

EVALUASI GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KUALITAS PELAYANAN DEPARTEMEN *FOOD AND BEVERAGE* HOTEL HORAIOS MALIOBORO

Fera Dhian Anggraini¹, Kris Cahyani Ermawati²

¹Akademi Pariwisata Indraprasta

²Sekolah Tinggi Pariwisata Sahid Surakarta

feestroby@gmail.com

Abstrak

Seorang pemimpin selayaknya dapat memberikan arahan, mengambil keputusan strategis, menginspirasi, memotivasi, dan mengelola sumber daya secara efektif guna mencapai kesuksesan perusahaan. Hotel yang merupakan sebuah organisasi perusahaan besar harus memiliki pemimpin yang tepat untuk menjalankan kegiatan operasionalnya dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan peningkatan kualitas pelayanan di Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro. Jenis penelitiannya adalah kualitatif dengan metode pengumpulan datanya dilakukan melalui observasi dan wawancara terstruktur terhadap enam karyawan Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro yang terdiri dari dua supervisor *food and beverage* dan empat *waiter*.

Hasilnya menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan kualitas pelayanan di Departemen *Food and Beverage*. Signifikansinya dapat dibuktikan dari hasil wawancara dan observasi dengan enam karyawan aktif Departemen *Food and Beverage* yang menyatakan bahwa pemimpin selalu berperan aktif dalam memotivasi karyawan melalui berbagai cara seperti memberikan dukungan moral, memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait operasional departemen. Signifikansi lainnya terlihat dari sikap mental pemimpin yang baik dalam memberikan energi positif kepada karyawannya serta memberikan dorongan internal kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam segala bentuk aktivitas yang bertujuan mencapai kepuasan tamu melalui kualitas pelayanan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kualitas Pelayanan

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas adalah aset penting bagi kesuksesan perusahaan, termasuk dalam industri perhotelan seperti pada Hotel Horaios Malioboro. Menurut Hasibuan (2016), SDM adalah ilmu dan seni yang

mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar dapat berjalan efektif serta efisien dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Karyawan merupakan SDM yang memberikan usaha, kreativitas, dan dedikasinya untuk perusahaan agar dapat tumbuh, berkembang,

dan memberikan pelayanan yang berkualitas. Perusahaan membutuhkan pemimpin yang efektif yang mampu memotivasi kerja karyawan dalam upayanya mencapai tujuan perusahaan. SDM merupakan faktor yang sangat berharga dalam perusahaan untuk memelihara kualitas pelayanan dan memotivasi karyawan dengan efektif dan aktif (Arraniri dkk., 2021).

Pemimpin berperan penting dalam memberikan motivasi kepada karyawannya. Motivasi yang diberikan dapat membentuk mental yang positif, dedikasi, dan loyalitas karyawan. Menurut Sutrisno (2016), motivasi merupakan sikap mental manusia yang dapat memberikan energi positif, mendorong aktivitas, dan mengarahkan perilaku untuk mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan. Motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan energi yang berasal dari dalam dan luar individu (Pratiwi dan Idawati, 2019). Motivasi berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan yang tercermin dalam kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu berupaya untuk terus meningkatkan motivasi kerja karyawan agar dapat menghindari masalah yang sering terjadi.

Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda yang dapat mencerminkan cara dalam mengarahkan, mengelola, dan memotivasi orang-orang di bawah kepemimpinannya. Pemimpin biasanya akan menggabungkan berbagai

elemen dari gaya kepemimpinan untuk dapat menjangkau tantangan yang dihadapi. Pengembangan dan penyesuaian gaya kepemimpinan merupakan bagian penting dalam diri seorang pemimpin yang efektif yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi serta anggota tim. Menurut Robbins dan Judge (2015), kepemimpinan berperan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok atau organisasi dalam menuju pencapaian sebuah visi dan tujuan yang sudah ditentukan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam suatu perusahaan secara tidak langsung dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawannya yang kemudian dapat menciptakan kualitas pelayanan. Motivasi adalah faktor kunci dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan. Menurut Afandi dkk. (2020), motivasi merupakan kegiatan usaha manajer untuk meningkatkan semangat kerja dari karyawannya. Pemimpin harus memiliki komitmen untuk membina, memotivasi, dan mengarahkan karyawan untuk mencapai stabilitas organisasi dan produktivitas yang lebih tinggi dari tujuan perusahaan. Tanpa motivasi yang kuat dari pimpinan kemungkinan tujuan perusahaan akan sulit dicapai. Sebaliknya dengan motivasi yang baik, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya dapat dijamin.

