



IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN PADA KINERJA KARYAWAN RESTORAN DAN BANQUET OPERATION PT. HARDAYAWIDYA GRAHA

Muhammad Haqiqi Romadloni¹, Asyidatur Rosmaniar², Dina Novita³
^{1,2,3} Universitas Muhammadiyah Surabaya

ABSTRACT

Human resources are the main factor in an organization. In running the company's operations, it takes a leader to organize and lead its operations. This is what underlies that the company is very selective in choosing leaders to direct, encourage, motivate and lead employees in running the company's operations. A leader has a leadership style in carrying out the daily duties that arise from the habits of a leader himself. This research was conducted at the banquet operation and restaurant section of PT. Hardayawidya Graha to determine the implementation of leadership style on the performance of restaurant employees and banquet operation of PT. Hardayawidya Graha. This study uses descriptive qualitative methods by producing qualitative data in words and written sentences. The sampling technique in this study uses the snowball sampling method and the data triangulation method to find a harmonious relationship between the results of interviews, documentation, and observations on the company. This study uses the coding manual analysis method as data analysis. The results show that the Senior Operations Manager of PT implemented the leadership style. Hardayawidya Graha is good and by the theory that experts have put forward. Moreover, the result is strengthened by statements from other informants and documents researchers obtained during PT. Hardayawidya Graha company.

Keywords : Implementation of Leadership Style; Employee Performance

Correspondence to : muhammadhaqiqi728@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi. Dalam menjalankan operasional perusahaan, dibutuhkan seorang pemimpin untuk mengatur dan memimpin operasional perusahaan. Hal inilah yang mendasari perusahaan sangat selektif dalam memilih pemimpin untuk mengarahkan, mendorong, memotivasi dan memimpin para karyawan dalam menjalankan operasional perusahaan. Seorang pemimpin memiliki gaya kepemimpinan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari yang timbul dari kebiasaan seorang pemimpin itu sendiri. Penelitian ini dilakukan pada sektor restoran dan banquet operationn PT. Hardayawidya Graha untuk mengetahui implementasi gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan restoran dan banquet operation PT. Hardayawidya Graha. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dengan menghasilkan data kualitatif berupa kata dan kalimat tertulis. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode snowball sampling serta dengan menggunakan metode triangulasi data untuk mencari hubungan yang sesuai antara hasil wawancara, dokumentasi dan hasil observasi pada perusahaan. Dengan menggunakan metode coding manual analysis sebagai analisis data pada penelitian ini. Hasil menunjukkan bahwa implementasi gaya kepemimpinan yang



dilakukan oleh Senior Manajer Operasional PT. Hardayawidya Graha sudah baik dan sesuai dengan teori yang telah dikemukakan oleh para ahli, yang kemudian diperkuat oleh pernyataan dari para informan yang lain serta dari dokumen yang telah didapat oleh peneliti pada saat melakukan observasi di perusahaan PT. Hardayawidya Graha.

Kata Kunci : Implementasi Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi besar maupun organisasi kecil (Basna, 2016). Sumber daya manusia termasuk dalam penerapan manajemen sumber daya manusia yang berarti praktek manajemen sumber daya manusia terkait dengan kinerja organisasional yang memerlukan keahlian dan pengetahuan sumber daya manusia untuk menjalankan manajemen organisasi, yang dimana terdapat dua tujuan yang harus dicapai yakni tujuan untuk perusahaan dan tujuan untuk karyawan (Bhestari, 2019). Oleh karena itu, dalam mengatur dan mengelola sumber daya manusia, manajemen harus memperhatikan faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas sumber daya manusia. dengan upaya peningkatan standar kerja melalui konsep yang dirancang untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Aldi, 2019). Agar konsep manajemen dapat lebih optimal, maka perusahaan harus memiliki pemimpin yang mempunyai wawasan pengetahuan dan keahlian yang tinggi sehingga kinerja karyawan bisa meningkat dalam sebuah organisasi perusahaan (Bhestari, 2019).

Faktor yang bisa mempengaruhi dalam strategi untuk berkompetisi yaitu dengan memperkuat kapasitas perusahaan dan sumber daya manusia (Bhestari, 2019). Peran sumber daya manusia ini merupakan bentuk strategi yang sangat penting sebagai pelaksana tugas dari strategi manajemen perusahaan karena mereka memiliki potensi seperti ide, status dan latar belakang pendidikan, keahlian, usia, gender, dan lain lain (Basna, 2016). Sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi strategi perusahaan, kualitas kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan harus sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut. Namun, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dalam merealisasikan kinerja karyawan seperti yang diinginkan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, iklim kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kompensasi (Basna, 2016).

