

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Penyelesaian Konflik Dan Kinerja Karyawan Hotel Asri Jember

(The Influence of Transformational Leadership Toward Conflict Resolution And Work Performance Employees of Hotel Asri Jember)

Adin Nugroho, Dewi Prihatini, Moch. Syaharudin
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
E-mail : adin_nugroho51@yahoo.co.id

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian konflik yang terjadi serta dampaknya terhadap tampilan kerja karyawan Hotel Asri Jember. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Hotel Asri Jember yang berjumlah 25 orang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Asri Jember yang berjumlah 25 orang, sehingga populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dapat dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi atau sensus. Variabel-variabel dalam gaya kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengembangkan visi (X1), mengembangkan komitmen dan kepercayaan (X2), penyelesaian konflik (Z), dan kinerja karyawan (Y). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) untuk menganalisis hubungan antar variabel yang diteliti. Hasil analisis data menunjukkan bahwa; a). Variabel mengembangkan visi memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap penyelesaian konflik karyawan Hotel Asri Jember; b). Variabel mengembangkan komitmen dan kepercayaan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap penyelesaian konflik karyawan Hotel Asri Jember; c). Variabel mengembangkan visi tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember; d). Variabel mengembangkan komitmen dan kepercayaan memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember; e). Variabel penyelesaian konflik memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember.

Kata - Kata kunci : Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, dan Penyelesaian Konflik

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership variables on conflict resolution and employees performance. The study population was all employees of Asri Hotel Jember totaling 25 people. The sample used in this study were all employees of Hotel Asri Jember totaling 25 people, the population in this study acts as a sample or can also be said that this research study using population or census. The transformational leadership variables uses in this study is developing vision (X1), developing commitment and trust (X2), conflict resolution (Z), and employee performance (Y). Methods of data analysis was using Path Analysis is to analyze the relationship between variables studied. The results of data analysis showed that: a). developing vision variable has directly influenced and significant to the conflict resolution employees of Hotel Asri Jember; b). developing commitment and trust variable has directly influenced and significant to the conflict resolution employees of Hotel Asri Jember; c). developing vision variable has not directly influenced and significant to the performance of company employees of Hotel Asri Jember; d). developing commitment and trust variable has directly influenced and significant to the performance of company employees of Hotel Asri Jember; e). conflict resolution variable has directly influenced and significant to the performance of company employees of Hotel Asri Jember.

Keywords: Conflict Resolution, Employee Performance, Leadership, and Transformational Leadership

Pendahuluan

Di dalam organisasi atau perusahaan terdapat banyak orang yang saling bekerja sama untuk menjalankan kegiatan operasional organisasi. Organisasi dapat didefinisikan sebagai hubungan-hubungan yang terpolakan di antara orang-orang dan yang berurusan dengan aktivitas-aktivitas ketergantungan yang diarahkan pada suatu tujuan tertentu. Kerangka kinerja konsepsi terbaik yang tersedia untuk menjelaskan organisasi dikenal sebagai sistem terbuka dimana merupakan rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang yang bekerja sama sebagai suatu keseluruhan (Mangkunegara, 2006:84). Setiap orang tersebut baik itu pemimpin maupun karyawan mempunyai sifat serta latar belakang yang berbeda-beda. Perbedaan itulah yang menyebabkan kemungkinan terjadinya konflik dalam perusahaan. Untuk mengatasi kemungkinan konflik yang terjadi, peran gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangatlah vital. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh seorang pemimpin memiliki fungsi untuk mengatasi konflik tersebut secara preventif yaitu dengan memberikan kesadaran para karyawan yang terlibat konflik dengan menyerukan nilai-nilai moral yang lebih baik, bukan berdasarkan emosi. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja sesuai sasaran pada tindakan mengarahkan organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya (Humaidi, 1999:39). Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, potensi terjadinya konflik pasti ada dalam setiap perusahaan atau organisasi, baik itu perusahaan dagang atau jasa. Sebagai contoh di bidang usaha jasa yaitu perhotelan. Terjadinya konflik dalam usaha perhotelan biasanya akan menimbulkan penurunan kinerja karyawan yang berpengaruh pada pelayanan bagi para tamu atau konsumen. Jika pelanggan tidak mendapatkan pelayanan yang memuaskan maka tentu saja tingkat okupansi hunian akan menurun karena pelanggan merasa tidak nyaman lagi berada di hotel tersebut.

