



Kinerja di Sektor Perhotelan: Peran Kepemimpinan Transformasional pada Karyawan

Untung La Paudi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nasional Jakarta, Indonesia

*Penulis Korespondensi: untung.lapaudi@civitas.unas.ac.id

Abstract. Employee performance and transformational leadership are the central focus of this study, which seeks to examine the extent to which leadership style influences employees' work outcomes. The research involved a sample of 68 participants drawn from the organization under study. Data were collected using structured questionnaires to minimize interpretation bias and ensure consistency between respondents' perceptions and the researchers' measurements. The collected data were then processed and analyzed using SPSS version 26 as the primary statistical analysis tool. The results of the hypothesis testing indicate that transformational leadership has a significant effect on employee performance. This is evidenced by the t-test results, where the calculated t-value for the transformational leadership variable (9.458) exceeded the t-table value (1.997), and the significance level obtained was 0.00, which is lower than the predetermined alpha value. These findings demonstrate that transformational leadership positively and significantly influences employee performance, suggesting that leaders who inspire, motivate, and support employees can effectively enhance productivity, work quality, and overall organizational performance.

Keywords: Employee Performance; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Transformational Leadership; Work Motivation.

Abstrak. Kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional merupakan fokus utama penelitian ini, yang bertujuan untuk menguji sejauh mana gaya kepemimpinan memengaruhi hasil kerja karyawan. Penelitian ini melibatkan sampel 68 partisipan yang diambil dari organisasi yang diteliti. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur untuk meminimalkan bias interpretasi dan memastikan konsistensi antara persepsi responden dan pengukuran peneliti. Data yang dikumpulkan kemudian diproses dan dianalisis menggunakan SPSS versi 26 sebagai alat analisis statistik utama. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji-t, di mana nilai t yang dihitung untuk variabel kepemimpinan transformasional (9,458) melebihi nilai t tabel (1,997), dan tingkat signifikansi yang diperoleh adalah 0,00, yang lebih rendah dari nilai alfa yang telah ditentukan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja karyawan, menunjukkan bahwa pemimpin yang menginspirasi, memotivasi, dan mendukung karyawan dapat secara efektif meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan; Komitmen Organisasi; Motivasi Kerja.

1. LATAR BELAKANG

Banyak upaya pemulihan ekonomi sedang berlangsung di Indonesia, dan industri di tengah dinamika yang kompleks, penurunan jumlah pengunjung pada periode tertentu menunjukkan bahwa industri perhotelan tidak hanya bergantung pada faktor eksternal, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusianya, yang merupakan aset kunci dalam operasional layanan. Di tengah persaingan yang semakin ketat, industri pariwisata perlu meningkatkan setiap aspek operasinya, termasuk manajemen sumber daya manusia yang efektif, berkelanjutan, dan adaptif. Menurut pendekatan Resource-Based View, kinerja suatu organisasi seringkali ditentukan oleh kemampuannya dalam mengelola sumber daya tertentu,

seperti kompetensi, pengetahuan, dan perilaku karyawan (Zedadra et al., 2019) (Barney, 1991; Wang, 2020).

Kualitas sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang dalam konteks layanan intensif seperti perhotelan (Xiao & Tsai, 2021). Studi mendalam yang menganalisis variabel-variabel yang mempengaruhi keterlibatan karyawan dan dampaknya terhadap kinerja pekerja di sektor perhotelan masih terbatas, namun (Bailey et al., 2017; Alfes et al., 2019). Sebagai sumber keunggulan strategis di industri ini, hal ini membuka peluang penelitian untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional meningkatkan keterlibatan karyawan dan kinerja (Tuan, 2021; Han et al., 2023). Namun, penelitian tentang variabel-variabel yang mempengaruhi keterlibatan pekerjaan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan masih terbatas. (Helalat et al., 2018).

Perilaku kepemimpinan muncul sebagai faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas organisasi, terutama di industri yang berorientasi pada layanan, berdasarkan beberapa variabel yang dibahas dalam literatur manajemen. Menurut Buil et al. (2019), peran manajer dalam konteks perhotelan tidak hanya sebagai pengambil keputusan tetapi juga sebagai agen perubahan yang memengaruhi produktivitas. Kepemimpinan transformasional penting karena memungkinkan pemimpin untuk menginspirasi, memberikan kepemimpinan, mendorong kreativitas, dan menetapkan tujuan individu bagi karyawan. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kinerja karyawan, menurut beberapa penelitian terbaru (Lai dkk., 2021; Lin, 2023; Ibrahim dkk., 2022; Aftab dkk., 2023). Kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja di industri perhotelan, mendukung temuan serupa (Karatepe & Olugbade, 2016; Helalat et al., 2025).

