

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

Berdasarkan judul penelitian oleh penulis mengenai dampak kehadiran Chef terhadap servis efisiensi, tinjauan pustaka ini akan membahas mengenai kepemimpinan, efisiensi, dan restoran itu sendiri. Pada hal ini, peneliti akan membandingkan teori-teori yang telah dibahas pada penelitian-penelitian sebelumnya.

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Konsep kepemimpinan merupakan komponen fundamental di dalam menganalisis proses dan dinamika di dalam organisasi. Untuk itu banyak kajian dan diskusi yang membahas definisi kepemimpinan yang justru membingungkan. Menurut Katz dan Kahn (dalam Watkin, 1992) berbagai definisi kepemimpinan pada dasarnya dapat diklasifikasikan menjadi tiga kelompok besar yakni “sebagai atribut atau kelengkapan dari suatu kedudukan, sebagai karakteristik seseorang, dan sebagai kategori perilaku”.

Pengertian kepemimpinan sebagai atribut atau kelengkapan suatu kedudukan, diantaranya dikemukakan oleh Janda (dalam Yukl, 1989) sebagai berikut.

*“Leadership is a particular type of power relationship characterized by a group member’s perception that another group member has the right to prescribe behavior patterns for the former regarding his activity as a group member”.*

(Kepemimpinan adalah jenis khusus hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh anggapan para anggota kelompok bahwa seorang dari anggota kelompok itu memiliki kekuasaan untuk menentukan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok, pen.).

Selanjutnya contoh pengertian kepemimpinan sebagai karakteristik seseorang, terutama dikaitkan dengan sebutan pemimpin, seperti dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000) bahwa “Leaders are agents of change, persons whose act affect other people more than other people’s acts affect

them”, atau pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang bertindak mempengaruhi orang lain lebih dari orang lain mempengaruhi dirinya.

Adapun contoh pengertian kepemimpinan sebagai perilaku dikemukakan oleh Sweeney dan McFarlin (2002) yakni: “kepemimpinan melibatkan seperangkat proses pengaruh antar orang. Proses tersebut bertujuan memotivasi bawahan, menciptakan visi masa depan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan.

Sehubungan dengan ketiga kategori pengertian di atas, Watkins (1992) mengemukakan bahwa “kepemimpinan berkaitan dengan anggota yang memiliki kekhasan dari suatu kelompok yang dapat dibedakan secara positif dari anggota lainnya baik dalam perilaku, karakteristik pribadi, pemikiran, atau struktur kelompok”. Pengertian ini tampak berusaha memadukan ketiga kategori pemikiran secara komprehensif karena dalam definisi kepemimpinan tersebut tercakup karakteristik pribadi, perilaku, dan kedudukan seseorang dalam suatu kelompok. Berdasarkan pengertian tersebut maka teori kepemimpinan pada dasarnya merupakan kajian tentang individu yang memiliki karakteristik fisik, mental, dan kedudukan yang dipandang lebih daripada individu lain dalam suatu kelompok sehingga individu yang bersangkutan dapat mempengaruhi individu lain dalam kelompok tersebut untuk bertindak ke arah pencapaian suatu tujuan.

### **2.1.2 Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma, dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg dan Baron, 2000)

Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung (Schenieder, 1996, dalam Cahyono 2013)

Menurut Stoner (2005) dalam Waridin & Mashrukin (2012) budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti

menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau *corporate culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

Budaya Organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Robins, 2006, dalam Kusumawati 2014).