Kesuksesan usaha ini bertumpu pada kinerja pelayanan dari para karyawan kepada pelanggan. Hotel Asri Jember merupakan suatu badan usaha yang bergerak di bidang jasa penginapan atau perhotelan. Kunci keberhasilan suatu usaha di bidang pelayanan jasa salah satunya adalah servis atau pelayanan kepada konsumen. Untuk menunjang itu semua diperlukan para karyawan yang mempunyai kemampuan serta loyalitas yang tinggi pada perusahaan agar kualitas pelayanan yang diberikan kepada para tamu atau konsumen dapat maksimal. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa tidak semua karyawan yang bekerja di perusahaan ini memiliki loyalitas yang tulus kepada perusahaan. Ada beberapa karyawan yang memiliki sifat antagonis sehingga menimbulkan konflik dalam internal perusahaan. Contoh fenomena konflik yang terjadi di Hotel Asri yaitu ketika staf bagian *accounting* pada perusahaan ini melaporkan segala kegiatan operasional perusahaan pada *owner*. Manajer pada awalnya terlalu memberikan kepercayaan kepada *accountingnya*, termasuk dalam hal keuangan perusahaan. Hal ini kemudian disalahgunakan oleh *accounting*

tersebut dengan mengadukannya ke pihak *owner*. Dampaknya terjadi kesalahpahaman antara manajer dan *owner*. Contoh lainnya tentang konflik yang sering terjadi di Hotel Asri Jember adalah kurangnya tanggung jawab karyawan akan tugas dan kewajibannya sehingga sering menyebabkan perselisihan diantara karyawan.

Pendekatan melalui gaya kepemimpinan transformasional dalam usaha penyelesaian konflik diharapkan mampu untuk meredakan konflik yang muncul supaya konflik itu tetap dalam taraf yang tidak merugikan perusahaan. Jika pemimpin mampu mengelola konflik tersebut dengan baik, maka senantiasa akan membuat kinerja karyawan tidak terganggu karena pemimpin mampu menanamkan kesadaran dalam diri setiap karyawannya untuk menyelesaikan konflik yang terjadi dengan moral dan tanggung jawab, bukan berdasarkan emosi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan beberapa tujuan artikel yaitu antara lain: (1). Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi terhadap penyelesaian konflik karyawan Hotel Asri Jember; (2). Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan komitmen dan kepercayaan terhadap penyelesaian konflik karyawan Hotel Asri Jember; (3). Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember; (4). Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan komitmen dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember; (5). Untuk mengetahui pengaruh penyelesaian konflik terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Karakteristik masalah yang diteliti dalam artikel ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research*, yaitu penelitian ini menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada (Singarimbun, 1995:25). Penelitian ini menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi dan mengembangkan komitmen dan kepercayaan terhadap penyelesaian konflik dan kinerja karyawan Hotel Asri Jember.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu: 1). Data primer, yaitu data yang diperoleh melalui penyebaran angket atau kuesioner kepada para responden (seluruh karyawan Hotel Asri Jember) yang berkompeten terhadap penelitian dengan menyusun beberapa pertanyaan yang sistematis; 2). Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari referensi obyek yang bersangkutan dalam hal ini pada Hotel Asri Jember dan secara studi kepustakaan berdasarkan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian.

Tabel 1. Hasil Nilai Koefisien Jalur Persamaan 1 dan 2

Variabel <i>Independen</i> <i>t</i>	Variabel <i>Dependent</i>	<i>Beta</i>	
		<i>Standarize</i>	Sig
X ₁	Z	-0,251	0,009
X ₂	Z	-0,422	0,000
X ₁	Y	0,075	0,439
X ₂	Y	0,532	0,000
Z	Y	0,550	0,004

Sumber: data diolah, 2014.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Asri Jember baik karyawan tetap maupun tidak tetap yang berjumlah 25 orang pada periode tahun 2013-2014. Menurut Arikunto (2006:131) apabila subyek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil semua sedangkan jika subyek penelitian melebihi 100 maka dapat diambil 15% sampai 30% dari populasi yang ada. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan Hotel Asri Jember yang berjumlah 25 orang.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung, melalui satu atau lebih variabel perantara (Sarwono, 2006:147). Manfaat *Path Analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan. Menurut Sarwono (2006:2), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi syarat sebagai berikut:

1. Semua variabel berskala interval.
2. Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan variabel sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan yang lainnya.
3. Model hanya bersifat searah

Model analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural sebagai berikut:

$$Z = \beta X_1 Z + \beta X_2 Z + \varepsilon_i \text{ (persamaan 1)}$$

$$Y = \beta X_1 Y + \beta X_2 Y + \beta Z Y + \varepsilon_i \text{ (persamaan 2)}$$

Dimana:

X₁ = Mengembangkan Visi

X₂ = Mengembangkan Komitmen dan Kepercayaan

Z = Penyelesaian Konflik

Y = Kinerja Karyawan

ε_i = variabel pengganggu

Hasil Penelitian

Pada bagian ini diuraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung terkait variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian konflik dan kinerja karyawan Hotel Asri Jember. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya setiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil koefisien jalur maka dapat dibuat model persamaan berikut.

$$Z = -0,251 X_1 - 0,422 X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y = 0,075 X_1 + 0,532 X_2 + 0,550 Z + \varepsilon_2$$

- a. Pengaruh Variabel Mengembangkan Visi (X1) Terhadap Penyelesaian Konflik (Z)

Berdasarkan pengujian variabel mengembangkan visi terhadap penyelesaian konflik diperoleh nilai beta (β) sebesar -0,251 dengan *p-value* sebesar 0,009. Karena nilai *p-value* lebih kecil daripada α ($0,001 < 0,05$) maka hipotesis pertama yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi berpengaruh langsung terhadap penyelesaian konflik karyawan Hotel Asri Jember, diterima.

- b. Pengaruh Variabel Mengembangkan Komitmen dan Kepercayaan (X2) Terhadap Penyelesaian Konflik (Z)

Berdasarkan pengujian variabel mengembangkan komitmen dan kepercayaan terhadap penyelesaian konflik diperoleh nilai beta (β) sebesar -0,422 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil daripada α ($0,000 < 0,05$) maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan komitmen dan kepercayaan berpengaruh langsung terhadap penyelesaian konflik karyawan Hotel Asri Jember, diterima.

- c. Pengaruh Variabel Mengembangkan Visi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian variabel mengembangkan visi terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,075 dengan *p-value* sebesar 0,439. Karena $\text{sig} > \alpha$ atau $0,439 > 0,05$, maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember, tidak diterima atau ditolak.

- d. Pengaruh Variabel Mengembangkan Komitmen dan Kepercayaan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian variabel mengembangkan komitmen dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,532 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil daripada α ($0,000 < 0,05$) maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan komitmen dan kepercayaan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember, diterima.

e. Pengaruh Variabel Penyelesaian Konflik (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan pengujian variabel penyelesaian konflik terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,550 dengan *p-value* sebesar 0,004. Karena nilai *p-value* lebih kecil daripada α ($0,004 < 0,05$) maka hipotesis kelima yang menyatakan bahwa penyelesaian konflik berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember, diterima.

Pembahasan

Secara garis besar penelitian ini menunjukkan keseluruhan hipotesis yang diajukan dapat diterima. Dalam hal ini terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi dan mengembangkan komitmen dan kepercayaan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui penyelesaian konflik.

a. Pengaruh Mengembangkan Visi (X1) Terhadap Penyelesaian Konflik (Z)

Hotel Asri Jember memiliki visi “menjadi hotel keluarga terbaik di kota Jember dengan memberikan pelayanan yang maksimal dan mengutamakan kepuasan setiap pelanggan”, dimana visi tersebut sangat menentukan dalam arah perusahaan ke depan. Dengan menanamkan visi yang kuat pada setiap karyawan maka dapat memberikan inspirasi untuk mengarahkan pemimpin dan karyawan dalam mengendalikan konflik yang terjadi demi tercapainya tujuan perusahaan. Konflik yang terjadi di Hotel Asri Jember diantaranya adalah mengenai kurangnya tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya sehingga menimbulkan perselisihan antar karyawan dan timbulnya rasa bersaing yang melampaui batas sehingga menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan.

