

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 1.1 Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

##### 1.1.1 Pemimpin

Menurut Hasibuan (2011:157), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan.

Sedangkan menurut Henry Pratt Fairchild dalam Kartono (2010:23), pemimpin adalah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha atau upaya orang lain atau melalui kekuasaan dan posisi.

Sebagaimana diungkapkan Sedarmayanti (2009:119), bahwa pemimpin (leader) adalah :

1. Seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu sesuai yang diinginkan.
2. Seseorang yang menjalankan kepemimpinan sedangkan pimpinan (manager) adalah seseorang yang menjalankan manajemen. Orang yang sama harus menjalankan dua hal secara efektif ; manajemen dan kepemimpinan.
3. Orang yang melakukan atau menjalankan kepemimpinan.
4. Kata “pemimpin” mencerminkan kedudukan seseorang atau kelompok orang pada hierarki tertentu dalam organisasi, yang mempunyai bawahan, karena kedudukan yang bersangkutan mendapatkan atau mempunyai kekuasaan formal dan tanggung jawab.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi.

### 1.1.1.1 Jenis-jenis Pemimpin

Dalam bukunya, Menjadi Pemimpin (2008), Dr. Azizah memberikan pengukuhan konsep pemimpin kepada empat jenis, yaitu pemimpin karismatik, pemimpin transaksi, pemimpin egois dan pemimpin transformasi.

#### 1. Pemimpin Karismatik

Pemimpin ini merupakan pemimpin yang populer dan menjadi pujaan pengikutnya. Pemimpin jenis ini, walaupun kadang membuat kesalahan, kesalahan tersebut tidak akan dinilai sebagai suatu kesalahan. Pemimpin jenis ini amat bijak menggunakan kata serta bahasa tubuh sehingga ia dinilai sangat hebat dan mampu menyelesaikan masalah masyarakat. Pemimpin karismatik juga pandai berpidato serta memberikan solusi terhadap suatu masalah walaupun secara rasional solusi tersebut tidak bermanfaat.

#### 2. Pemimpin Transaksi

Pemimpin transaksi tidak hebat berpidato, tetapi ia merupakan pemimpin yang sanggup bekerja keras untuk memenuhi tanggung jawabnya. Pemimpin jenis ini mempunyai ide yang praktikal dan tidak akan membuat janji seandainya tidak mampu menepatinya. Pemimpin transaksi mengamalkan gaya kepemimpinan sederhana dan senantiasa berkorban demi kesejahteraan orang yang dipimpinya.

#### 3. Pemimpin Egois

Pemimpin jenis ini senantiasa selalu memikirkan diri sendiri. Pemimpin egois ini akan selalumenggunakan segala cara demi mempertahankan kedudukannya.

#### 4. Pemimpin Transformasi

Pemimpin transformasi selalu berusaha untuk membentuk budaya berpikir secara rasional. Pemimpin transformasi adakalanya dilihat sedikit mirip dengan pemimpin karismatik, tetapi pemimpin jenis ini lebih mengutamakan untuk menularkan pemikiran rasional terhadap pengikutnya agar mampu membuat

keputusan yang bijak dan berkesan. Pemimpin jenis ini juga selalu berbicara sesuai fakta tanpa membuat kesimpulan secara tergesa-gesa.

### **1.1.1.2 Hal Yang Harus Dimiliki Pemimpin**

Menurut Novia Widya Utami dalam artikelnya tentang pemimpin (2018), ada 6 hal yang harus dimiliki seorang pemimpin, yaitu :

#### **1. Memiliki Sifat Jujur**

Kejujuran adalah sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Dengan memiliki sifat ini, karyawan akan lebih percaya dan dapat bekerja dengan tenang dan aman.

#### **2. Komunikasi dengan Baik**

Dengan komunikasi yang baik, karyawan ataupun pihak lain akan lebih mudah mengerti apa yang ingin disampaikan. Seorang pemimpin juga harus memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat diterima dengan baik oleh karyawan ataupun pihak eksternal yang berkepentingan. Hal ini juga dapat mengurangi resiko kesalahpahaman atau berbeda pandangan.

