PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA ORGANISASIONAL YANG MENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MEDIASI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN GRAND TJOKRO HOTEL YOGYAKARTA

Skripsi

Untuk Memenuhi Persyaratan Gelar Sarjana Manajemen (S1)

Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Disusun oleh:

Kelly Gracia

220326628

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

2026

PERSETUJUAN

PERSETUJUAN

SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA ORGANISASI YANG MENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MEDIASI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN GRAND TJOKRO HOTEL YOGYAKARTA

Disusun oleh:

Kelly Gracia

220326628

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing

Dismas Persada Dewangga Pramudita, S.M., M.SM

PENGESAHAN

SKRIPSI

PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA ORGANISASIONAL YANG MENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MEDIASI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN GRAND TJOKRO HOTEL YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Kelly Gracia

NPM: 220326628

telah dipertahankan di depan Panitia Penguji pada tanggal 30 Juni 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen (S1)

Program Studi Manajemen

SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji	Anggota Panitia Penguji
Aloysia Desy Pramusiwi, S.E., M.Sc.	Agatha Mayasari, SE., M.Sc.
	Dismas Persada Dewangga Pramudita, SM., M.SM.

Yogyakarta, 7 Juli 2026

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Universitas Atma Jaya Yogyakarta

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Wenefrida Mahestu Novindra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasional yang Mendukung terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi *Work-Life Balance* pada Karyawan Grand Tjokro Hotel Yogyakarta

Merupakan hasil karya yang ditulis oleh saya sendiri baik pernyataan, ide, kutipan langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain akan dinyatakan secara tertulis dalam skripsi penelitian ini pada daftar pustaka. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi baik sebagian maupun keseluruhan dalam skripsi ini maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan saya akan mengembalikan pada Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Yogyakarta, 22 Juni 2026

Yang menyatakan



Kelly Gracia

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala kasih, berkat, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Budaya Organisasional yang Mendukung terhadap Kepuasan Kerja dengan Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Grand Tjokro Hotel Yogyakarta**" dengan baik.

Penyusunan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, doa, serta bimbingan dari berbagai pihak. Dengan demikian, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus atas kasih karunia, hikmat, dan kekuatan yang senantiasa menyertai selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
2. Kedua orang tua tercinta, kakek, dan adik penulis yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan moral maupun material, serta menjadi sumber kekuatan dan motivasi bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan dan penyusunan skripsi ini.
3. Sahabat dan teman-teman penulis yang telah memberikan doa, dukungan, semangat, motivasi, serta kebersamaan selama masa perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi ini.

4. Bapak Dismas Persada Dewangga Pramudita, S.M., M.SM., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, masukan, dan motivasi kepada penulis selama proses penyusunan skripsi.
5. Seluruh dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang telah memberikan ilmu dan pelayanan selama masa kuliah.
6. Pihak Grand Tjokro Hotel Yogyakarta yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian. Secara khusus penulis mengucapkan terima kasih kepada Bapak Muhamad Yalis selaku pihak *Human Resources* Grand Tjokro Hotel Yogyakarta yang telah membantu dan mendukung kelancaran pelaksanaan penelitian.

MOTTO

"*For I know the thoughts that I think toward you, saith the LORD, thoughts of peace, and not of evil, to give you an expected end*."

-*Jeremiah* 29:11-

"*And, when you want something, all the universe conspires in helping you to achieve it*"

-Paulo Coelho, *The Alchemist*-

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN i
PENGESAHAN ii
PERNYATAAN iii
KATA PENGANTAR iv
MOTTO vi
DAFTAR ISI vii
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR LAMPIRAN xiii
ABSTRAK xiv
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1. Latar Belakang 1
1.2. Rumusan Masalah 5
1.3. Tujuan Penelitian 6
1.4. Batasan Masalah 7
1.5. Manfaat Penelitian 8
1.6. Sistematika Penulisan 9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11
2.1. Landasan Teori 11
2.1.1. *Path-Goal Theory* 11
2.1.2. *Social Exchange Theory* 11
2.1.3. Kepemimpinan Partisipatif 12
2.1.4. Budaya Organisasional yang Mendukung 13
2.1.5. *Work-Life Balance* 14
2.1.6. Kepuasan Kerja 15
2.2. Penelitian Terdahulu 16
2.3. Pengembangan Hipotesis 18
2.3.1. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja 19

