepada pemimpin mampu mendorong karyawan untuk mencapai kesejahteraan psikologis yang diinginkan.

Implikasi dari penelitian ini adalah menjadi acuan bagi manajemen hotel untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis dengan mengembangkan kepemimpinan transformasional dan kepercayaan karyawan. Pemimpin yang transformasional diperlukan dalam industri hotel yang membutuhkan sumber daya manusia yang berkomitmen dan mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh tamu. Kepemimpinan transformasional mampu memberikan kepercayaan pada karyawan yang pada akhirnya berpengaruh pada kesejahteraan psikologis. Kesejahteraan psikologis memiliki implikasi terhadap kualitas layanan. Kualitas layanan yang prima diberikan oleh karyawan yang memiliki kesejahteraan psikologis yang baik.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian, hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh hipotesis tersebut dinyatakan diterima. Hal ini terjadi karena industri perhotelan menyediakan banyak sekali pekerjaan yang berbeda yang ditandai dengan tingkat kompleksitas pekerjaan. Selain itu, kepercayaan dapat memediasi dampak kepemimpinan transformasional terhadap kesejahteraan psikologis. Seorang pemimpin transformasional dapat menyampaikan dukungan dan dorongan bagi karyawan sehingga menimbulkan rasa kepercayaan kepada pemimpin yang pada akhirnya dapat menciptakan kesejahteraan psikologis karyawan.

Studi ini menyajikan model yang terdiri dari kepemimpinan transformasional, kepercayaan, dan kesejahteraan psikologis. Keterbatasan dari penelitian ini adalah hanya meneliti terkait kesejahteraan psikologis, untuk penelitian lebih lanjut dapat meneliti kesejahteraan karyawan bukan hanya dari psikologis namun secara keseluruhan (*employee well-being*) karena saat ini industri perhotelan menghadapi tantangan tentang kesejahteraan karyawan. Kedua, responden penelitian adalah karyawan hotel bintang 4 dan 5 di Provinsi DKI Jakarta. Penelitian yang akan datang dapat dilakukan di lokasi lainnya yang juga merupakan penyedia akomodasi terbesar di Indonesia.

DAFTAR RUJUKAN

- Arnold, K. A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M. C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(3), 193–203. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.193>
- Arustei, C. C. (2013). Employees' Organizational Commitment Challenges - a Hotel Industry Perspective. *Management Dynamics in the Knowledge Economy, 1*(3), 497–519.
- Baker, M. G. (2020). Nonrelocatable Occupations at Increased Risk During Pandemics: United States, 2018. *American Journal of Public Health, 110*(8), 1126–1132. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2020.305738>
- Bartram, T., & Casimir, G. (2007). The relationship between leadership and follower in-role performance and satisfaction with the leader. *Leadership & Organization Development Journal, 28*(1), 4–19. <https://doi.org/10.1108/01437730710718218>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Blake, K. D., Blendon, R. J., & Viswanath, K. (2010). Employment and Compliance with Pandemic Influenza Mitigation Recommendations. *Emerging Infectious Diseases, 16*(2), 212–218. <https://doi.org/10.3201/eid1602.090638>
- Chen, C.-C. (2021). Psychological tolls of COVID-19 on industry employees. *Annals of Tourism Research 89*. Published online October 2020. doi:10.1016/j.annals.2020.103080.
- Dai, Y. de, Dai, Y. Y., Chen, K. Y., & Wu, H. C. (2013). Transformational vs transactional leadership: Which is better?: A study on employees of international tourist hotels in Taipei City. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 25*(5), 760–778. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-Dec-2011-0223>
- de Neve, J.-E., Diener, E., Louis, T., & Xuereb, C. (2013). The Objective Benefits of Subjective Well-Being. In J. Helliwell, R. Layard, & J. Sachs (Eds.), *World Happiness Report 2013*. UN Sustainable Development Solutions Network.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 611–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Dirks, K. T., & Skarlicki, D. P. (2004). Trust in leaders: Existing research and emerging issues. In *Trust and Distrust in Organizations: Dilemmas and Approaches* (pp. 21–40). Russell Sage Foundation.
- Gilbreath, B., & Benson, P. G. (2004). The contribution of supervisor behaviour to employee psychological well-being. *Work & Stress, 18*(3), 255–266. <https://doi.org/10.1080/02678370412331317499>
- Goodwin, V. L., Whittington, J. L., Murray, B., & Nichols, T. (2011). Moderator or mediator? examining the role of trust in the transformational leadership paradigm. *Journal of Managerial Issues, 23*(4), 409–425.
- Hamouche, S. (2020). COVID-19 and employees' mental health: stressors, moderators, and agenda for organizational actions. *Emerald Open Research, 2*, 15. <https://doi.org/10.35241/emeraldopenres.13550.1>
- Jain, P., Duggal, T., & Ansari, A. H. (2019). Examining the mediating effect of trust and psychological well-being on transformational leadership and organizational commitment. *Benchmarking: An International Journal, 26*(5), 1517–1532. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2018-0191>

- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2563–2573. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>
- Jung, D. I., & Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8), 949–964. [https://doi.org/10.1002/1099-1379\(200012\)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F](https://doi.org/10.1002/1099-1379(200012)21:8<949::AID-JOB64>3.0.CO;2-F)
- Kang, J., Ji, Y., Baek, W., & Byon, K. K. (2020). Structural Relationship among Physical Self-Efficacy, Psychological Well-Being, and Organizational Citizenship Behavior among Hotel Employees: Moderating Effects of Leisure-Time Physical Activity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 8856. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238856>
- Kelloway, E. K., & Barling, J. (2010). Leadership development as an intervention in occupational health psychology. *Work & Stress*, 24(3), 260–279. <https://doi.org/10.1080/02678373.2010.518441>
- Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of employee trust in leadership. *Work & Stress*, 26(1), 39–55. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.660774>
- Keyes, C. L. M., & Waterman, M. B. (2003). Dimensions of Well-Being and Mental Health in Adulthood. In *Well-Being*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410607171-42>
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261. <https://doi.org/10.1111/isj.12131>
- Kotera, Y., Adhikari, P., & Sheffield, D. (2021). Mental health of UK hospitality workers: shame, self-criticism and self-reassurance. *The Service Industries Journal*, 41(15–16), 1076–1096. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1713111>
- Kristiana, Y., & Tukiran, M. (2021). A systematic review: Is transformational leadership effective for organizational commitment?. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 266–273. <https://doi.org/10.7777/jiemar.v2i4.183>
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Morales Reyes, C. A., Prochotta, A., Steinbrink, K. M., & Berger, E. S. C. (2020). Startups in times of crisis – A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, 13. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00169>
- Liu, J., Siu, O.-L., & Shi, K. (2009). Transformational Leadership and Employee Well-Being: The Mediating Role of Trust in the Leader and Self-Efficacy. *Applied Psychology*, 59(3). <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00407.x>
- López, J., Perez-Rojo, G., Noriega, C., Carretero, I., Velasco, C., Martinez-Huertas, J. A., López-Frutos, P., & Galarraga, L. (2020). Psychological well-being among older adults during the COVID-19 outbreak: a comparative study of the young–old and the old–old adults. *International Psychogeriatrics*, 32(11), 1365–1370. <https://doi.org/10.1017/S1041610220000964>
- Lyubomirsky, S. (2008). *The how of happiness: A scientific approach to getting the life you want*. Penguin Press.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- McKee, M. C., Driscoll, C., Kelloway, E. K., & Kelley, E. (2011). Exploring linkages among transformational leadership, workplace spirituality and well-being in health care workers. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 8(3), 233–255. <https://doi.org/10.1080/14766086.2011.599147>
- Mor Barak, M. E., Cherin, D. A., & Berkman, S. (1998). Organizational and Personal Dimensions in Diversity Climate. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 34(1), 82–104. <https://doi.org/10.1177/0021886398341006>

- Neeraj, P. (2009). *The impact perceived leadership styles on job satisfaction and ethical intention of employees: with trust as a moderator.*
- O'Neill, J., & Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30, 385–90. doi:10.1016/j.ijhm.2010.07.007.
- Padave, P., Kanekar, R., & Chande, K. (2021). Empirical study on organisational commitment of employees in Indian Hotel Industry. *Materials Today: Proceedings.*
- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719–727. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research methods for business: A skill building approach* (8th ed.). John Wiley & Sons.
- Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self-concept-based theory. *Organization Science*, 4(4), 577–594. <https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577>
- Sivanathan, N., Arnold, K. A., Turner, N., & Barling, J. (2012). Leading Well: Transformational Leadership and Well-Being. In *Positive Psychology in Practice* (pp. 241–255). John Wiley & Sons, Inc. <https://doi.org/10.1002/9780470939338.ch15>
- Sosik, J. J., & Godshalk, V. M. (2000). Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: A conceptual model and preliminary study. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 365–390. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200006\)21:4<365::AID-JOB14>3.0.CO;2-H](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200006)21:4<365::AID-JOB14>3.0.CO;2-H)
- Sousa-Lima, M., Michel, J. W., & Caetano, A. (2013). Clarifying the importance of trust in organizations as a component of effective work relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(2), 418–427. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2013.01012.x>
- Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2005). The contagious leader: Impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 295–305. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.2.295>
- Tan, H. H., & Tan, C. S. F. (2000). Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(2), 241–260.
- Uysal, M., Sirgy, M. J., Woo, E., & Kim, H. L. (2016). Quality of Life (QOL) and well-being research in tourism. *Tourism Management*, 53, 244–61.
- Varga, S., Mistry, T. G., Ali, F., & Cobanoglu, C. (2021). Employee perceptions of wellness programs in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3331–3354. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2020-1417>
- Wat, D., & Shaffer, M. A. (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behaviors: the mediating role of trust in the supervisor and empowerment. *Personnel Review*, 34(4), 406–422.
- Wong, K. C., & Chan, A. K. (2020). Work antecedents, work–life interference and psychological well-being among hotel employees in Macau. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(2), 131–47.