Hotel Horaios Malioboro merupakan hotel bintang tiga yang berada di kawasan

Malioboro Yogyakarta yang selalu mengutamakan kualitas pelayanan, khususnya pada Departemen *Food and Beverage*. Manajemen hotel meyakini bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang baik dapat berpengaruh dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan kualitas pelayanan di Hotel Horaios Malioboro. Penelitian ini memberikan pandangan yang relevan terhadap peran gaya kepemimpinan dalam lingkungan kerja perhotelan terkait dengan motivasi kerja, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi yang berharga dalam upaya Hotel Horaios Malioboro untuk mencapai standar pelayanan yang lebih tinggi dan memberikan pengalaman yang lebih baik bagi tamu melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan pada karyawannya di Departemen *Food and Beverage*.

2. LANDASAN TEORI

2.1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan pendekatan yang biasa digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, mengelola, dan memengaruhi orang-orang dibawah kepemimpinannya untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Refleksi gaya kepemimpinan adalah saat seorang pemimpin berinteraksi langsung dengan bawahan, mengambil keputusan, memberikan arahan, dan memengaruhi budaya organisasi. Menurut

Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi dapat tercapai atau pola perilaku dan strategi yang sering diterapkan oleh pemimpin dalam memimpin perusahaan. Gaya kepemimpinan memainkan peran sentral dalam membentuk dinamika organisasi, termasuk budaya, produktivitas, dan tingkat kepuasan karyawan.

Gaya kepemimpinan dapat mencakup berbagai elemen seperti, seorang pemimpin lebih cenderung memberikan arahan secara ketat, mengajak karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, atau memberikan inspirasi untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang dalam menggerakkan dan memengaruhi orang lain dengan memimpin dan membimbing serta melakukan sesuatu untuk mencapai hasil yang diinginkan bersama (Sutrisno, 2014). Seorang pemimpin perlu memikirkan dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi perusahaan sehingga dapat memaksimalkan kinerja dan mudah menyesuaikan dalam situasi dan kondisi perusahaan.

Perusahaan, organisasi, departemen, dan divisi harus memiliki seseorang yang dapat diberikan kewenangan penuh, didaulat serta dimandati untuk menjadi seorang pemimpin. Tugas pemimpin mengarahkan anggota yang dipimpinya untuk bekerja

sesuai dengan visi dan misi yang sudah ditetapkan perusahaan. Diperlukan pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tepat untuk menjaga keharmonisan tim kerja. Berikut adalah lima tipe gaya kepemimpinan faktual yang sering digunakan oleh pemimpin perusahaan:

1. Tipe Kepimpinan Otoriter

Pemimpin menganggap bahwa organisasi atau tim yang dipimpin adalah miliknya secara mutlak. Anggota yang dipimpin dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya.

2. Tipe Kepimpinan Militeristis

Pemimpin akan menggunakan perintah untuk mengarahkan anggota yang dipimpinnya.

3. Tipe Kepemimpinan Karismatik

Pemimpin yang akan memudahkan dalam segala hal karena memiliki pembawaan yang menarik.

4. Tipe Kepemimpinan Paternalistis

Pemimpin memperlakukan bawahannya seperti anak-anak, dengan asumsi bahwa pemimpin tahu yang terbaik dan bertanggung jawab atas kesejahteraan.

5. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan yang paling banyak disukai dan diharapkan dalam sebuah perusahaan. Pemimpin yang memiliki rasa hormat dan menghargai baik antar anggota maupun antar pimpinan pada bawahannya.

Sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebuah gaya kepemimpinan dapat memberikan prinsip pelayanan bagi karyawan, seperti kesederhanaan, kejelasan, kepastian, keamanan, keterbukaan, efisien, dan keadilan yang merata. Pengaruh gaya kepemimpinan juga mampu menyalurkan dan mendukung perilaku karyawan agar mau dan mampu berkerja giat, bertanggung jawab, dan antusias mencapai hasil yang maksimal.