2.3.2. Pengaruh Budaya Organisasional yang Mendukung terhadap Kepuasan Kerja 20
2.3.3. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap *Work-Life Balance* 21
2.3.4. Pengaruh Budaya Organisasional yang Mendukung terhadap *Work-Life Balance* 22
2.3.5. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja 23
2.3.6. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* 24
2.3.7. Pengaruh Budaya Organisasional yang Mendukung terhadap Kepuasan Kerja melalui *Work-Life Balance* 25
2.4. Kerangka Pemikiran 26
2.5. Model Penelitian 28
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 29
3.1. Jenis Penelitian 29
3.2. Lokasi Penelitian 30
3.3. Populasi dan Sampel 31
3.3.1. Populasi 31
3.3.2. Sampel 31
3.4. Teknik Pengumpulan Data 33
3.5. Definisi Operasional Variabel 34
3.6. Metode Pengukuran Data 37
3.7. Metode Pengujian Instrumen 39
3.7.1. Uji Validitas 40
3.7.2. Uji Reliabilitas 41
3.8. Metode Analisis Data 42
3.8.1. Analisis Statistik Deskriptif 42
3.8.2. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model)* 43
3.8.3. Analisis Model Struktural (*Inner Model*) 44
3.8.4. Uji Hipotesis 44
3.8.5. Pengujian Mediasi 45
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 46
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian 46
4.2. Deskripsi Responden 47
4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 48

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia 49
4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja 50
4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen 51
4.3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian 52
4.3.1. Kepemimpinan Partisipatif 52
4.3.2. Budaya Organisasional yang Mendukung 53
4.3.3. Work-Life Balance 55
4.3.4. Kepuasan Kerja 56
4.4. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) 57
4.4.1. Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*) 57
4.4.2. Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) 59
4.4.3. Uji Reliabilitas 62
4.5. Evaluasi Model Struktural *(Inner Model*) 63
4.5.1. Koefisien Determinasi (*R-Square*) 64
4.5.2. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) 65
4.5.3. Uji Hipotesis Mediasi (*Indirect Effects*) 66
4.6. Pembahasan 67
4.6.1. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja .. 67
4.6.2. Pengaruh Budaya Organisasional yang mendukung terhadap Kepuasan Kerja 69
4.6.3. Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap *Work-Life Balance* 71
4.6.4. Pengaruh Budaya Organisasional yang mendukung terhadap *Work-Life Balance* 73
4.6.5. Pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja 76
4.6.6. Peran Mediasi *Work-Life Balance* pada Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kepuasan Kerja 79
4.6.7. Peran Mediasi *Work-Life Balance* pada Pengaruh Budaya Organisasional yang mendukung terhadap Kepuasan Kerja 81
BAB V PENUTUP 85
5.1. Kesimpulan 85
5.2. Implikasi Manajerial 87
5.3. Keterbatasan Penelitian 88
5.4. Saran Penelitian Selanjutnya 90
DAFTAR PUSTAKA 93

LAMPIRAN 96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian 28
Gambar 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin 48
Gambar 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia..... 49
Gambar 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa kerja..... 50
Gambar 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Departemen..... 51

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu 16
Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Partisipatif 52
Tabel 4.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Budaya Organisasional yang Mendukung 54
Tabel 4. 3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel *Work-Life Balance* 55
Tabel 4. 4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja 56
Tabel 4.5 Hasil *Outer Loading* 57
Tabel 4.6 Hasil *Average Variance Extracted* (AVE) 59
Tabel 4.7 *Fornell-Larcker Criterion* 60
Tabel 4. 8 *Cross-Loading* 61
Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas 63
Tabel 4. 10 Hasil *R-Square* 64
Tabel 4. 11 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effects*) 65
Tabel 4. 12 Hasil Uji Hipotesis Mediasi (*Indirect Effects*) 66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lampiran Google Form 96
Lampiran 2 Profil Responden 97
Lampiran 3 Tabulasi Data 98
Lampiran 4 Hasil Olah Data SmartPLS 4.0 102
Lampiran 5 Surat Izin Penelitian..... 105
Lampiran 6 Surat Persetujuan Penelitian 106

PENGARUH KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN BUDAYA ORGANISASIONAL YANG MENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MEDIASI *WORK-LIFE BALANCE* PADA KARYAWAN GRAND TJOKRO HOTEL YOGYAKARTA

Disusun oleh:

Kelly Gracia

220326628

Pembimbing:

Dismas Persada Dewangga Pramudita, S.M., M.SM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan partisipatif dan budaya organisasional yang mendukung terhadap kepuasan kerja dengan *work-life balance* sebagai variabel mediasi pada karyawan Grand Tjokro Hotel Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Grand Tjokro Hotel Yogyakarta sebanyak 53 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *total sampling,* yaitu seluruh anggota populasi sebanyak 53 karyawan dijadikan target responden. Namun, data yang layak kembali dan layak diolah berjumlah 40 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner menggunakan skala *Likert* 1–5. Data dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasional yang mendukung juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap *work-life balance*. Namun, budaya organisasional yang mendukung tidak berpengaruh signifikan terhadap *work-life balance*, dan *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa *work-life balance* tidak mampu memediasi pengaruh kepemimpinan partisipatif maupun budaya organisasional yang mendukung terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif lebih berperan dalam membantu karyawan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dibandingkan meningkatkan kepuasan kerja secara langsung. Selain itu, kepuasan kerja karyawan Grand Tjokro Hotel Yogyakarta kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Kata kunci: Kepemimpinan partisipatif, budaya organisasional yang mendukung, *work-life balance*, kepuasan kerja, PLS-SEM.