#### **3. Bersikap Adil**

Dengan bersikap adil berarti seorang pemimpin tidak boleh membedakan karyawan satu dan yang lainnya. Hal ini tentu dapat menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan yang dapat menimbulkan kehancuran dalam sebuah tim. Pemimpin yang adil akan lebih tahu pekerjaan apa yang pantas diberikan kepada karyawan atas kerja kerasnya.

#### **4. Membangun Tim dengan Baik**

Memiliki tim yang baik dan solid bukan hanya membuat karyawan nyaman, namun juga bisa membantu seorang pemimpin dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus membangun kekompakan serta rasa kekeluargaan dalam sebuah tim dengan cara melakukan kegiatan bersama diluar aktivitas kerja.

## 5. Memahami Kondisi

Seorang pemimpin harus mengetahui dan memahami kondisi yang terjadi dengan baik, mulai dari konsep, kelebihan serta kekurangan sesuatu yang dipimpin hingga kondisi masing-masing karyawan. Dengan memahami kondisi, seorang pemimpin dapat lebih mudah membantu menyelesaikan masalah yang sedang terjadi dan mengetahui resiko yang bisa diterima suatu perusahaan dengan solusi yang akan diberikan.

## 6. Manajemen Waktu yang Baik

Seorang pemimpin juga harus pintar mengelola waktu dengan sebaik-baiknya untuk diri sendiri maupun sesuatu yang dipimpinnya. Dengan manajemen waktu yang buruk, mungkin seluruh pekerjaan akan terbengkalai dan berantakan.

### 1.1.2 Kepemimpinan

Miftah Thoha (2010:9) mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Menurut C. Turney dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010:74) mengemukakan pengertian kepemimpinan sebagai suatu grup proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen.

Sedangkan George R. Terry mengartikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Miftah Thoha, 2010).

Dalam sejumlah pengertian kepemimpinan menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam

mempengaruhi karyawan atau bawahannya dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

### **1.1.2.1 Gaya Kepemimpinan**

Miftah Thoha (2010:49) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011:162), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu posisi kunci dimana seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi, mengarahkan dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Dari dua pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang merupakan perilaku yang ditunjukkan seorang pemimpin dalam memberikan pengarahan serta bimbingan terhadap bawahan atau karyawan dengan rasa memercayainya. Juga bagaimana cara pemimpin bekerja sama dengan karyawannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi serta berinteraksi dengan bawahan.

### **1.1.2.2 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan**

Adapun beberapa jenis gaya kepemimpinan menurut Tohardi dalam Edy Sutrisno (2013:222) adalah sebagai berikut :

1. Gaya Persuasif

Gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang menggugah perasaan, pikiran atau dengan cara lain dengan melakukan ajakan atau bujukan.

2. Gaya Refresif

Gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa ketakutan.

### 3. Gaya Partisipatif

Gaya kepemimpinan yang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk ikut andil baik secara mental, spiritual, fisik maupun materil dalam kiprahnya di organisasi.

### 4. Gaya Inovatif

Gaya memimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan di segala bidang, baik politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

### 5. Gaya Investigatif

Gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan rasa penuh kecurigaan terhadap bawahannya sehingga menyebabkan kreativitas, inovasi, serta inisiatif bawahan kurang berkembang.

### 6. Gaya Inspektif

Gaya pemimpin yang suka mengadakan acara-acara yang sifatnya protokoler, pemimpin dengan gaya ini menuntut penghormatan dari bawahan dan sangat senang bila dihormati.

### 7. Gaya Motivatif

Gaya pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik sehingga terjalin komunikasi yang baik yang membuat bawahan dapat mengimplementasikan semua ide, kebijakan atau program yang ditetapkan oleh pemimpin.

### 8. Gaya Naratif

Gaya pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang dikerjakan atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.

## 9. Gaya Edukatif

Gaya pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan baru kepada bawahan, sehingga bawahan memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari ke hari.