2.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan konsep yang penting dalam manajemen SDM karena tingkat motivasi kerja karyawan dapat berdampak pada produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan karyawan yang memiliki implikasi langsung terhadap kinerja dan keberhasilan organisasi. Motivasi kerja merupakan keadaan dan kondisi yang dapat mendorong, merangsang, atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Luthfi dkk., 2022). Sitorus (2020), mengatakan bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu atau tindakan yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah dan keinginan kuat dalam diri seseorang sehingga dapat memengaruhi perilaku untuk mencapai tujuan dalam lingkup kerja.

Sumber motivasi merupakan elemen-elemen yang memengaruhi keinginan, tekad, dan hasrat seseorang untuk mencapai tujuan

atau menjalankan tugas dengan tingkat usaha dan dedikasi yang tinggi. Setiap individu memiliki sumber motivasi yang bervariasi dan dapat berubah seiring dengan waktu. Berikut adalah sumber motivasi menurut (Pratiwi dan Idawati, 2019):

1. Motivasi intrinsik

Timbul tanpa perlu adanya rangsangan dari luar karena pada dasarnya sudah ada dalam diri individu tersebut sejalan dengan kebutuhannya.

2. Motivasi ekstrinsik

Timbul karena adanya rangsangan dari luar individu.

Sumber motivasi merujuk pada asal-usul atau faktor yang memicu dan mendukung motivasi seseorang. Motivasi bukan merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan ada beberapa faktor yang memengaruhinya. Faktor pendorong motivasi kerja atau motivasional merupakan elemen yang dapat merangsang atau meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih keras, lebih cerdas, dan lebih produktif. Berikut adalah beberapa faktor yang umumnya dianggap sebagai pendorong motivasi kerja:

1. Pengakuan dan Penghargaan

Merupakan penghargaan seperti bonus atau promosi jabatan.

2. Tantangan atau Hambatan

Memungkinkan karyawan untuk dapat mengembangkan keterampilan dan mencapai sesuatu yang sulit.

3. Pengembangan Karir

Merupakan kesempatan untuk belajar, berkembang, dan meningkatkan keterampilan pribadi dalam pekerjaan.

4. Tujuan dan Profesional

Memiliki tujuan yang jelas dan mempunyai jiwa profesionalitas dalam menjalankan pekerjaannya.

Faktor pendorong motivasi kerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada karakteristik individu, tugas pekerjaan, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpinnya. Manajemen yang efektif akan selalu berusaha untuk memahami faktor motivasi karyawan dan menciptakan lingkungan yang mendukung serta memelihara motivasi karyawannya.

2.3. Kualitas Pelayanan

Pada dasarnya kualitas pelayanan berupaya untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan pelayanan yang sesuai harapan konsumen. Kualitas pelayanan adalah ukuran tentang sejauh mana suatu produk atau layanan dalam memenuhi atau melampaui ekspektasi dan harapan pelanggan. Menurut Arikunto (2018), kualitas pelayanan diartikan sebagai fokus dan syarat untuk memenuhi kebutuhan yang menitikberatkan pada ketepatan waktu dalam memenuhi harapan pelanggan. Kualitas pelayanan yaitu pemenuhan kebutuhan konsumen berdasarkan tingkat keunggulan produk dan jasa yang sesuai dengan harapan

sehingga konsumen merasa terpenuhi (Rohaeni dan Marwa, 2018).

Kualitas pelayanan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk responsifnya organisasi terhadap kebutuhan pelanggan, kemudahan akses pelayanan, kesesuaian dengan harapan pelanggan, keandalan layanan, kecepatan pelayanan, kompetensi personal, serta interaksi sosial dan komunikasi yang terjadi selama pelayanan. Menurut Fitzsimmons dan Fitzsimmons (2011), kualitas pelayanan dapat dinilai dengan berbagai pendekatan, diantaranya adalah

1. Model *Gap Service Quality*

Mengidentifikasi lima celah yang dapat mengarah pada perbedaan antara harapan pelanggan dan persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan.

2. Model *Servqual*

Mengukur kualitas pelayanan berdasarkan lima dimensi yaitu keandalan, daya tanggap, jaminan, empati, dan keberlanjutan.

3. Model Kano

Mengidentifikasi berbagai fitur pelayanan yang dapat dihubungkan dengan tingkat kepuasan pelanggan. Fitur tersebut dibagi menjadi tiga kategori yaitu dasar, kinerja, dan kejutan.