Lebih lanjut Robins (2006), mengatakan perubahan budaya dapat dilakukan dengan : (1) menjadikan perilaku manajemen sebagai model, (2) menciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan serta keyakinan sesuai dengan budaya yang diinginkan, (3) menyeleksi, mempromosikan dan mendukung pegawai, (4) menentukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru, (5) mengubah sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru, (6) menggantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis, (7) mengacak sub budaya melalui rotasi jabatan, dan (8) meningkatkan kerjasama kelompok

### **2.1.3 Pengertian Efisiensi**

Efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang dinilai dari segi besarnya sumber/biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan. Menurut Assaf & Agbola (2015) terdapat dua metode yang berfokus pada input dan output, yaitu; *the stochastic frontier (SF)* dan *data envelopment analysis (DEA)*. Dimana dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *data envelopment analysis (DEA)*. Menurut Tekavcic & Jankovic (2016) efisiensi dapat dilihat dari 2 pendekatan yaitu: pendekatan berorientasi input dan pendekatan berorientasi output. Pendekatan berorientasi input untuk tingkat output yang diberikan. Menurut.... Hanya dengan hubungan yang tepat seimbang

antara pendapatan dan manajemen biaya, hotel dapat mencapai strategi optimal untuk mencapai efisiensi mereka dan akibatnya meningkatkan kinerja. Selain itu, menurut Tekavcic & Jankovic (2016) input dari *F&B expenses*, *energy expenses*, dan *labour expenses* mempunyai output yaitu *total revenue* karena yang menjadi fokus bagaimana budaya organisasi meningkatkan efisiensi dari sisi *revenue*. Hal ini juga disampaikan oleh SP.Hasibuan (1984;233-4) yang mengutip pernyataan H. Emerson, efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (hasil antara keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti halnya juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan.

#### **2.1.4 Pengertian Restoran**

Restaurant adalah usaha dalam bidang jasa pangan yang menggunakan sebagian atau seluruh bangunan yang dilengkapi peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan, penyajian, dan penjualan makanan dan minuman untuk umum.

- 1) Menurut Marsum (2000), restoran adalah tempat atau bangunan yang menyelenggarakan pelayanan yang baik kepada semua konsumennya baik berupa makanan atau minuman
- 2) Menurut Ninemeier dan Hayes (2006), restoran adalah suatu operasi layanan makanan yang mendatangkan keuntungan yang mana besar utamanya termasuk di dalamnya adalah penjualan makanan/minuman kepada individu “dan tamu” dan kelompok kecil

##### **2.1.4.1 Jenis-jenis Restoran**

A.Wojowosito dan Poerwodarminto (Marsyangm, 1999:71) mengklasifikasikan restoran atau rumah makan menjadi beberapa tipe, antara lain:

1. *Cafeteria* atau *Cafe*

*Cafeteria* atau *café* adalah suatu restoran kecil yang mengutamakan penjualan kue, *sandwich* (roti isi), kopi dan teh. Pilihan makanannya terbatas dan tidak menjual minuman yang berakohol

2. *Coffee Shop* atau *brasserie*

*Coffee shop* atau *brasserie* adalah suatu restoran yang pada umumnya berhubungan dengan hotel, suatu tempat di mana tamu bisa mendapatkan makan pagi, makan siang dan makan malam secara cepat dengan harga yang cukupan. Pada umumnya sistem pelayanannya adalah *American Service* di mana yang diutamakan adalah kecepatannya. *Ready on plate service*, artinya makanan sudah diatur dan disiapkan diatas piring. Kadang-kadang penyajiannya dilakukan dengan cara Buffet atau prasmanan

3. *Continental Restaurant*

*Continental Restaurant* adalah suatu restoran yang menitik-beratkan hidangan *continental* pilihan dengan pelayanan *elaborate* atau megah. Suasananya santai, susunannya agak rumit, disediakan bagi tamu yang ingin makan secara santai atau *relax*.

4. *Carvery*

*Carvery* adalah suatu restoran yang sering berhubungan dengan hotel di mana para tamu dapat mengiris sendiri hidangan panggang sebanyak yang mereka inginkan dengan harga hidangan yang sudah ditetapkan

5. *Fish and Chip Shop*

*Fish and Chip Shop* ialah suatu restoran yang banyak terdapat di Inggris, di mana kita dapat membeli macam-macam kripik (chips) dan ikan goreng, biasanya berupa ikan *Cod*, dibungkus dalam kertas dan dibawa pergi. Jadi makanannya tidak dinikmati di tempat itu.