Oleh karena itu, sumber daya manusia menjadi kerangka utama dan pelaku aktif dalam setiap perencanaan perusahaan yang harus diarahkan, dikuasai serta diatur oleh seorang pemimpin dalam sebuah perusahaan (Manitu, 2017). Peranan seorang pemimpin juga sangat penting guna menciptakan SDM yang handal dan berkompeten agar mencapai hasil kinerja SDM yang optimal. Pemimpin memiliki kendali untuk mengarahkan dan mengembangkan organisasi. Pemimpin yang bijak merupakan pemimpin yang mampu mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan (Bhestari, 2019).

Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin memiliki kebiasaan dalam menjalankan tugasnya. Hal ini menunjukkan bahwasanya perilaku seseorang berbeda-beda, tergantung dari karakteristik masing-masing individu dalam menduduki jabatan tertentu. Efektifitas kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku pemimpin yang baik saja tetapi dalam kenyataannya pemimpin akan berinteraksi dengan karyawan secara terus menerus yang akan menimbulkan banyak faktor lain di lingkungan kerja yang dijalankan (Wahjono, 2010). Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan dapat berdampak pada kinerja karyawan yang tidak optimal. Dikarenakan kinerja karyawan yang optimal membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif.



Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya disebut sebagai kinerja (Mangkunegara, 2005). Kinerja yang baik merupakan hasil kerja seorang karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan perusahaan dapat diketahui dengan melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya. Evaluasi kinerja merupakan alat yang sangat diperlukan, karena di dalam kegiatan evaluasi kinerja setiap karyawan dalam perusahaan akan dinilai dan dievaluasi prestasi kerjanya (Wahjono, 2010). Kegiatan evaluasi kinerja diharapkan untuk memperbaiki kinerjanya dan juga bermanfaat sebagai :

1. Penyesuaian kompensasi
2. Keputusan keputusan penempatan
3. Kebutuhan latihan dan pengembangan
4. Perencanaan dan pengembangan karier
5. Mengetahui kesalahan kesalahan

Penelitian ini dilakukan pada bagian banquet operation dan restoran di Grand City Surabaya, Grand City Surabaya berada dibawah naungan PT. Hardayawidya Graha. Grand City Surabaya adalah pusat perbelanjaan di kota Surabaya yang didirikan pada tahun 2009. Pada kondisi di lapangan, dengan semakin banyaknya usaha restoran yang serupa di dalam mall Grand City maupun usaha room rental di Kota Surabaya merupakan suatu persaingan bagi kelangsungan operasional restoran dan room rental yang dimiliki oleh PT. Hardayawidya Graha.

Persaingan inovasi yang ketat oleh kompetitor mengharuskan perusahaan memilih seorang pemimpin yang mempunyai kompetensi luas, kreatifitas tanpa batas, mobilitas tinggi dan bertanggung jawab. Selain itu, mempunyai jiwa kepemimpinan yang besar dan cara yang efektif sehingga dapat mengarahkan, memotivasi dan mempengaruhi karyawannya untuk bisa memahami dan mengikuti perintah yang dia berikan. Seorang senior manajer operasional yang memimpin dan bertanggung jawab atas operasional restoran dan room rental yang dinaungi oleh PT Hardayawidya Graha dituntut untuk memiliki kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Dengan begitu, senior manajer operasional tersebut dapat membuat suatu gaya kepemimpinan yang baik agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Bhestari, 2019).

Berdasarkan permasalahan permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dan mengkaji mengenai implementasi gaya kepemimpinan senior manajer operasional pada restoran dan room rental terhadap kinerja karyawan restoran dan banquet operation di PT. Hardayawidya Graha. Berawal dari uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul yaitu “Dampak Implementasi Gaya Kepemimpinan Pada Kinerja Karyawan Restoran Dan Banquet Operation PT. Hardayawidya Graha”.

METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode pendekatan kualitatif. Metode pendekatan kualitatif sebagai dasar penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kalimat tertulis atau ucapan dari seseorang atau perilaku yang dapat diamati. Penerapan pendekatan kualitatif dengan pertimbangan kemungkinan data yang diperoleh di lapangan berupa data dalam bentuk fakta yang alami (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, yakni data yang dikumpulkan diolah, disusun dan dirangkai berupa kata-kata, kalimat, gambar dan bukan berbentuk angka.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 sumber data yang dikelompokkan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang di dapatkan dari sumber pertama di lapangan. Peneliti mengumpulkan data-data yang diperoleh dari para narasumber, tempat dan arsip dokumen yang dikumpulkan oleh peneliti dalam bentuk dokumentasi yang berhubungan dengan penerapan implementasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan restoran dan banquet operation pada PT. Hardayawidya Graha. Data sekunder merupakan data yang diambil dari



sumber kedua. Data sekunder diperoleh peneliti dari data dokumentasi yang ada di perusahaan, undang-undang, foto dokumentasi dan bukti lainnya yang diperoleh peneliti guna mendukung atau bertentangan dengan data wawancara atau observasi. Berikut narasumber yang menjadi informan pada penelitian ini yakni :

1. Senior Manajer Operasional
2. Supervisor Banquet Operation
3. Karyawan Banquet Operation
4. Karyawan Restoran

Berdasarkan pendekatan penelitian kualitatif yang digunakan oleh peneliti, tujuan pengumpulan data digunakan untuk menggambarkan dan memahami fenomena yang terjadi dilapangan, maka pengumpulan data dilakukan dengan cara berinteraksi langsung terhadap obyek yang diteliti. Peneliti merupakan instrumen utama dalam penelitian ini yang bertugas menjadi partisipan penuh melalui observasi dalam bagian yang diamati. Kegiatan yang dilakukan oleh peneliti berfungsi untuk mempertajam indera, intuisi dan perasaan yang dimiliki oleh penulis. Ada 3 metode yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh sumber data, yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data content analysis atau analisis isi yang kemudian diteruskan dengan coding manual analysis atau analisis kode secara manual. *Content analysis* atau analisis isi merupakan suatu analisis mendalam yang dapat menggunakan teknik kuantitatif atau kualitatif terhadap pesan-pesan dan menggunakan metode ilmiah serta tak terbatas pada jenis-jenis variabel yang dapat diukur dan disajikan (Wahjono, 2011). Sedangkan analisis kode menurut (Saldana, 2009) Kode dalam penelitian kualitatif merupakan kata atau frasa pendek yang secara simbolis bersifat meringkas, menonjolkan pesan, menangkap esensi dari suatu porsi data, baik itu data berbasis bahasa atau data visual. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengkonstruksikan secara sistematis dan ringkas mengenai realita dan fakta yang berkaitan dengan data yang sudah diperoleh peneliti. Analisis data dilakukan ketika semua data yang diperlukan sudah terkumpul dan data yang digunakan berkenaan dengan implementasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan restoran dan banquet operation pada PT. Hardayawidya Graha.

HASIL PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan teknik snowball sampling. Snowball sampling (pengambilan sampel bola salju) merupakan teknik penentuan sampel yang awalnya berjumlah sedikit kemudian sampel ini menunjuk teman atau orang lain untuk dijadikan sampel dan begitu seterusnya, sehingga jumlah sampel menjadi semakin banyak (Sugiyono, 2014) . Maka dari itu, teknik ini bisa diibaratkan seperti bola salju yang menggelinding yang semakin lama akan menjadi semakin besar. Informan utama dalam penelitian ini memberikan rujukan terhadap beberapa staff dan bawahannya untuk dijadikan informan.

Sampel pada penelitian ini terdiri dari 4 orang yang dianggap memahami dan memiliki intelektual yang luas terhadap proses penelitian ini, yaitu :

1. Senior Manajer Operasional

Manajer Operasional merupakan elemen penting dalam sebuah perusahaan untuk mengatur jalannya operasional perusahaan tersebut.

2. Supervisor Banquet Operation

Supervisor Banquet Operation sangat penting perannya dalam membantu pekerjaan dari Senior Manajer Operasional Maka dari itu, informasinya sangat diperlukan di dalam penelitian ini mengingat supervisor bekerja dibawah pengawasan dan kontrol langsung dari Senior Manajer Operasional.



3. Karyawan Banquet Operation

Peran karyawan banquet operation sangat penting karena karyawan secara langsung berhadapan dengan para client dalam memberikan pelayanan yang baik dan sesuai dengan standar operasional perusahaan.