4. Model RATER

Reliability, Assurance, Tangibles, Empathy, Responsiveness (RATER) untuk

mengukur kualitas pelayanan dengan mempertimbangkan lima dimensi.

5. Model *Hierarchy of Service Quality*

Menggambarkan hierarki dalam pengukuran kualitas pelayanan melalui tiga tingkat. Pertama adalah kualitas teknis, kedua adalah kualitas fungsional, dan ketiga adalah persepsi pelanggan terhadap kualitas pelayanan.

2.4. Departemen *Food and Beverage*

Departemen *Food and Beverage* adalah komponen penting dalam memberikan pengalaman positif tamu hotel yang dalam operasionalnya berhubungan erat dengan departemen lain seperti penerima tamu, akomodasi, dan pelayanan lainnya. *Food and beverage* merupakan bagian yang bertugas mengolah, memproduksi, serta menyajikan makanan dan minuman untuk keperluan hotel, baik di dalam kamar, di restoran, maupun untuk makanan karyawan (Arief, 2010). Menurut Komar (2014), Departemen *Food and Beverage* merupakan satu departemen dalam sebuah hotel yang bertugas dan bertanggung jawab dalam hal penyediaan (*production*) dan pelayanan (*service*) makanan minuman untuk tamu yang menginap serta tamu yang tidak menginap.

Hotel memiliki Departemen *Food and Beverage* untuk menyediakan layanan makanan dan minuman kepada tamu. Departemen ini memainkan peran dalam memberikan pengalaman kuliner yang

memuaskan bagi tamu hotel. Departemen *Food and Beverage* terbagi menjadi dua, yaitu:

1. *Food and Beverage Product*

Bagian yang berkaitan dengan pengolahan makanan dan minuman dari bahan mentah sampai siap saji. Bagian *food and beverage product* harus memiliki pengetahuan dan keterampilan mengolah makanan dan minuman dengan standar yang baik.

2. *Food and Beverage Service*

Bagian yang bertugas menyajikan makanan dan minuman kepada tamu. *food and beverage service* harus memiliki pengetahuan tentang penyajian makanan dan minuman serta harus mempunyai kepribadian yang ramah dan komunikatif.

Tugas seorang *food and beverage* selain harus menjamin kualitas makanan dan minuman dengan baik, juga memiliki tugas untuk membuat *purchase order*, *purchase requestion*, *menu planning*, dan lainnya. Berikut adalah beberapa tugas Departemen *Food and Beverage* dalam hotel:

1. Operasional Restoran

Mengelola seluruh kegiatan operasional restoran yang meliputi perencanaan, pengawasan menu, pelayanan meja, dan menciptakan pengalaman makan yang memuaskan bagi tamu.

2. *Room Service*

Menyediakan layanan makanan dan minuman kepada tamu yang memesan

melalui *room service*, biasanya disampaikan ke kamar tamu.

3. Perencanaan Menu

Merencanakan menu yang mencakup pemilihan makanan dan minuman yang akan disajikan di restoran atau dalam acara khusus.

4. Pengadaan dan Stok Makanan

Bertanggung jawab atas pengadaan bahan makanan, mengatur stok makanan dan minuman, serta memantau kebutuhan untuk memastikan pasokan yang cukup.

5. Kualitas Pelayanan

Menjaga standar tinggi dalam pelayanan pelanggan, merespon keluhan pelanggan, dan memastikan kepuasan tamu dalam hal makanan dan minuman yang disajikan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengeksplorasi secara mendalam, memahami perspektif individu yang melibatkan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan pada Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro. Penelitian ini mengadopsi desain kualitatif yang melibatkan pengumpulan data deskriptif melalui wawancara terstruktur dan observasi terhadap enam karyawan Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro, yaitu dua supervisor *food and beverage* dan empat *waiter*. Kualitatif beranggapan bahwa kebenaran bersifat dinamis dan dapat ditemukan melalui penelitian terhadap orang

dengan interaksi langsung (Danim, 2002). Teori tersebut sejalan dengan metode yang digunakan dalam penelitian ini karena proses pengambilan datanya dilakukan dengan berinteraksi langsung pada subjek yang terlibat yaitu karyawan Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro.