6. *Grill Room (Rotisserie)*

*Grill Room (Rotisserie)* adalah suatu restoran yang menyediakan bermacam-macam daging panggang. Pada umumnya antara restoran

dengan dapur dibatasi oleh sekat dinding kaca sehingga para tamu dapat memilih sendiri potongan daging yang dikehendaki dan melihat sendiri bagaimana memasaknya. *Grill Room* kadang-kadang disebut juga sebagai *Steak House*.

7. *Inn Tavern*

*Inn Tavern* ialah suatu restoran dengan harga cukupan yang dikelola oleh perorangan di tepi kota. Suasananya dibuat sangat dekat dan ramah dengan tamu-tamu, sedangkan hidangannya pun lezat-lezat.

8. *Night Club/Super Club*

*Night Club/Super Club* ialah suatu restoran yang pada umumnya dibuka menjelang larut malam, menyediakan makan malam bagi tamu-tamu ingin santai. Dekorasinya mewah, pelayanannya megah. *Band* merupakan kelengkapan yang diperlukan. Para tamu dituntut berpakaian resmi dan rapi sehingga menaikkan gengsi.

9. *Speciality Restaurant*

*Speciality restaurant* adalah restoran yang suasana dan dekorasi seluruhnya disesuaikan dengan tipe khas makanan yang disajikan atau temanya.

Restoran-restoran semacam ini menyediakan masakan Cina, Jepang, India, Italia dan sebagainya. Pelayanannya sedikit banyak berdasarkan tatacara negara tempat negara special itu.

10. *Gourmet Restaurant*

*Gourmet restaurant* ialah suatu restoran yang menyelenggarakan pelayanan makan dan minum untuk orang-orang yang berpengalaman luas dalam bidang rasa makanan dan minuman.

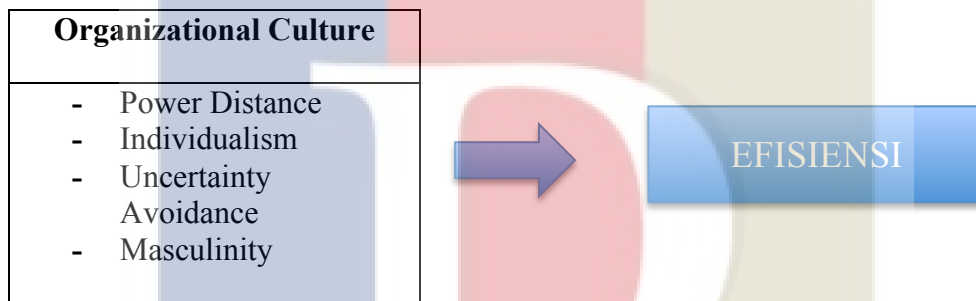
Keistimewaan restoran ini ialah makanan dan minumannya yang lezat-lezat, pelayanannya megah dan harganya cukup mahal

11. *Bistro dan Brasserie*

Sebuah bistro adalah nama akrab untuk kafe melayani makanan sederhana dengan harga menengah. Di Paris, bistro telah menjadi semakain popular dengan turis. Ketika digunakan dalam bahasa Inggris, istilah bistro biasanya menunjukkan baik restoran makan cepat

santai dengan menu Eropa atau kafe dengan menu makanan yang lebih komplit dan lebih murah. Brasserie lebih dikenal kafe dan juga menyediakan beberapa pilihan makanan (<http://diemexalbum.blogspot.fr/2011/06/mengenal-jenis-dan-konsep-suatu.html>, 2011)

### 2.1.5 Kerangka Berpikir



*Aawad & Sa'ad (2013)*

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran Penelitian**

*Power Distance* : Tingkat perilaku karyawan dan manajemen yang telah didasarkan pada hubungan yang sempurna antara serangkaian tindakan perencanaan formal dan informal

*Individualism* : Perbedaan antara minat organisasi dan kepentingan diri sendiri

*Uncertainty avoidance* : Ambiguitas berdasarkan toleransi membantu dalam mengurangi keinginan orang

*Masculinity* : Upaya untuk menghindari kepedulian dan promosi daripada tingkat keberhasilan berdasarkan tantangan, ketidaksopanan dan ambisi.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif





