



Kualitas Kepemimpinan Guest Service Centre Supervisor Pada Masa Pandemi Covid-19 di Padma Resort Legian

Ni Komang Widiastari¹, I Wayan Seniartha^{2*}, I Gusti Ayu Putu Wita Indrayani³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Divisi Kamar, Politeknik Pariwisata Bali
Jalan Dharmawangsa, Kampil, Nusa Dua, Kabupaten Badung

*Corresponding author:

E-mail: seniartha@ppb.ac.id

ABSTRACT

This writing aimed to determine the leadership quality of the Guest Service Supervisor during the Covid-19 Pandemic at Padma Resort Legian. Data obtained by interview and questionnaire and were analysed descriptively. The data obtained were: the results of a questionnaire regarding the leadership quality of the guest service center supervisor during the COVID-19 pandemic at Padma Resort Legian. There are ten dimensions to measure the leadership quality of the guest service center supervisor during the COVID-19 pandemic at Padma Resort Legian. From the results of the discussion, it can be seen that the dimension "having authority and charisma" received a score of 2.56 indicating it was not good, it was because the supervisor's actions were not firm to employees. The dimension "able to make decisions" obtained 3.18 meant neutral, this is because supervisors are still hesitant in acting and have not been optimal in dealing with problems, the dimension of "having initiative" gets a value of 3.25 meaning neutral, this is because supervisors lack sensitivity to a problem. Thus, supervisors were expected to be more assertive in taking action against employees who were less disciplined, accustomed to training themselves by handling their own problems and having initiative.

Keywords:

leadership quality, guest service centre, pandemic covid-19

ABSTRAK

Penulisan ini bertujuan untuk mengetahui kualitas kepemimpinan Guest Service Centre Supervisor Pada Masa Pandemi Covid-19 di Padma Resort Legian. Data diperoleh dengan Teknik Wawancara dan Kuisisioner. Analisis data dalam penelitian ini adalah Deskriptif Kualitatif. Dalam penulisan ini data yang diperoleh seperti: hasil kuisisioner mengenai kualitas kepemimpinan guest service centre supervisor pada masa pandemi covid-19 di Padma Resort Legian. Terdapat sepuluh dimensi untuk mengukur kualitas kepemimpinan guest service centre supervisor pada masa pandemi covid-19 di Padma Resort Legian. Dari hasil pembahasan dapat diketahui bahwa dimensi "memiliki wibawa dan kharisma" mendapatkan nilai 2,56 yang artinya tidak baik, hal ini dikarenakan tindakan supervisor yang masih kurang tegas kepada karyawan, kemudian dimensi "mampu mengambil keputusan" mendapatkan nilai 3,18 yang artinya netral, hal ini dikarenakan supervisor masih ragu-ragu dalam bertindak dan belum maksimal dalam menangani masalah, dimensi "memiliki inisiatif" mendapatkan nilai 3,25 yang artinya netral, hal ini dikarenakan supervisor kurang memiliki kepekaan pada suatu masalah. Dengan demikian

supervisor diharapkan lebih tegas dalam menindak karyawan yang kurang disiplin, terbiasa untuk melatih diri dengan menangani masalah sendiri dan lebih memiliki rasa inisiatif.

Kata kunci:

kualitas kepemimpinan, pelayanan tamu, pandemi Covid-19

1. PENDAHULUAN

Goetsch & Davis dalam Tjiptono & Chandra (2016:115) menyatakan bahwa kualitas merupakan sebuah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kepemimpinan itu sendiri dapat diartikan sebagai pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Maka kualitas kepemimpinan adalah taraf/ukuran baik buruknya seorang pemimpin dalam mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Kantor depan merupakan bagian dari departemen di hotel yang mempunyai intensitas tinggi bertemu dengan tamu. Tamu pertama masuk ke hotel, pasti yang dituju pertama kali adalah bagian kantor depan. Sehingga kantor depan dapat dikatakan menjadi image atau mewakili wajah dari suatu hotel (Kusumarini, 2021). Salah satu yang memegang peran central di bagian kantor depan adalah *guest service Center* mempunyai peran yang strategis. (Nugroho, Akiriningsih, & Sari, 2018).

Selain itu sosok pemimpin memiliki kontribusi yang besar bagi hotel. Setiap hotel memerlukan pemimpin yang mampu mengelola suatu hotel agar beroperasi dengan baik. Adapun jenis-jenis pemimpin di hotel seperti direktur, manajer dan penyelia atau supervisor. Supervisor berada di bawah kepemimpinan seorang manajer, tetapi seorang penyelia atau supervisor dikatakan juga sebagai seorang pemimpin karena memiliki tanggung jawab dalam mengatur, mengontrol dan mengawasi staff atau bawahannya. Suatu hotel tentunya memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan dedikasi tinggi yang mampu mencapai tujuan perusahaannya. Dalam suatu perusahaan pemimpin merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Begitupun di Padma Resort Legian adalah salah satu perusahaan yang bergerak dibidang akomodasi, yang merupakan hotel terbaik yang ada di Legian. Karena Padma Resort Legian sangat mengedepankan kepuasan tamu maka dari itu Padma Resort Legian sangat memperhatikan kualitas pelayanan dari *staff* yang diberikan kepada tamu.