Melalui pengembangan visi, diharapkan konflik yang ada dapat lebih terkontrol sehingga karyawan lebih berorientasi pada kepentingan perusahaan jika dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin juga dapat mempengaruhi bagaimana konflik dapat diatur dengan baik. Dalam menyelesaikan konflik karyawan, manajer Hotel Asri Jember menempuh cara kesepakatan bersama dimana visi disosialisasikan dengan maksimal, dengan kata lain visi perusahaan tentang menjadi hotel di keluarga terbaik di kota Jember mampu di bagikan nilainya kepada karyawan. Konflik yang terjadi di perusahaan dapat diatasi dengan menggunakan nilai visi tadi yaitu dengan cara kekeluargaan sehingga menghasilkan solusi terbaik bagi pihak-pihak yang terlibat konflik.

b. Pengaruh Mengembangkan Komitmen dan Kepercayaan (X2) Terhadap Penyelesaian Konflik (Z)

Setelah melakukan pengujian dan analisa, didapatkan bahwa mengembangkan komitmen dan kepercayaan berpengaruh terhadap penyelesaian konflik. Indikator

yang digunakan untuk mengukur pengembangan komitmen dan kepercayaan antara lain faktor usia, masa kerja karyawan dalam organisasi, penempatan karyawan pada posisi yang tepat, kontrol baik secara internal ataupun eksternal, desain kerja yang mendukung, serta gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin. Jadi dapat diambil kesimpulan, jika level pengembangan komitmen dan kepercayaan dapat diterapkan dan ditingkatkan, maka konflik yang terjadi pada karyawan Hotel Asri Jember dapat terselesaikan dengan baik.

Gaya kepemimpinan transformasional dalam hal ini menjadi sangat penting ketika pemimpin dituntut untuk memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Manajer Hotel Asri Jember memberikan kontribusi atau pengaruh yang besar dalam menyelesaikan konflik yang terjadi. Manajer melakukan pendekatan personal dengan memberikan arahan-arahan maupun petunjuk pada karyawan tentang pentingnya komitmen dan kepercayaan dalam melaksanakan tanggung jawabnya sehingga kepentingan perusahaan menjadi hal utama bagi karyawan. Pengembangan komitmen dan kepercayaan akan lebih berkembang seiring dengan terpenuhinya kebutuhan pimpinan dan karyawan mengingat karyawan Hotel Asri Jember bervariasi dalam hal usia, masa kerja ataupun tingkat pendidikan yang berdampak pada perbedaan pemahaman akan pencapaian tujuan perusahaan. Melalui komitmen dan kepercayaan itulah diharapkan mampu mengurangi konflik sehingga karyawan bekerja dengan baik sesuai tanggung jawab yang dibebankan dan perusahaan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengaruh Mengembangkan Visi (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Setelah dilakukan penelitian dan analisa lebih lanjut didapatkan bahwa tidak ada pengaruh antara mengembangkan visi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel mengembangkan visi tidak memberikan dorongan pada karyawan untuk memberikan tampilan kerja yang baik bagi Hotel Asri Jember.

Hotel Asri Jember memiliki visi “menjadi hotel keluarga terbaik di kota Jember dengan memberikan pelayanan yang maksimal dan mengutamakan kepuasan setiap pelanggan”, dimana visi tersebut sangat menentukan dalam arah perusahaan ke depan. Namun pada kenyataannya, pengembangan visi ini tidak memberikan dampak positif pada kinerja karyawan secara keseluruhan. Hal ini mungkin terjadi karena karyawan salah persepsi dalam mengartikan visi perusahaan yaitu menjadi hotel keluarga terbaik di kota Jember. Karyawan menganggap bahwa unsur “keluarga” dalam visi ini berarti manajemen memperlakukan kinerja karyawan seperti “keluarga” sehingga terkesan tidak serius dalam bekerja. Faktor pendidikan

karyawan Hotel Asri juga turut memberikan dampak pada kurangnya daya serap dan pemahaman karyawan terhadap visi perusahaan yang benar karena mayoritas karyawan di Hotel Asri Jember memiliki pendidikan terakhir di bangku SMP. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fadly MN. (2012) mengenai pengaruh insentif, tingkat pendidikan, dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Bosowa, dimana variabel tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kinerja karyawan.

d. Pengaruh Mengembangkan Komitmen dan Kepercayaan (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa didapatkan bahwa mengembangkan komitmen dan kepercayaan (X₂) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dikarenakan karyawan telah mengerti dan mengilhami akan pentingnya sikap komitmen dan percaya kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Dari hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa manajer atau pemimpin Hotel Asri Jember selalu menekankan kepada karyawan bahwa mereka harus bekerja berdasarkan sikap tulus dan penuh tanggung jawab. Para karyawan diharapkan menjadikan perusahaan sebagai miliknya sendiri supaya mereka dapat menggunakan kemampuannya secara maksimal sehingga kinerja mereka meningkat. Para karyawan Hotel Asri Jember dapat menerima metode ini yang otomatis berakibat pada meningkatnya komitmen dan kepercayaan mereka terhadap perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen dan kepercayaan karyawan Hotel Asri Jember tidak hanya sebatas pada pemimpin semata, tetapi yang lebih penting harus ditujukan untuk kepentingan perusahaan. Dengan demikian, kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat juga.

e. Pengaruh Penyelesaian Konflik (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil pengujian dan analisa menyebutkan bahwa terdapat pengaruh penyelesaian konflik terhadap kinerja karyawan Hotel Asri Jember. Konflik yang terjadi dapat dikelola dengan baik sehingga tidak mengganggu aktivitas kerja karyawan dan dengan konflik yang terkendali memberikan dorongan tersendiri bagi karyawan untuk menampilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

Konflik yang terjadi di Hotel Asri Jember diantaranya adalah mengenai kurangnya tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya sehingga menimbulkan perselisihan antar karyawan dan timbulnya rasa bersaing yang melampaui batas sehingga menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan. Untuk mengatasi hal ini, manajer Hotel Asri Jember menggunakan metode kesepakatan bersama yaitu dengan cara memanggil karyawan berpotensi menimbulkan konflik untuk mengetahui dimana sebenarnya sumber konflik

tersebut berasal dan juga sekaligus mencari solusi penyelesaian masalahnya. Metode ini juga dimaksudkan agar konflik tidak meluas dan merugikan perusahaan. Konflik yang terkendali dengan baik mampu mendorong karyawan Hotel Asri Jember untuk bekerja lebih baik, sungguh-sungguh, dan loyal pada perusahaan. Karyawan dalam menjalankan tugasnya juga sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dan mampu meningkatkan kinerjanya untuk kepentingan bersama dan mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Gambaran umum artikel ini adalah bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian konflik dan kinerja karyawan Hotel Asri Jember. Setelah dilakukan observasi dan analisis data lebih lanjut, maka dapat diambil kesimpulan yaitu bahwa sebagian besar hipotesis yang diajukan dapat diterima, yaitu variabel gaya kepemimpinan transformasional mengembangkan visi dan mengembangkan komitmen dan kepercayaan mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap penyelesaian konflik dan kinerja karyawan Hotel Asri Jember.

Keterbatasan

Dalam proses penulisan artikel ini, tentu saja tidak luput dari kesalahan dan keterbatasan. Keterbatasan dalam artikel ini antara lain misalnya terdapat responden penelitian yang tingkat pendidikannya rendah sehingga penulis kesulitan mendapatkan substansi jawaban yang jelas terkait dengan pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Selain itu, penulis dapat memberikan sedikit saran atau masukan bagi perusahaan yang dalam hal ini bertindak sebagai obyek penelitian dan bagi penelitian selanjutnya, antara lain: (a) manajemen Hotel Asri Jember diharapkan lebih meningkatkan efektifitas gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin karena gaya kepemimpinan tersebut berpengaruh langsung pada karyawan dalam tampilan kinerjanya kepada perusahaan; (b) manajemen Hotel Asri Jember diharapkan lebih intens lagi mensosialisasikan visi perusahaan supaya karyawan dapat memahami nilai yang termuat dalam visi tersebut sehingga akan memberikan dampak atau pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan di masa yang akan datang; (c) hendaknya manajer Hotel Asri Jember dalam menghadapi konflik yang terjadi harus bersikap objektif dan tidak melihat figur eksternal satu individu saja; (d) bagi peneliti selanjutnya diharapkan mempertimbangkan variabel pendidikan sebagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yang bergeser di bidang perhotelan.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada segenap pimpinan dan karyawan Hotel Asri Jem-

ber yang telah senantiasa memberikan bantuan dalam hal pemberian data yang diperlukan untuk menyelesaikan penelitian tugas akhir ini.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2006. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik**. Rineka Cipta. Jakarta.
- Fadly MN. 2012. **Pengaruh Insentif, Tingkat Pendidikan, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Bosowa**. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. [http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/6124.pdf\(26](http://repository.unhas.ac.id/handle/123456789/6124.pdf(26) April 2014).
- Humaidi, Effendi. 1999. **Kepemimpinan dalam Organisasi**. Erlangga. Jakarta.
- Mangkunegara, Aa. Anwar Prabu. 2006. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. BPFE. Bandung.
- Sarwono, Jonatan. 2006. **Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS**. Edisi I. Andi. Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 1995. **Metode Penelitian Survei**. LP3S. Jakarta.