4. Karyawan Restoran

Karyawan restoran juga memiliki peran penting dalam keberlangsungan operasional perusahaan. Pelayanan yang baik kepada customer merupakan tugas pokok yang harus dilakukan oleh setiap karyawan restoran demi kenyamanan para customer saat menikmati makanannya.

Pada proses pengambilan data melalui wawancara, perusahaan mengizinkan kepada peneliti untuk datang langsung ke Grand City Surabaya dan melakukan wawancara secara langsung dengan Senior Manajer Operasional, Supervisor Banquet Operation, Karyawan Banquet Operation dan Karyawan Restoran dengan memperhatikan protokol kesehatan dimasa pandemi Covid 19, perusahaan mewajibkan bagi peneliti untuk menaati peraturan yang berlaku yakni dengan melakukan gerakan mencuci tangan, memakai masker dan menjaga jarak demi kenyamanan bersama.

Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam menggali data dan informasi pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode analisa content analysis dan coding manual analysis. Sumber data diperoleh dari wawancara peneliti terhadap informan, observasi peneliti di perusahaan dan dokumentasi yang relevan dengan penelitian yang ada di perusahaan. Dari teknik yang digunakan diharapkan mampu menggali secara mendalam dan mendapat pemaknaan terkait gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan PT. Hardayawidya Graha dengan uji keabsahan data dengan triangulasi sumber. Agar peneliti mendapat informasi yang mendalam tentang “bagaimana implementasi gaya kepemimpinan pada kaaryawann restoran dan banquet operation di PT. Hardayawidya Graha” kepada para informan.

Berikut hasil wawancara peneliti pada 29 Februari 2020 dengan Bapak Adi Susilo yang berlokasi di kantor banquet operation Grand City Surabaya lantai 1, 06 Februari 2021 dengan Bapak Alfian Rosadi yang berlokasi di Grand City Surabaya lantai G dan 09 Juni 2021 yang berlokasi di Ballroom Grand City Surabaya lantai 4 dan di restoran Grand City Surabaya dengan berdasarkan rumusan masalah yang ada dalam penelitian.

1. Implementasi gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan restoran dan banquet operation PT. Hardayawidya Graha

Kesimpulan sementara dari peneliti atas hasil observasi, wawancara dan dokumentasi tentang kondisi pemberian arahan atau briefing yang dilakukan oleh Bapak AS pada tanggal 29 Februari 2020 di gedung Grand City Convex lantai 1, peneliti menemukan bahwa Bapak AS merupakan pemimpin yang memiliki kharisma, inspiratif dan memperhatikan staf secara individu sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans dalam (Parashakti & Setiawan, 2019) bahwa seorang pemimpin harus memiliki visi dan misi yang jelas dan dapat mendemonstrasikan harapannya melalui simbol atau objek demi memperhatikan para bawahannya secara individu tentang menaati dan melaksanakan peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan. Hasil dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti juga semakin menguatkan bahwa gaya kepemimpinan Bapak AS memang memiliki kharisma, inspiratif dan memperhatikan stafnya secara individu karena konsistensinya dalam menerapkan sistem dan peraturan yang telah dibuat dengan menempelkan sebuah pamflet ditempat yang terbuka dan mudah dilihat oleh bawahannya.

2. Kinerja karyawan restoran dan banquet operation PT. Hardayawidya Graha

Kesimpulan sementara dari peneliti atas hasil observasi, wawancara dan dokumentasi tentang kondisi pemberian arahan atau briefing yang dilakukan oleh Bapak AS pada tanggal 29 Februari 2020 di gedung Grand City Convex lantai 1, peneliti menemukan bahwa Bapak AS selaku Senior Manajer Operasional telah melakukan penjadwalan secara konkrit untuk mengatur jam kerja bagi bawahannya sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Bapak AS juga memiliki kriteria



tertentu untuk menentukan job desk yang tepat sesuai job knowledge dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap bawahannya hal itu sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Jansen dalam (Aldi, 2019) bahwa faktor penilaian kinerja dapat dinilai dari quantity of work, quality of work dan job knowledge. Dalam hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan dokumentasi yang menyatakan bahwa setiap sebelum melakukan pekerjaan Bapak AS selalu mewajibkan untuk melakukan briefing pada bawahannya dengan tujuan memberikan informasi agar para bawahannya paham dengan job desk yang telah diberikan untuk meminimalisir kesalahan pada saat bekerja.