## 10. Gaya Retrogesif

Gaya pemimpin yang tidak suka melihat bawahannya maju, apalagi melebihi dirinya. Pemimpin jenis ini selalu menghalangi bawahannya untuk berkembang atau dengan kata lain pemimpin bergaya retrogesif sangat senang melihat bawahannya selalu terbelakang, bodoh dan sejenisnya.

### **1.2 Tingkat Kualitas Kerja Karyawan**

Kualitas adalah taraf/tingkat baik buruknya derajat sesuatu atau menurut Kotler (2012:49) mengemukakan bahwa kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat dari suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau tersirat.

Sedangkan Goetch dan Davis (2010) mengungkapkan bahwa kualitas adalah suatu kondisi dinamis yang berkaitan dengan produk, pelayanan, orang, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang diharapkan.

Sementara itu, kualitas kerja adalah kualitas yang mengacu pada kualitas sumber daya manusia seperti pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan. Dalam dunia pekerjaan, kualitas kerja merupakan salah satu unsur yang dievaluasi dalam menilai kinerja karyawan selain perilaku, dedikasi, kesetiaan, kepemimpinan, kejujuran, kerjasama, loyalitas dan partisipasi karyawan. Kualitas kerja yang rendah akan membuat produktivitas kerja menurun, begitupun sebaliknya jika kualitas kerja karyawan dalam tingkat yang tinggi, maka hal tersebut tentunya akan meningkatkan tingkat produktivitas.

Bitner dan Zeithaml dalam Riorini (2004:22) menyebutkan bahwa hal yang dapat memicu peningkatan kualitas tenaga kerja antara lain dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentif atau bonus serta

menerapkan teknologi yang dapat menunjang peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja.

Pada akhirnya dapat disimpulkan bahwa kualitas kerja adalah suatu hasil yang bisa diukur dari tingkat efisiensi dan efektivitas karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya dalam mencapai tujuan perusahaan secara umum atau keseluruhan.

### **1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Kerja**

Kualitas kerja karyawan akan tercapai secara maksimal apabila keutuhan akan sumber daya lainnya terpenuhi dan demi mencapai tingkat kualitas kerja karyawan yang maksimal, ada beberapa hal yang mempengaruhinya, diantaranya adalah :

1. Perlakuan yang adil dan sportif dari atasan terhadap karyawannya
2. Diberikan kesempatan bagi tiap karyawan untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan memberikan kebebasan berpikir untuk mewujudkan diri
3. Komunikasi terbuka serta saling percaya antar atasan terhadap karyawan atau antar sesama karyawan
4. Diberikan kebebasan berpikir serta berperan aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan mereka
5. Kompensasi yang cukup dan adil
6. Lingkungan yang aman dan sehat

Dengan keadaan yang sedemikian rupa, maka kualitas kerja yang maksimal dapat terwujud sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja sebagaimana yang telah disebutkan diatas.

### **1.3 Pengetian Restoran**

Restoran berasal dari kata *restaurer* (Prancis) yang artinya *to restore* atau memperbaiki/memulihkan kondisi yang kurang baik. Arti lain adalah *rest* yang artinya bersitirahat dan *taurant* yang artinya bangunan tetap/permanen. Sehingga



dapat diartikan menjadi beristirahat di sebuah bangunan tetap. Adapun kegiatan utama didalam restoran adalah *food, beverage* dan *service*.

Restoran atau rumah makan adalah usaha penyediaan jasa makanan dan minuman dilengkapi dengan peralatandan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan dan penyajian di suatu tempat tetap yang tidak berpindah-pindah dengan tujuan memperoleh keuntungan atau laba (Permen Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No.11 Tahun 2014).

Ninemeier dan Hays (2011) pernah mengemukakan bahwa “restoran adalah suatu operasi layanan makanan yang mendatangkan keuntungan yang mana basis utamanya termasuk didalamnya adalah penjualan makanan atau minuman kepada individu-individu dan tamu-tamu dalam kelompok kecil”.