Wawancara terstruktur dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terkait gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Wawancara digunakan untuk mendapatkan pemahaman lebih mendalam tentang pengaruh gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan. Observasi langsung digunakan untuk memahami kompleksitas gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan dengan mendekati masalah melalui interaksi langsung dan pengamatan kontekstual. Penelitian ini mengamati kontribusi penting dari temuan penelitian terhadap pemahaman tentang hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan di Hotel Horaios Malioboro serta mengidentifikasi implikasi praktis dan rekomendasi untuk manajemen hotel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat beberapa temuan yang relevan dengan penelitian yang dilakukan di Hotel Horaios Malioboro tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kualitas pelayanan pada Departemen *Food and Beverage*. Hasil ini diharapkan dapat memberikan landasan teoritis yang kuat

terkait komponen yang berpengaruh dalam industri perhotelan, sehingga dapat menjadi dasar untuk pengembangan strategi perbaikan dan peningkatan mutu pelayanan Hotel Horaios Malioboro.

Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro memiliki pemimpin yang dapat memerankan tugas dan tanggung jawabnya secara dinamis dalam memotivasi karyawan, khususnya dalam lingkup kualitas pelayanan. Terlihat hasil bahwa pemimpin pada Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro teridentifikasi sebagai orang yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan adanya sikap mental pemimpin yang baik dalam memberikan energi positif kepada karyawannya serta memberikan dorongan internal kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam segala bentuk aktivitas yang bertujuan mencapai kepuasan tamu melalui kualitas pelayanan yang memadai seperti, tamu merasa mendapatkan pelayanan yang ramah dan memuaskan, adanya kebersihan dan keteraturan yang baik di area restoran hotel, penanganan permintaan dan keluhan tamu yang responsif, pengalaman yang mengesankan untuk tamu, dan sebagainya.

4.1 Gaya Kepemimpinan Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro

Gaya kepemimpinan yang diterapkan cenderung demokratis, dimana pemimpin

memberikan ruang bagi partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan inspirasi, dan memperhatikan kebutuhan serta aspirasinya. Pemimpin juga menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan dan motivasi karyawan, serta memberikan dorongan positif untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan. Selain itu, pemimpin Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro juga menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan yang memperhatikan kebutuhan individu, seperti memberikan pengakuan dan apresiasi terhadap kontribusi karyawan, menyediakan dukungan dalam pengembangan karir, dan memberikan arahan yang jelas dalam mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi karyawan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada tamu hotel.

4.2 Penerapan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios malioboro

Motivasi karyawan merupakan elemen utama yang dapat membantu meningkatkan pelayanan kepada pelanggan (Saputro dan Muttaqin, 2023). Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro mengonfirmasi bahwa karyawan merasa termotivasi dan cenderung memberikan pelayanan yang lebih

berkualitas kepada tamu. Pemimpin Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro berhasil mengintegrasikan pemahaman tentang motivasi karyawan ke dalam strategi manajemen perusahaan untuk mencapai tingkat kualitas pelayanan yang lebih tinggi. Peran pemimpin dalam memahami, memotivasi, dan memengaruhi karyawan untuk mencapai kualitas layanan yang lebih baik sudah terlaksana dengan sistematis dan terstruktur. Implikasi manajerial dari temuan ini dapat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan kinerja karyawan dan memenuhi kebutuhan pelanggan secara lebih efektif.

Signifikansi positif gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro dibuktikan dengan hasil penelitian yang melibatkan enam karyawan aktif Departemen *Food and Beverage* melalui teknik wawancara terstruktur dan observasi langsung. Lima dari enam karyawan menyatakan bahwa pemimpin selalu berperan aktif dalam memotivasi karyawan melalui berbagai cara seperti memberikan dukungan moral, memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait operasional departemen. Berikut adalah tabel hasil wawancara dengan enam responden

Departemen *Food and Beverage*. Hotel Horaios Malioboro.

Tabel 4.1 Hasil Wawancara Terhadap Responden (6 Karyawan Departemen *Food and Beverage*)

Topik Wawancara	Disukai Karyawan	Tidak Disukai Karyawan
Pengakuan dan penghargaan	83%	17%
Partisipasi dan keputusan	67%	33%
Dukungan pengembangan karir	75%	25%
Dorongan dan inspirasi	80%	20%
Keterlibatan dan komunikasi	85%	15%

Persentase dihitung berdasarkan jumlah total responden yang menyukai dan tidak menyukai unsur tertentu.

Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut, dapat dijelaskan bahwa terdapat tiga peringkat teratas unsur dalam topik wawancara penerapan gaya kepemimpinan yang disukai oleh karyawan Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro. Tiga peringkat teratas yang dapat meningkatkan motivasi kerja tersebut berdasar gaya kepemimpinan adalah:

- Adanya kesempatan untuk terlibat langsung dan berkomunikasi dengan pimpinan.
- Adanya pengakuan dan penghargaan yang diberikan oleh pemimpin atas kontribusi dan kinerjanya.

- Adanya dorongan dan inspirasi dari pemimpin yang selalu diberikan kepada karyawan.

Sedangkan peringkat teratas unsur penerapan gaya kepemimpinan yang tidak disukai oleh karyawan Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro mencakup:

- Kurangnya kesempatan untuk menyalurkan aspirasi dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan.
- Ketidakpastian dan kurangnya dukungan dalam pengembangan karir, seperti kurangnya kesempatan untuk pelatihan atau promosi.

Selain hasil wawancara, hasil observasi juga menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat dalam penelitian ini memiliki semangat dan kemampuan yang lebih baik dalam menjalankan pekerjaannya sebagai bentuk dari kualitas pelayanan yang diberikan.

4.3 Penerapan Gaya Kepemimpinan terhadap Kualitas Pelayanan Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung di *Departemen Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro, dapat dijelaskan bahwa terdapat beberapa peningkatan kualitas layanan setelah karyawan termotivasi oleh gaya kepemimpinan yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2 Peningkatan Kualitas Layanan

Kualitas Layanan	Sebelum Motivasi	Setelah Motivasi
Responsif terhadap kebutuhan tamu	65%	85%
Kualitas pelayanan lebih personal	58%	81%
Kecepatan pelayanan	75%	94%

Tabel tersebut memberikan gambaran yang jelas tentang peningkatan kualitas layanan sebelum dan setelah motivasi kerja karyawan meningkat akibat gaya kepemimpinan yang efektif. Pengukuran nilai kualitas layanan dilakukan dengan menggunakan model SERVQUAL, merupakan salah satu pendekatan yang paling sering digunakan untuk mengevaluasi kualitas layanan. Model ini mengukur kualitas layanan berdasarkan lima dimensi utama, yaitu:

1. Keandalan

Kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan dengan konsisten dan akurat.

2. Daya tanggap

Kemauan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat.

3. Jaminan

Kemampuan untuk memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada pelanggan melalui pengetahuan, keahlian, dan sikap yang positif.

4. Empati

Kemampuan untuk memahami dan merespons kebutuhan pelanggan dengan perhatian dan pengertian yang baik.

5. Keberlanjutan

Fisik, fasilitas, dan aspek lain dari lingkungan layanan.

Kelima dimensi Model SERVQUAL dinilai sudah sesuai dengan penerapan kualitas layanan yang diberikan oleh telepon operator di Hotel Horaios Malioboro, meskipun masih terdapat beberapa unsur yang harus diperbaiki, seperti soal keberlanjutan. Hotel harus memastikan bahwa aspek fisik, fasilitas, dan lingkungan layanan di Departemen *Food and Beverage* memenuhi standar yang diharapkan oleh tamu, termasuk kebersihan, kenyamanan, dan estetika ruang makan serta area penyajian makanan dan minuman. Model SERVQUAL dapat menilai tingkat kualitas layanan dengan membandingkan persepsi pelanggan tentang layanan yang diberikan dengan harapan yang diinginkan. Perbedaan antara persepsi dan harapan ini kemudian digunakan untuk mengevaluasi kelebihan dan kekurangan dalam setiap dimensi kualitas layanan.