Kepemimpinan transformasional beroperasi melalui sejumlah strategi dalam praktiknya. Agar anggota staf dapat memahami arah strategis organisasi dan menemukan makna dalam pekerjaan mereka, para eksekutif harus terlebih dahulu menyampaikan visi yang jelas. Proses ini mengarah pada tingkat komitmen, kepuasan kerja, dan kualitas layanan yang lebih tinggi, yang semuanya meningkatkan kinerja pekerja (Rabiul dkk., 2023; Anshori dkk., 2025; Yulianti & Isgiarto, 2025). Oleh karena itu, terdapat landasan teoretis dan empiris yang kokoh untuk pemilihan kepemimpinan transformasional dan indikator kinerja karyawan dalam studi ini.

Rencana kepemimpinan harus disiapkan, metode evaluasi kinerja berdasarkan perilaku kepemimpinan harus diperkuat, dan manajemen harus mengintegrasikan program pelatihan kepemimpinan transformasional. Studi ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam meningkatkan kinerja pekerja

di sektor perhotelan berdasarkan justifikasi tersebut. Selain menambah pengetahuan tentang kepemimpinan dan manajemen sumber daya manusia, studi ini diharapkan dapat membantu pembuat kebijakan di industri perhotelan dalam merancang strategi yang dapat meningkatkan daya saing organisasi dan kualitas layanan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Salah satu cara untuk mencapai kesepakatan mengenai aktivitas karyawan adalah melalui ukuran kinerja. Organisasi menggunakan proses untuk mengatur aktivitas (Anselmann & Mulder, 2020). Derajat kontribusi seorang karyawan terhadap perusahaan dipengaruhi oleh kinerjanya, yang mencakup jumlah, kualitas, dan durasi outputnya, serta kehadiran dan sikap kooperatifnya (Tumbelaka et al., 2016). Seseorang yang menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik kuantitas maupun kualitas pekerjaan (Mulyani et al., 2019).

Cara mengevaluasi kinerja korporat telah berubah dalam iklim bisnis saat ini. Kinerja ekonomi terkait dengan aset, liabilitas, dan posisi pasar masa lalu suatu perusahaan biasanya digunakan untuk mengevaluasi kinerjanya. (Iqbal et al., 2020). Dengan demikian hasil konkret dari pelaksanaan pekerjaan, baik secara individu maupun organisasional, dapat dirangkum sebagai kinerja. Kinerja ini diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kontribusi terhadap pencapaian keberlanjutan korporat dan tujuan organisasional.

Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional menghasilkan hubungan antara pemimpin dan karyawan yang menarik dan menginspirasi bagi kedua belah pihak (Detert et al., 2000). Kepemimpinan transformasional dijelaskan sebagai gaya kepemimpinan yang mengubah moral, idealisme, minat, dan nilaidari para pengikut (Hoyer et al., 2017).

Kepemimpinan transformasional adalah proses pengambilan keputusan dan menginspirasi staf untuk mencapai tujuan. Dengan membangun koneksi emosional dengan anggota tim, gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk menginspirasi orang untuk mengejar nilai-nilai yang lebih tinggi (Dwivedi et al., 2020). Untuk mencapai tujuan bersama, kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai proses memotivasi dan menginspirasi bawahan melalui ikatan emosional, teladan, dan insentif.

3. METODE

Menggunakan teknik pengumpulan sampling dengan menggunakan Google Form untuk menyebarkan survei, dengan membentuk ukuran sampel untuk studi kuantitatif ini. Sampel penelitian terdiri dari 68 pekerja dari industri hotel di kota kendari. peneliti mengembangkan survei online untuk mengumpulkan informasi dari para pekerja dan memudahkan staf untuk mendistribusikan dan mengisinya. Dua metode digunakan dalam studi ini: analisis regresi linier berganda dan pengujian validitas dan reliabilitas.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Karakteristik Responden.