### **1.3.1 Produk Restoran**

Menurut Soekresno (2000:8), “produk yang dihasilkan restoran adalah totalitas dari makanan, minuman dan seperangkat atribut lainnya, termasuk di dalamnya rasa, warna, aroma makanan, harga, nama makanan dan minuman, reputasi restoran, serta jasa pelayanan dengan keramah-tamahan yang diterima guna memuaskan keinginan pelanggan”.

Secara umum, terdapat tiga komponen produk yang dipasarkan oleh restoran, yaitu :

1. Makanan dan minuman
2. Pelayanan (*service*), termasuk cara pelayanan, keramah-tamahan karyawan, valet parkir, perhatian khusus seperti ulang tahun, hiburan, komplimentari foto untuk pelanggan, kebersihan busana pelayan
3. Suasana (*ambience*), termasuk tema, pencahayan, *furniture*, perlengkapan, dekorasi serta penataan meja

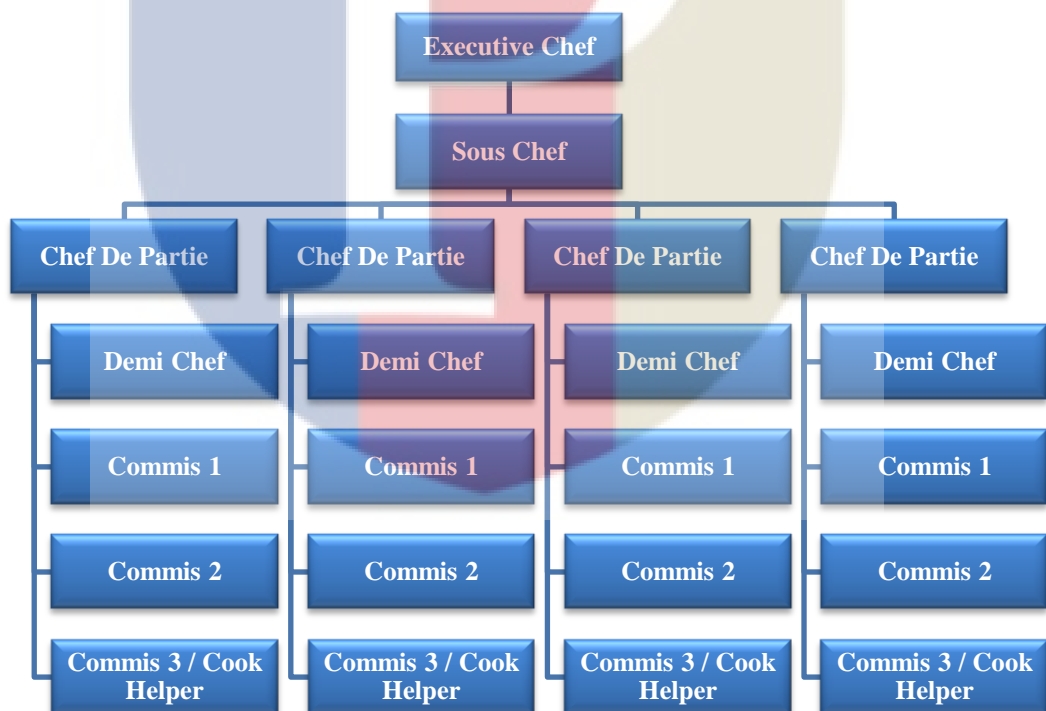
### **1.4 Struktur Organisasi Dapur**

Tokoh penting yang membentuk dan memperkenalkan struktur organisasi dapur adalah Escoffiers. Pengorganisasian ini terbagi dalam beberapa departemen

atau *station* berdasarkan makanan apa yang diproduksi. Sistem ini dengan beberapa variasi masih digunakan, terutama di hotel besar dengan pelayanan makanan tradisional. Struktur organisasi dapur akan berbeda menurut besar kecilnya perusahaan dan jenis perusahaan tersebut dalam hal ini adalah hotel dan restoran. Misalnya dalam sebuah restoran yang dapat menampung 300-400 orang dengan sistem pelayanan a la carte akan berbeda struktur organisasinya jika dibandingkan dengan restoran yang memiliki sistem pelayanan buffet dan lain sebagainya. Perbedaan struktur organisasi dapur satu dengan yang lainnya juga dapat terjadi karena beberapa hal yang diantaranya volume pekerjaan yang tidak sama serta aturan-aturan yang berbeda, juga bergantung kepada siapa yang memimpinnya atau dalam hal ini, seorang *Chef*. Namun pada umumnya dapat dijumpai struktur organisasi dapur sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

**Contoh Struktur Organisasi Dapur**



### 1.4.1 Tugas dan Tanggung Jawab Struktur Organisasi Dapur

#### 1. *ExecutiveChef*

Adalah seseorang yang bertanggung jawab atas operasional dapur. Dalam industri atau hotel besar, *ExecutiveChef* adalah manajer yang bertanggung jawab atas semua aspek produksi makanan termasuk didalamnya perencanaan menu, pembelian bahan, pembiayaan, jadwal kerja, perekrutan serta pelatihan.

#### 2. *Chefde Cuisine*

Biasa dipanggil dengan sebutan “*Chef*” saja. Pekerjaan seorang *Chef* lebih banyak bersifat administratif. Namun pada hotel atau restoran kecil, seorang *Chef* lebih banyak dituntut untuk turun tangan mengolah makanan. Adapun tugas dan tanggung jawab seorang *Chef* antara lain sebagai berikut :

- a. Mengelola dapur yang menjadi tanggung jawabnya
- b. Menyusun menu
- c. Membuat resep standar (*standar recipe*) beserta biaya makanannya (*food cost*) nya
- d. Membuat purchase order (bahan-bahan)
- e. Membuat perkiraan (*forecast*) yang akan dicapai
- f. Memimpin karyawan dan bawahannya
- g. Mengawasi jalannya operasional dapur terutama pada saat hotel atau restoran buka

#### 3. *SousChef*

Dalam bahasa Prancis, *sous* artinya di bawah dan *SousChef* adalah seorang juru masak yang langsung terjun pada proses produksi dan bekerja sebagai asisten untuk *ExecutiveChef* ataupun *Chefde Cuisine*. Karena *ExecutiveChef* atau *Chefde Cuisine* memiliki tanggung jawab sebagai pengambil keputusan dan lebih banyak bekerja di kantor, maka *SousChef* lah yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin langsung kegiatan produksi serta mengawasi karyawan. Selain itu, *SousChef* juga diberi wewenang untuk menggantikan kedudukan *Chef* ketika berhalangan hadir atau libur.

#### 4. *Chefde Partie*

*Chefde Partie* bertanggung jawab atas station atau bagian tertentu. Mengorganisasi serta membagi tugas atau pekerjaan terhadap bawahannya dan juga ikut serta secara langsung dalam kegiatan produksi atau mengolah makanan.

#### 5. *DemiChef*

*DemiChef* adalah wakil dari *Chefde Partie* yang tentunya memiliki tugas dan tanggung jawab yang tidak jauh berbeda dengan *Chefde Partie*.

#### 6. *Cook/Commi*

Setiap *Chefde Partie* dibantu oleh juru masak (*cook*) dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dan jumlahnya tergantung pada volume pekerjaan masing-masing bagian. *Commis 1 (senior cook)* adalah pangkat yang biasanya diberikan kepada seorang *cook* yang dianggap mampu untuk mengambil alih tanggung jawab atasannya dan dalam beberapa hal ia diberi wewenang untuk bertindak sebagai *Chefde Partie/Demi Chef* apabila yang bersangkutan berhalangan, misalnya sakit, cuti ataupun libur. Sedangkan *commis 2* atau *commis 3* adalah karyawan yang bekerja atas perintah atasannya. Pangkat mereka dinilai berdasarkan kecakapan atau kemampuan serta lamanya bekerja.

## 1.5 Kerangka Berpikir

**Gambar 2.2**  
**Kerangka Berpikir Penelitian**