Padma Resort Legian beralamat di Jalan Padma No 1 Legian Kuta Bali. Padma Resort Legian memiliki lokasi yang sangat strategis dan jaraknya dari Bandara Ngurah Rai sekitar 20 menit, 5 menit dari Kuta, 20 menit dari Denpasar, 5 menit berjalan kaki ke toko seni setempat, butik, restoran, dan 10 menit hiruk puruk klub malam, memiliki jumlah tingkat hunian yang cukup tinggi dengan total 433 kamar. Hotel Padma Resort Legian memiliki beberapa departemen diantaranya *Front Office Department, House Keeping Department, F&B Service Department, F&B Product Department, Sales & Marketing Department, Engineering Department* dan *Security Department*.

Front Office Department atau departemen kantor depan memiliki peran penting bagi suatu hotel, karena merupakan kesan pertama dan terakhir bagi

tamu. *Front Office Department* memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan sebagai pusat informasi bagi tamu. Baik buruknya suatu hotel tergantung dengan cara pelayanan yang diberikan oleh karyawannya. Maka dari itu *staff Front Office* berperan penting dalam memberikan pelayanan dan menentukan citra hotel. adapun beberapa seksi departemen *Front Office* di *Padma Resort Legian* seperti *Guest Service Officer, Guest Relation Officer, Concierge, Bellboy, Garden Club Lounge, dan Guest Service Centre*.

Guest Service Centre memiliki tugas seperti menerima panggilan masuk dari hotel maupun luar hotel, penyampaian pesan, melayani permintaan tamu melalui telepon dan juga menangani pemesanan makanan dari kamar atau disebut juga sebagai *Room Service*. Maka dapat disimpulkan bahwa *Guest Service Centre* merupakan pusat bantuan yang tidak dapat di lihat oleh tamu namun memiliki peran yang penting bagi kelancaran operasional hotel. Sebab itu *Guest Service Centre* membutuhkan seseorang yang mampu berkomunikasi dengan baik, *Attitude* yang baik walaupun apa yang di perbuatnya tidak dapat di lihat oleh tamu namun kepribadian yang baik akan berpengaruh positif terhadap suara yang keluar dari mulut. Untuk kelancaran pekerjaan, seorang *Guest Service Centre* harus disiplin waktu dalam bekerja. Sebab itu *Guest service Centre* membutuhkan seorang pemimpin yang mampu berkomunikasi dan berhubungan baik dengan semua orang serta pemimpin di harapkan mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif dimana suasana kerja yang membuat karyawan merasa nyaman dan meumbuhkan rasa disiplin untuk menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan kepada salah satu staff *Guest Service Centre* pada 14 Mei 2021 dinyatakan bahwa *supervisor* masih kurang tegas dalam memimpin karyawannya, kurang memperhatikan karyawan dan kurang melakukan pengawasan di jam-jam kerja. Sehingga berdampak pada karyawan yang masih kurang disiplin waktu dan sikap, misalnya karyawan terlambat saat datang bekerja, jam istirahat melebihi standar jam yang telah ditentukan, mencuri-curi waktu saat jam kerja, makan saat jam kerja, mengatur jadwal kerja dan libur seenaknya. Dari ketidak disiplin karyawan tersebut berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada tamu, pekerjaan menjadi tidak berjalan dengan baik dan terdapat beberapa keluhan dari tamu dalam hotel.

Menurut Prakoso (2019:43) faktor pembeda dari seorang pemimpin dengan individu lain adalah segala yang melekat pada dirinya. Secara singkat, semua hal yang melekat pada diri seorang pemimpin harus merepresentasikan karakter dan ciri seorang pemimpin secara umum. Pemimpin selain merepresentasikan entitas yang dipimpinya juga akan menyandang berbagai atribut personal. Berbagai atribut personal itu merupakan suatu keunggulan individu diantara individu lainnya, sehingga dengan keunggulan tersebut ia layak ditasbihkan sebagai pemimpin. Berikut ini adalah karakteristik dari seorang pemimpin yang baik: memiliki wibawa dan karisma, memiliki kecerdasan, kemampuan komunikasi yang baik, dapat dipercaya, berani mengambil keputusan, bertanggungjawab, memiliki inisiatif, rela berkorban, pantang mengeluh, dan mau belajar terus.

Wibawa diartikan sebagai suatu pembawaan personal yang mampu membuat seseorang dihormati melalui sikap dan perilakunya. Wibawa juga akan membuat seseorang memiliki daya tarik alami untuk dijadikan sebagai sosok sentral di antara sekian banyak individu lain. Dari pengertian tersebut, seorang pemimpin sudah pasti akan memiliki wibawa sebagai syarat ia akan dihormati dan

mampu mempengaruhi orang lain dengan sikap dan perilakunya. Wibawa dan karisma seorang pemimpin akan semakin bertambah seiring dengan bertambahnya usia dan kematangan emosionalnya.

Cerdas adalah pembawaan seorang sejak lahir, dimana ia mampu melakukan proses berpikir secara cepat dan akurat. Cerdas berkaitan dengan kreativitas dan improvisasi seseorang ketika dihadapkan pada suatu masalah. Semakin cerdas seseorang, maka ia akan semakin mudah mengurai berbagai masalah yang dihadapinya.

Berinteraksi dengan orang lain memerlukan suatu alat yang disebut bahasa. Sedangkan bahasa sendiri merupakan suatu struktur kuat yang menjadi dasar dalam suatu komunikasi. Seorang pemimpin dalam melakukan komunikasi terhadap sesama memerlukan kemampuan komunikasi yang baik. Komunikasi dapat menjadi penunjang tersampainya suatu ide, gagasan, hingga tercapainya kerja tim yang solid. Selain itu kemampuan komunikasi pada seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk melakukan negosiasi dan menjadi penengah dalam situasi konflik.

Kepercayaan adalah kunci utama kokohnya suatu organisasi atau kelompok agar dapat eksis dalam jangka waktu lama. Kepercayaan dalam suatu organisasi atau kelompok bersifat kompleks. Seorang pemimpin harus percaya kepada para anggotanya. Anggota kelompok harus percaya kepada pemimpin mereka. Anggota kelompok juga harus percaya sesama anggota lain. Sebagai figur sentral, pemimpin haruslah merupakan individu yang dapat dipercaya oleh individu lain, seorang pemimpin harus memiliki sifat jujur dan bertanggung jawab. Dalam hal ini, seorang pemimpin yang dapat dipercaya adalah ia yang jujur dan bertanggung jawab secara professional di dalam kelompoknya.

Tidak semua orang mampu mengambil keputusan dengan tepat dan cepat saat dihadapkan pada suatu masalah. Hal tersebut akan semakin sulit saat dihadapkan pada kondisi dan situasi darurat. Salah mengambil keputusan sedikit saja, maka dampak yang fatal muncul kemudian. Salah satu tugas karakteristik seorang pemimpin dalam jenis apapun adalah mampu mengambil keputusan secara cepat dan tepat. Dalam proses mekanisme mengambil keputusan tersebut, seorang pemimpin dapat melibatkan anggota lain, atau murni dari diri sendiri jika memang dituntut harus demikian.

Karakter dan ciri yang paling umum dari seorang pemimpin adalah bertanggung jawab. Secara umum, pengertian bertanggung jawab dalam wilayah kepemimpinan ialah ketika seorang pemimpin mau dan mampu menanggung semua dampak dari keputusan organisasi atau kelompok. Sedangkan secara khusus, pemimpin yang bertanggung jawab berarti ia mau dan sanggup menanggung semua dampak atas segala yang berasal dari dirinya sendiri.

Semua orang mampu berpikir karena dibekali dengan otak dan seperangkat indra pendukung lain. Tetapi, tidak semua orang mampu berinisiatif saat dihadapkan pada suatu masalah, atau ketika dirinya harus selangkah lebih maju dari orang lain. Tuntutan memiliki inisiatif merupakan keniscayaan pada karakter dan ciri seorang pemimpin. Ketika organisasi dihadapkan pada kondisi darurat atau masalah yang pelik, sementara semua anggota di dalamnya tidak lagi mampu berpikir jernih, inisiatif seorang pemimpin dapat memberi angin segar di tengah pengapnya masalah tersebut. Seorang pemimpin akan rela berkorban

demikian pentingnya yang jauh lebih besar dari kelompoknya, dan juga untuk melindungi anggotanya.

Suatu organisasi atau kelompok yang memiliki keragaman komposisi akan dapat berkembang besar jika memiliki mental tangguh. Mental yang tangguh dapat terbangun jika kepercayaan diri dapat dibangkitkan dalam skala massif. Itulah kenapa, seorang pemimpin sangat diharamkan untuk mengeluh, apalagi dihadapan anggotanya. Mengeluh adalah manifestasi kelemahan. Pemimpin yang menunjukkan kelemahannya akan sangat mempengaruhi mental dan kondisi psikis anggota lainnya. Saat dihadapkan pada masalah berat, seberat apapun itu, pemimpin harus menunjukkan sikap tegar dan kuat, agar sikap tersebut mampu melecut mental anggotanya. Selain itu pemimpin juga dituntut agar mampu dan mau menjadi pendengar yang baik. Di antara sekian banyak individu dalam suatu organisasi atau kelompok, sudah pasti akan ada beberapa yang menjadikan pemimpin sebagai sarana mengeluarkan keluh kesah. Saat hal itu terjadi, pemimpin dituntut agar mampu dan mau menjadi pendengar yang baik, setidaknya akan memberi rasa nyaman kepada anggotanya. Selebihnya jika setelah mendengarkan mampu memberikan solusi, atau minimal memberi motivasi dan semangat, maka hal itu akan menguatkan kondisi psikis anggotanya.

Menjadi seorang pemimpin tidak serta merta membuat seseorang berhenti belajar karena merasa telah berada di posisi puncak. Kualitas seseorang yang mengantarkannya menjadi seorang pemimpin harus terus ditingkatkan demi kemajuan kelompok atau organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin yang cerdas dan pintar akan terus belajar dari apapun atau siapapun. Ia juga tidak akan ragu belajar dari kesalahan yang pernah dilakukan sebelumnya. Karakter dan ciri demikian dari seorang pemimpin akan membuat dirinya menjadi figur yang terus berkembang secara kualitas. Menjadi pemimpin bukanlah suatu yang abadi. Jika seorang pemimpin telah merasa hebat, lantas ia berhenti belajar, maka posisinya akan rentan digeser oleh individu lain yang lebih berkualitas.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif yaitu dengan menganalisa hasil angket/kuisisioner kemudian di tabulasi setelah itu diinterpretasi dengan menyampaikan gap, dampak, penyebab mengenai kualitas kepemimpinan *Guest Service Centre Supervisor* pada masa pandemi covid-19 sehingga dapat ditarik kesimpulan. Pembahasannya mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Prakoso (2019) tentang karakteristik seorang pemimpin yang baik, adalah sebagai berikut: memiliki wibawa dan charisma, memiliki kecerdasan, kemampuan komunikasi yang baik, dapat dipercaya, mampu mengambil keputusan, bertanggung jawab, memiliki inisiatif, rela berkorban, pantang mengeluh, mau terus belajar.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Deskripsi Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui kuisisioner. Kuisisioner disebarkan kepada seluruh karyawan *Guest Service Centre* di Padma Resort Legian yang berjumlah delapan orang. Kuisisioner terdiri atas dua bagian. Bagian pertama bertujuan untuk mengetahui karakteristik dari responden, bagian kedua bertujuan untuk mengetahui persepsi responden terhadap kualitas kepemimpinan

Guest Service Centre Supervisor. Karakteristik yang terdapat pada kuisisioner yaitu berdasarkan pada jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. Karakteristik karyawan *Guest Service Centre* di Padma Resort Legian dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1 Karakteristik Karyawan *Guest Service Centre* di Padma Resort Legian

[Sumber: Kuisisioner (data diolah) 2021]

No	Deskripsi	Jumlah	Persentase
1	JenisKelamin Laki-laki	5	62,5%
	Perempuan	3	37,5%
2	Umur		
	31 – 35 tahun	1	25%
	36 – 40 tahun	3	37,5% 0%
	41 – 45 tahun	0	12,5%
	46 – 50 tahun	1	25%
3	Lama Bekerja		
	11 – 15 tahun	4	50%
	16 – 20 tahun	1	12,5%
	21 – 25 tahun	0	0%
	26 – 30 tahun	2	25%
4	31 – 35 tahun	1	12,5%
	Pendidikan Terakhir		
	SMA/SMK	2	25%
	D1	0	0%
	D2	2	25%
	D3	2	25%
	D4/S1	2	25%

Berdasarkan hasil yang ditampilkan pada tabel 3.2 dilihat dari jenis kelamin perbandingan jumlah pria dan wanita tidak begitu signifikan, karena hotel memberikan kesempatan yang sama baik bagi laki-laki maupun perempuan untuk bisa bekerja di *Guest Service Centre*. Dilihat dari segi usia kebanyakan berada pada rentang 36 – 40 tahun yang artinya karyawan *Guest Service Centre* berada pada usia produktif, sehingga diharapkan secara energi, stamina dan fokus bisa lebih maksimal dibandingkan dengan usia yang lebih tua atau muda. Kemudian dari segi lama bekerja paling banyak rentang 11 – 15 tahun karena karyawan sudah pasti bisa lebih mengenal lingkungan pekerjaannya.

Responden untuk kuisisioner yang disebarakan pada penelitian ini adalah seluruh karyawan *Guest Service Centre* yang berjumlah delapan orang dan diisi oleh seluruh karyawan *Guest Service Centre*. Kuisisioner yang disebarakan terdiri atas sepuluh karakteristik yaitu: Memiliki Wibawa dan Kharisma, Memiliki Kecerdasan, Kemampuan Komunikasi yang Baik, Dapat Dipercaya, Mampu Mengambil Keputusan, Bertanggung Jawab, Memiliki Inisiatif, Rela Berkorban, Pantang Mengeluh, dan Mau Terus Belajar.

3.2 Pembahasan

3.2.1 *Memiliki wibawa dan kharisma*

Berdasarkan hasil dimensi yaitu Memiliki Wibawa dan Kharisma menunjukkan nilai rata-rata sebesar 2,56 masuk dalam kategori 1,81 – 2,60 yang artinya Tidak Baik. Berdasarkan standar hotel, nilai tersebut kurang memenuhi kualifikasi sebagai pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “Sikap dan tindakan pemimpin yang tegas dan mampu menggerakkan anggota dalam menyelesaikan masalah bersama” menunjukkan hasil Tidak Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa pemimpin belum bisa secara maksimal mengumpulkan anggota untuk menyelesaikan masalah bersama karena tindakan *Supervisor* yang masih kurang tegas kepada karyawan, jarang memberikan pengawasan di jam-jam kerja dan kurangnya keberanian *Supervisor* dalam memberi teguran kepada karyawan yang melakukan kesalahan contohnya seperti datang terlambat, makan dan berbicara ketika menerima telepon dan karyawan yang masih sering merubah jadwal kerja sendiri tanpa ada konfirmasi sebelumnya ke karyawan lain. Hal itu sering terulang sehingga adanya keluhan dari tamu dan beberapa karyawan masih mendebatkan *schedule* kerja yang sering mendadak dirubah-rubah terutama pada masa pandemi karena adanya perpindahan *section Guest Service Centre* ke *Section* lain. Sedangkan, Penilaian responden terhadap pernyataan “Pemimpin yang kharismatik menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja” menunjukkan hasil Netral. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa pemimpin belum cukup kharismatik sehingga rasa nyaman dalam bekerja belum terpenuhi, karyawan kadang merasa kurang nyaman terhadap *schedule* kerja yang tidak konsisten sehingga kadang karyawan merasa harus sering mengalah dikarenakan penjadwalan kerja yang mendadak di rubah-rubah. Jadi penilaian karyawan *Guest Service Centre* terhadap Kualitas Kepemimpinan *supervisor Guest Service Centre* pada kriteria “Memiliki Wibawa dan Kharisma” adalah Tidak Baik. Dalam hal ini untuk mencapai nilai kualitas kepemimpinan yang baik maka pemimpin harus lebih tegas dan berani dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan dan pemimpin hendaknya meningkatkan rasa keberanian dalam memimpin anggota dengan tidak memandang usia.

3.2.2 Memiliki kecerdasan

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Memiliki Kecerdasan” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,37 masuk dalam kategori 4,21 – 5,00 yang artinya Sangat Baik. Berdasarkan standar hotel, nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin mampu melakukan proses berpikir secara cepat dan akurat” menunjukkan hasil yaitu Sangat Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* memiliki kemampuan berpikir yang cepat sehingga jarang menimbulkan kesalahan dalam bekerja. Sedangkan, penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin mampu menemukan solusi saat dihadapkan pada suatu masalah” menunjukkan hasil yaitu Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* dapat meminimalisir keluhan dari tamu dengan baik. Jadi penilaian karyawan *Guest Service Centre* terhadap kualitas kepemimpinan *Supervisor Guest Service Centre* pada kriteria “Memiliki Kecerdasan” adalah Sangat Baik. Dengan hasil yang sangat terpenuhi ini maka pemimpin diharapkan untuk terus mempertahankannya.

3.2.3 Kemampuan Komunikasi yang Baik

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Kemampuan Komunikasi yang Baik” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,43 yang artinya Baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin memiliki kemampuan komunikasi yang baik terhadap pelanggan atau tamu” menunjukkan hasil yaitu Sangat Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* memiliki kemampuan komunikasi yang baik kepada tamu, contohnya saat *Supervisor* menerima panggilan masuk dari tamu bahasa yang digunakan sangat baik dan jarang timbul kesalahpahaman antara *supervisor* dengan tamu, sedangkan Penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan atasan maupun bawahan” menunjukkan hasil yaitu Tidak Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa masih kurangnya komunikasi *supervisor* kepada bawahan sehingga sering terjadinya *miss communication* antara *supervisor* dan karyawan, contohnya dalam menetapkan *schedule* kerja, *supervisor* kurang memiliki inisiatif dalam menyampaikan hal yang berhubungan dengan *schedule* kerja *Guest Service Centre*. Jadi penilaian karyawan *Guest Service Centre* terhadap Kualitas Kepemimpinan *supervisor Guest Service Centre* pada kriteria “Kemampuan Komunikasi yang Baik” adalah Baik. Dalam hal ini pemimpin harus lebih sering berkomunikasi kepada karyawan tentang *schedule* kerja dan menjadikan komunikasi adalah poin utama dalam sebuah organisasi.

3.2.4 Dapat Dipercaya

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Dapat Dipercaya” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,90 yang artinya Baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin yang jujur” menunjukkan hasil yaitu Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* memiliki kejujuran yang baik kepada karyawan, contohnya pada saat pemimpin *breafing* dengan manajemen mengenai promosi jabatan dan pemimpin menginformasikan hal tersebut pada karyawan. Sedangkan, penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin yang dapat dipercaya” menunjukkan hasil yaitu Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* dapat dipercaya dalam bekerja, contohnya pada saat menangani tamu pemimpin jarang melakukan kesalahan dan pemimpin dapat membantu karyawan yang melakukan kesalahan saat menanggapi tamu. Jadi penilaian karyawan terhadap Kualitas Kepemimpinan *Supervisor Guest Service Centre* dalam kriteria “Dapat dipercaya” adalah Baik. Dalam hal ini pemimpin diharapkan lebih konsisten dalam bertindak sesuai ucapan dan lebih terbuka agar bisa meningkatkan nilai kualitasnya.

3.2.5 Mampu Mengambil Keputusan

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Mampu Mengambil Keputusan” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,18 yang artinya Netral. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut masih belum memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin mampu mengambil keputusan dengan tepat dan cepat saat

dihadapkan pada suatu masalah” menunjukkan yaitu Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* mampu mengambil keputusan yang tepat dengan waktu cepat, contohnya saat ada pemilihan *best employee* kepada karyawan, *Supervisor* tidak ragu-ragu dan tidak butuh waktu lama dalam menunjuk karyawan GSC yang memang berkompeten untuk ikut bersaing dalam pemilihan *best employee*. Sedangkan, penilaian responden terhadap “pemimpin mampu untuk menganalisa situasi dengan memperoleh informasi seakurat mungkin sehingga permasalahan dapat dituntaskan” menunjukkan hasil yaitu Netral. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* jika dihadapkan pada suatu masalah yang besar kadang memerlukan bantuan manajer untuk bantu menanganinya, contohnya pada saat menangani *lost and found* barang yang dimiliki tamu tertinggal di sebuah kamar dimana tamu sudah *check out* dan berada di luar bali *supervisor* lama dalam memprosesnya sehingga butuh bantuan atasan dalam menanganinya. Jadi penilaian karyawan *Guest Service Centre* terhadap Kualitas Kepemimpinan pada kriteria “Mampu Mengambil Keputusan” adalah Netral. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan yang baik, pemimpin diharapkan dapat meningkatkan lagi kemampuan *problem solving* nya sehingga permasalahan dapat dituntaskan.

3.2.6 Bertanggung Jawab

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Bertanggung Jawab” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,68 yang artinya Baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin bersedia untuk menerima segala resiko yang timbul dari keputusan yang diambil” yaitu Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* memiliki rasa tanggung jawab atas keputusan yang diambil, contohnya pada saat *Supervisor* menjalankan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dan juga menjalankan tanggung jawabnya sebagai karyawan ketika menangani tamu. Sedangkan penilaian responden terhadap “pemimpin selalu berjiwa besar dan selalu mengambil tanggung jawab atas semua keputusan yang ia ambil” menunjukkan hasil yaitu Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* tegar dan mampu menanggung segala resiko yang berasal dari dirinya maupun karyawan, contohnya pemimpin jarang mengeluh saat dihadapkan pada suatu masalah dan bersedia membantu karyawan dalam menyelesaikan masalah seperti membantu dalam menangani keluhan tamu. Jadi penilaian karyawan *Guest Service Centre* terhadap Kualitas Kepemimpinan pada kriteria “Bertanggung Jawab” adalah Baik. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan yang lebih baik, pemimpin diharapkan dapat meningkatkan lagi rasa tanggung jawab sebagai seorang pemimpin.

3.2.7 Memiliki Inisiatif

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Memiliki Inisiatif” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,25 yang artinya Netral. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut belum memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin inisiatif saat dihadapkan pada suatu masalah” menunjukkan hasil yaitu Baik. Nilai tersebut

berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* selalu bertindak cepat ketika dihadapkan pada suatu masalah contohnya ketika terjadi *complaint* dari tamu *supervisor* memastikan bahwa tamu sudah benar-benar mendapatkan *follow up* yang baik sehingga tamu merasa puas atas pelayanan ia maupun karyawan. Sedangkan, penilaian responden terhadap “pemimpin yang peka dan selalu ada usaha saat dihadapkan pada suatu masalah” menunjukkan hasil yaitu Netral. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* masih belum ada inisiatif untuk menuntaskan masalah yang ada pada tim, contohnya *Supervisor* dalam menegur karyawan yang kurang disiplin masih belum maksimal sehingga berdampak pada keluhan tamu. Jadi penilaian karyawan *Guest Service Centre* terhadap Kualitas Kepemimpinan pada kriteria “Memiliki Inisiatif” adalah Netral. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan yang baik, pemimpin diharapkan dapat meningkatkan inisiatifnya sebagai seorang pemimpin dan selalu bertindak dengan cepat saat dihadapkan pada suatu masalah agar permasalahan dapat dituntaskan dengan baik.

3.2.8 Reli Berkorban

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Reli Berkorban” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,31 yang artinya Sangat Baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin rela berkorban demi kepentingan organisasi atau kelompok” menunjukkan yaitu Sangat Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* memiliki rasa empati kepada karyawan, contohnya pada saat karyawan yang bertepatan *incharge* di *section bellboy* mendadak ijin bekerja karena sakit, dimana *Supervisor* yang menggantikan karyawannya *incharge* di *section* tersebut. Sedangkan, penilaian responden terhadap “pemimpin yang tidak egois dan mementingkan diri sendiri” menunjukkan hasil yaitu Sangat Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* memiliki rasa kepedulian terhadap karyawan, contohnya *Supervisor* selalu membantu karyawan saat terjadi keluhan tamu. Jadi penilaian *Guest Service Centre* terhadap kualitas kepemimpinan *Supervisor Guest Service Centre* pada kriteria “Reli Berkorban” adalah Sangat Baik. Dengan hasil yang sangat baik ini pemimpin diharapkan untuk tetap mempertahankannya.

3.2.9 Pantang Mengeluh

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Pantang Mengeluh” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,37 yang artinya Sangat Baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin bersikap tegas dan pantang mengeluh” menunjukkan hasil yaitu Sangat Baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa pemimpin selalu bersemangat dan tidak mengeluh walau di tengah masa pandemi seperti sekarang, contohnya *Supervisor* bisa menyesuaikan diri dengan karyawan ketika *incharge* di berbagai *section*. Sedangkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin dapat memotivasi karyawan” menunjukkan hasil yaitu baik. Nilai tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* dapat menjadi motivasi dan pendorong bagi karyawan agar terus maju walau di masa

pandemi seperti sekarang, contohnya *Supervisor* selalu mengingatkan karyawannya untuk terus berpikir positif dan menjaga kesehatan dengan baik dan memberikan vitamin untuk kesehatan tubuh karyawan. Jadi penilaian *Guest Service Centre* terhadap Kualitas Kepemimpinan *Supervisor Guest Service Centre* pada kriteria “Pantang Mengeluh” adalah Sangat Baik. Dengan hasil yang sangat terpenuhi ini pemimpin diharapkan dapat mempertahankannya dikondisi dan situasi apapun.

3.2.10 Mau Terus Belajar

Berdasarkan hasil dimensi yaitu “Mau Terus Belajar” menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,73 yang artinya Baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Karena berdasarkan penilaian responden terhadap pernyataan “pemimpin mau belajar dari kesalahan” menunjukkan hasil yaitu Baik. Penilaian tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* bisa untuk belajar dari kesalahan sebelumnya, contohnya *Supervisor* tidak mengulangi kesalahan yang sama dua kali dan selalu berhati-hati. Sedangkan, penilaian responden terhadap “pemimpin mau belajar dari atasan maupun bawahan” menunjukkan hasil yaitu Baik. Penilaian tersebut berdasarkan persepsi responden, dinyatakan bahwa *Supervisor* bisa menerima kritik maupun saran dari atasan dan bawahan. Contohnya ketika pemimpin mendapat keluhan dari tamu tentang pelayanan *Room Service* dimana keluhan tersebut karena kurang ketahuannya pemimpin tentang jenis wine yang di inginkan tamu, pemimpin tidak ragu untuk bertanya ke karyawan *Guest Service Centre* yang memang sudah berpengalaman lebih dulu dibidang *Room Service*. Jadi penilaian *Guest Service Centre* terhadap kualitas kepemimpinan *Supervisor Guest Service Centre* pada keiteria “Mau Terus Belajar” adalah Baik. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan yang lebih baik, pemimpin diharapkan untuk tidak ragu-ragu dalam melakukan sesuatu dan menghilangkan rasa gengsi sebagai seorang pemimpin. Berdasarkan hasil dari kesepuluh dimensi, persepsi responden mengenai Kualitas Kepemimpinan memiliki rata-rata 3,70.

Kualitas Kepemimpinan *Supervisor Guest Service Centre* Pada Masa Pandemi Covid-19 di Padma Resort Legian, berada pada rentang 3,41 – 4,20 dengan kategori setuju yang artinya baik. Berdasarkan standar hotel nilai tersebut sudah memenuhi kualifikasi sebagai seorang pemimpin yang baik. Namun berdasarkan sepuluh dimensi mengenai karakteristik kepemimpinan ternyata tidak semuanya baik, ada tiga yang belum memenuhi kualifikasi sebagai pemimpin yang baik yaitu: Memiliki wibawa dan kharisma, Mampu mengambil keputusan, dan Memiliki inisiatif. Dikarenakan *Supervisor* belum bisa secara maksimal mengumpulkan anggota untuk menyelesaikan masalah bersama karena tindakan *Supervisor* yang masih kurang tegas kepada karyawan dan pemimpin belum cukup kharismatik sehingga rasa nyaman dalam bekerja belum terpenuhi. *Supervisor* masih ragu-ragu saat mengambil keputusan ketika dihadapkan pada suatu masalah sehingga *Supervisor* kadang butuh bantuan manajer untuk menanganinya. *Supervisor* kurang memiliki inisiatif untuk menyelesaikan suatu masalah, sehingga *Supervisor* dalam menegur karyawan yang kurang disiplin masih belum maksimal.

4. KESIMPULAN

Nilai dari persepsi karyawan *Guest Service Centre* terhadap kualitas kepemimpinan *Guest Service Centre Supervisor* pada masa pandemi covid-19 adalah 3,70 yang artinya bahwa kualitas kepemimpinan *Guest Service Centre Supervisor* pada masa pandemi covid-19 di Padma Resort Legian adalah baik, namun ada tiga nilai yang kurang memenuhi kualifikasi sebagai pemimpin yang baik. Maka dapat disimpulkan sebagai bahwa: 1). *Supervisor* kurang memiliki wibawa dan kharisma. Hal ini disebabkan karena tindakan *Supervisor* yang kurang tegas kepada karyawan dan kurang keberanian *Supervisor* dalam menegur karyawan. 2). *Supervisor* kurang mampu mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena *Supervisor* dalam menangani masalah belum maksimal dan masih ragu-ragu dalam bertindak, 3). *Supervisor* kurang memiliki inisiatif. Hal ini disebabkan karena pemimpin kurang memiliki kepekaan pada suatu masalah.

Dampak dari kurangnya kualitas kepemimpinan karyawan merasa pemimpin kurang maksimal untuk menciptakan rasa nyaman dalam bekerja dan kurang maksimal dalam mengumpulkan anggota untuk menyelesaikan masalah bersama.

Dari kesimpulan di atas, beberapa saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan nilai kualitas kepemimpinan *Guest Service Centre Supervisor* di Padma Resort Legian, yaitu: 1) *Supervisor* hendaknya lebih tegas dalam menindak karyawan yang melakukan kesalahan dengan tidak memandang usia. 2) *Supervisor* hendaknya terbiasa untuk melatih diri dengan menangani masalah sendiri tanpa meminta bantuan manajer. 3) *Supervisor* hendaknya menetapkan *schedule* dengan adil dan konsisten sehingga karyawan merasa diperhatikan pada masalah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- FEBRIYANA, Gede Muna Satya; SUPRASTAYASA, I G.N. Agung; DARMIATI, Made. Do Facilities Affect Tourists' Satisfaction at Natural Tourist Attraction? A Case at Tegenungan Waterfall in Bali. *TRJ Tourism Research Journal* 4 (2). 104-112, oct. 2020. ISSN 2598-9839
- Kusumarini, I. (2021) Kualitas Pelayanan Staf Front Office Hotel Di Bali. *Jurnal Bisnis Hospitaliti* 10(2), 103-114. DOI: <https://doi.org/10.52352/jbh.v10i2.470>
- Martin, D., Adi, I. A. S. P., Ariasih, P.A. (2021) Efektivitas Pemberian Alokasi Kamar pada Biro Perjalanan Wisata: Kasus di Hotel The Kuta Beach Heritage Bali. *Jurnal Bisnis Hospitaliti*, 20 (2) 115-125. DOI: <https://10.52352/jbh.v10i2.678>
- Nugroho, E.A., Akiriningsih, T., & Sari, J. A. (2018). Peranan Guest Service Center Dalam Meningkatkan Pelayanan Tamu di Hotel Alila Solo. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 13(2), 1–17. Retrieved from <https://jurnal.stpsahidsurakarta.ac.id/index.php/JPI/article/view/208>
- Prakoso, M, (2019). Trik Sukses Memimpin. Yogyakarta : Mustika Ratu.
- Sabudi, I. N. S., Diwyarthi, N.D.M.S. & Widari, D. A. (2019) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di The Anvaya Beach Resort Bali. *Jurnal Bisnis Hospitaliti* 8 (1). 10-14
- Tjiotono & Chandra, (2019). Pengertian Kualitas. Diakses 4 Maret 2021 dari <https://www.google.com/search?q=pengertian%20kualitas%20menurut%20para%20ahli%202017>