4.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kualitas Pelayanan Departemen *Food and Beverage* di Hotel Horaios malioboro

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro

memainkan peran kunci dalam memotivasi karyawan. Pemberian arahan yang jelas, pemberian dukungan, dan menunjukkan kepemimpinan yang menginspirasi, pemimpin dapat mendorong tingkat motivasi kerja yang tinggi di antara karyawan. Motivasi kerja tinggi yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan yang efektif secara langsung berdampak pada kualitas pelayanan. Karyawan yang termotivasi cenderung memberikan pelayanan yang lebih baik kepada tamu hotel, sehingga lebih responsif terhadap kebutuhan tamu, lebih berdedikasi dalam pekerjaan mereka, dan menampilkan sikap yang lebih ramah dan antusias dalam memberikan pelayanan. Kualitas pelayanan yang ditingkatkan di Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro merupakan hasil langsung dari interaksi yang positif antara gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi di antara karyawan.

Gaya kepemimpinan yang positif dapat mendukung perkembangan karyawan. Melalui gaya kepemimpinan yang positif, karyawan akan merasa termotivasi untuk memberikan pelayanan yang terbaik, sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kualitas layanan kepada tamu. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Hotel Horaios Malioboro berpengaruh besar pada motivasi kerja karyawan dan kualitas pelayanan. Pemimpin Departemen *Food and Beverage* Hotel

Horaios Malioboro selalu mempertimbangkan lingkup dan karakteristik karyawannya saat memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan. Misalnya, saat sedang berada dalam situasi sibuk yang memerlukan kreativitas, pemimpin menggunakan pendekatan demokratis untuk meningkatkan motivasi dan kualitas pelayanan. Hal ini dianggap penting untuk menciptakan iklim kerja yang memungkinkan karyawan dapat berpartisipasi aktif dan merasa dihargai. Hal tersebut juga dapat membantu pemimpin dalam menciptakan budaya kerja yang memotivasi karyawan untuk memberikan pelayanan berkualitas. Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu belum mencakup semua variabel yang dapat memengaruhi motivasi kerja dan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel tambahan atau mengulangi penelitian dengan metode yang berbeda untuk mengonfirmasi temuan ini.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dalam memotivasi karyawan dan meningkatkan kualitas pelayanan di Departemen *Food and Beverage*.
2. Pemimpin Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro selalu berperan aktif dalam memotivasi karyawan melalui berbagai cara seperti memberikan dukungan moral,

memberikan umpan balik konstruktif, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait operasional departemen.

3. Pemimpin Departemen *Food and Beverage* Hotel Horaios Malioboro memiliki sikap mental pemimpin yang baik dalam memberikan energi positif kepada karyawannya serta memberikan dorongan internal kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam segala bentuk aktivitas yang bertujuan mencapai kepuasan tamu melalui kualitas pelayanan.
4. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin *Departemen Food and Beverage* di Hotel Horaios Malioboro cenderung demokratis, yang memberikan ruang bagi partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, memberikan inspirasi, serta memperhatikan kebutuhan dan aspirasi karyawan.

6. REFERENSI

- Afandi, L., Safaat dan Wardhani, P. S. 2020. Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja dengan Memperhatikan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Fajar Putra Plasindo Pasuruan. *Journal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1689–1699.
- Arief, Abd. Rachman. 2005. *Ilmu Perhotelan dan Restoran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, S. 2018. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T. dan Arif, M. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Insania.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Fitzsimmons, James A. dan Fitzsimmons, Mona J. 2011. *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology* 7th edition. The McGraw-Hill International Edition.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Komar, R. 2014. *Hotel Management*. Jakarta: PT Grasindo.
- Luthfi, A., Norawati, S., Zulher, Z., dan Basem, Z. 2022. The effect of supervision, work motivation, and interpersonal communication on employee performance and organizational commitment as variables intervening. *IJEED (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*. Vol.5, No.1, 92-104.
- Pratiwi, E. E. dan Idawati, L. 2019. Pengaruh Kepemimpinan yang Melayani, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Guru Sekolah Lentera Harapan Sangihe. *Jurnal Nalar Pendidikan*. Vol.7, No.1, 85-93.
- Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rohaeni, H. dan Marwa, N. 2018. Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*. Vol.2, No.2, 312-318.

- Saputro, A. H. S. A. H. dan Muttaqin, R. M. R. 2023. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Nirmas Utama Pada Divisi Modern Trade Di Kota Bandung: Bahasa Indonesia. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*. Vol.9, No.4, 1563-1572.
- Sitorus, Raja Maruli Tua. 2020. *Pengaruh Komunikasi antar Pribadi Pimpinan Terhadap Motivasi Kerja*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.