No	Item	Karakteristik	Jumlah	Percent	Total
1	Jenis kelamin	Laki-laki	37	54.4	100%
		Perempuan	31	45.6	
2	Age	23-25 Tahun	55	80.9	100%
		26-30 Tahun	13	19.1	
3	Tingkat pendidikan	Sarjana	24	35.3	100%
		SMA	26	38.2	
		SMK	18	26.5	
4	Lama Bekerja	1-3 Tahun	35	51.5	100%
		4-6 Tahun	33	48.5	

Dengan demikian 37 responden atau 54,4% dari sampel, adalah laki-laki, dan 31 responden, atau 45,6%, adalah perempuan, menurut tabel di atas. Untuk 26 responden, atau 38,2%, tingkat pendidikan tertinggi adalah sekolah menengah atas; untuk 18 responden, atau 26,5%, adalah sekolah menengah kejuruan dan untuk 24 responden, atau 35,3%, adalah gelar sarjana. 55 responden, atau 80,9% dari total, berada dalam kelompok usia terbesar 23–25 tahun, sementara 19,1% responden berada dalam kelompok usia terkecil, 26–30 tahun. Tiga responden, atau 48,5%, telah bekerja selama empat hingga enam tahun, sementara persentase tertinggi, 51,5%, telah bekerja selama satu hingga tiga tahun.

Uji Hipotesis

Uji Validitas dan Reabilitas

Sementara pengujian keandalan menilai keandalan alat informasi yang digunakan untuk pengumpulan data, pengujian validitas menilai keakuratan dan ketepatan.

Tabel 2. Uji Validitas dan Reabilitas.

No	Variabel	Indikator	Loading Factor	KMO Measure of sampling adequacy	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Transformasional Leadership	TL1	0,885	0.732	0.824	Valid dan Reliabel
		TL4	0,823			
		TL2	0,784			
		TL3	0,758			
2	Employee Performance	EP1	0,859	0.814	0.859	Valid dan Reliabel
		EP5	0,816			
		EP2	0,814			
		EP4	0,806			
		EP3	0,705			

Variabel kepemimpinan transformasional terdiri dari empat indikator, seperti yang ditunjukkan dalam tabel di atas. Indikator TL8 memiliki nilai tertinggi, dengan faktor beban sebesar 0.885, yang lebih tinggi dari 0.60. Dengan nilai 0.758 kurang dari 0.60 TL3 merupakan indikator terkecil. Dengan nilai faktor beban 0.859, EP 0.859 merupakan indikator terbesar dari lima indikator variabel kinerja karyawan, sementara EP3 merupakan yang terlemah, dengan nilai 0.705.

Analisis Data

Analisis Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda untuk meramalkan variabel Y dengan menggunakan variabel X bertujuan untuk meramalkan variabel yang akan dianalisis lebih lanjut.

Uji Simultan (Uji F)

Tabel 3. Uji Simultan.

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	948,880	1	948,880	89,452	.000 ^b
Residual	700,105	66	10,608		
Total	1648,985	67			

a. Dependent Variable: Employee performance

b. Predictors: (Constant), Transformasional leadership

Berdasarkan nilai signifikansi, yang lebih besar dari alfa, yaitu $0.000 < 0.005$, dan nilai F-hitung lebih besar dari F-tabel ($89.452 > 3.98$) dengan nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0.000. Karena nilai signifikansi kurang dari 0.05 ($0.000 < 0.05$). Ini menunjukkan bahwa model regresi signifikan secara simultan yang berarti bahwa Kepemimpinan

Transformasional secara simultan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Uji Parsial (Uji t)

Tabel 4. Uji Parsial.

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,348	1,651		2,028	0,047
	Traansformasional Leadership	0,996	0,105	0,759	9,458	0,000

a. Dependent Variable: Employee Performance

Nilai signifikan lebih kecil dari alpha, Dikarenakan t-hitung (9,458) > t-tabel (1,997) dan nilai signifikansi (0,000 < 0,05), Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel kepemimpinan transformasional.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kinerja pegawai dipengaruhi dengan cara yang positif dan signifikan oleh kepemimpinan transformasional, sebagaimana diungkapkan dalam hasil penelitian ini. Penemuan dari uji parsial menunjukkan bahwa nilai t-hitung melebihi nilai t-tabel ($9.458 > 1.997$) dengan angka signifikansi $0.000 < 0.05$, sedangkan hasil dari uji simultan menunjukkan bahwa nilai F-hitung melebihi nilai F-tabel ($89.452 > 3.98$), serta nilai signifikansi $0.000 < 0.05$, yang memberikan bukti tentang hal ini. Oleh karena itu, semakin banyak kepemimpinan transformasional yang digunakan oleh pemimpin, semakin baik kinerja karyawan mereka di dalam perusahaan.

Berdasarkan hasil ini, diperkirakan organisasi akan terus memperkuat penerapan kepemimpinan transformasional dengan memprioritaskan inspirasi, motivasi, dan bimbingan guna memaksimalkan kinerja karyawan. Untuk membuat temuan studi lebih komprehensif dan kesimpulan lebih luas aplikasinya, disarankan agar faktor-faktor lain dimasukkan dalam studi mendatang, seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, atau motivasi kerja, serta ukuran sampel ditingkatkan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kepada semua orang yang telah meluangkan waktu untuk memberikan informasi bagi penelitian ini, kami mengucapkan terima kasih yang tulus dan menghargai upaya lembaga serta semua pihak yang telah terlibat, mendukung, dan menyumbangkan kontribusi terhadap keberhasilan studi ini.

DAFTAR REFERENSI

- Alfes, K., Shantz, A. D., Truss, C., & Soane, E. C. (2019). The link between perceived HRM practices, engagement and employee behaviour: A moderated mediation model. *Human Resource Management Journal*, 29(1), 19–40.
- Anselmann, V., & Mulder, R. H. (2020). Transformational leadership, knowledge sharing and reflection, and work teams' performance: A structural equation modelling analysis. *Journal of Nursing Management*, 28(7), 1627–1634. <https://doi.org/10.1111/jonm.13118>
- Bailey, C., Madden, A., Alfes, K., & Fletcher, L. (2017). The meaning, antecedents and outcomes of employee engagement: A narrative synthesis. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 31–53. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12077>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920630101700108>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Detert, J. R., Schroeder, R. G., & Mauriel, J. J. (2000). A framework for linking culture and improvement initiatives in organizations. *Academy of Management Review*, 25(4), 850–863. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707740>
- Dwivedi, P., Chaturvedi, V., & Vashist, J. K. (2020). Transformational leadership and employee efficiency: Knowledge sharing as mediator. *Benchmarking: An International Journal*, 27(4), 1571–1590. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2019-0356>
- Grah, B., Dimovski, V., Perić, M., Colnar, S., & Penger, S. (2024). Transformational leadership and work engagement: The moderating role of intrinsic motivation. *Economic and Business Review*, 26(1), 32–44. <https://doi.org/10.15458/2335-4216.1334>
- Han, H., Ryu, K., & Lee, S. (2023). Influence of transformational leadership and organizational support on employee engagement and job performance in hotel operations. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 32(4), 453–473.
- Helalat, A., Mohamad, B., & Ghasemy, M. (2018). The mediating effect of employee performance on transformational leadership style and organisational innovation: A case study of the hotel industry in Saudi Arabia. *The Journal of Social Sciences Research*, Special Issue 5, 635–645. <https://doi.org/10.32861/jssr.spi5.635.645>
- Helalat, A., Sharari, H., Alhelalat, J., & Al-Aqrabawi, R. (2025). Transformational leadership and employee performance: A further insight using work engagement. *Economics*, 13(1), 333–352. <https://doi.org/10.2478/eoik-2025-0015>

- Hoyer, W. D., MacInnis, D. J., Pieters, R., Chan, E., & Northey, G. (2017). *Consumer behaviour: Asia-Pacific edition*. McGraw-Hill.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Halim, H. A. (2020). How does sustainable leadership influence sustainable performance? Empirical evidence from selected ASEAN countries. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020969394>
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lin, Q. (2023). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of organizational identification. *International Journal of Hospitality Management*, 113, 103521. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103521>
- Mulyani, S. R., Sari, V. N., & Sari, M. W. (2019). The model of employee motivation and cooperative employee performance. *Polish Journal of Management Studies*, 20(2), 379–390. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.2.32>
- Tuan, L. T. (2021). Does transformational leadership foster innovative work behavior among hotel employees? The mediating role of work engagement. *Tourism Management Perspectives*, 37, 100777.
- Tumbelaka, S. S. X., Habsji, T. A., & Nimran, U. (2016). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *intention to leave*. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 94–108.
- Wang, G. G. (2020). The strategic value of human resource management in dynamic environments. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100–124.
- Wang, J., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 831060. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Wright, P. M., Dunford, B. B., & Snell, S. A. (2001). Human resources and the resource-based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701–721. <https://doi.org/10.1177/014920630102700601>
- Xiao, Q., & Tsai, W. (2021). Human capital, service quality, and competitive advantage in hospitality firms: A resource-based perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 97, 102975.