3. Peluang implementasi gaya kepemimpinan di PT. Hardayawidya Graha

Kesimpulan sementara dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa seperti pada Gambar 4.2 jika sebelum memulai pekerjaan, Bapak AS selalu mewajibkan bawahannya untuk di briefing terlebih dahulu. Tujuan pemberian briefing atau arahan tersebut sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Sujatno, 2008) yang mendefinisikan bahwa pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin yang visioner.

4. Kendala implementasi gaya kepemimpinan di PT. Hardayawidya Graha

Kesimpulan sementara dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 06 Februari 2021 di gedung Grand City Convex lantai 4 peneliti menemukan bahwa penilaian yang dilakukan oleh Bapak AS kepada bawahannya sesuai dengan Gambar 4.3 yang merupakan form Key Performance Index (KPI). Setiap akhir tahun akan diadakan penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen dan pimpinan dari setiap bidang untuk menyampaikan hasil data kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan PT. Hardayawidya Graha atau Grand City Surabaya termasuk tim banquet operation dan tim restoran yang nantinya akan dilakukan proses pemanggilan satu per satu karyawan untuk diajak berdiskusi dan diberi pertanyaan sesuai dengan form yang ada di Key Performance Index (KPI) untuk mengevaluasi sekaligus memberi keputusan terkait kualitas kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan.

5. Dampak implementasi gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan restoran dan banquet operation PT. Hardayawidya Graha

Kesimpulan sementara dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 06 Februari 2021 di gedung Grand City Convex lantai 1 peneliti menemukan bahwa melihat dari penjelasan dari Bapak AS tentang performance appraisal kepada karyawan yang dilakukan setiap tahun sebagai timbal balik antara perusahaan dengan karyawan yang menjadikan beberapa perubahan baik dari sisi perusahaan yang menambah fasilitas dan teknologi yang dibutuhkan oleh karyawan maupun peningkatan kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan dikarenakan perhatian dan pemenuhan kebutuhan yang dilakukan oleh perusahaan. Sumber daya manusia dan teknologi di Grand City Surabaya cukup banyak dan maju mengikuti perkembangan zaman. Peneliti juga melihat beberapa teknologi yang digunakan oleh Grand City Surabaya sudah digunakan dengan baik oleh karyawan demi efektifitas dalam melakukan suatu pekerjaan. Contohnya untuk absensi sudah menggunakan finger print, metode pembayaran di kasir restoran sudah bisa menggunakan non tunai, metode penghitungan jumlah tamu yang hadir juga sudah menggunakan alat checker. Disisi lain, dampak yang ditimbulkan dari implementasi gaya kepemimpinan adalah semakin meningkatnya rasa kepercayaan para karyawan banquet operation dan restoran terhadap pemimpinnya yaitu Bapak AS. Hal tersebut dikarenakan antusiasme terhadap sikap tanggung jawab yang ditunjukkan Bapak AS terhadap pekerjaannya yang membuat para bawahannya merasa yakin atas kepemimpinan yang ditunjukkan Bapak AS.



PEMBAHASAN

Implementasi gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan restoran dan banquet operation PT. Hardayawidya Graha

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa Bapak AS merupakan pemimpin yang inspiratif dan memperhatikan staf secara individu sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans dalam (Parashakti & Setiawan, 2019) bahwa seorang pemimpin harus memiliki visi dan misi yang jelas dan dapat mendemonstrasikan harapannya melalui simbol atau objek demi memperhatikan para bawahannya secara individu tentang menaati dan melaksanakan peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan. Hasil dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti juga semakin menguatkan bahwa gaya kepemimpinan Bapak AS memang memiliki komitmen, inspiratif dan memperhatikan stafnya secara individu karena konsistensinya dalam menerapkan sistem dan peraturan yang telah dibuat dengan menempelkan sebuah pamflet ditempat yang terbuka dan mudah dilihat oleh bawahannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwasanya implementasi gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh Bapak AS memiliki ciri cirri seperti memiliki visi yang jelas dan terstruktur, peka terhadap kondisi lingkungan dan kebutuhan bawahannya, memiliki jiwa inspiratif dan mampu menggerakkan bawahannya hanya dengan bentuk kata kata atau perilakunya. Hal tersebut dapat terlihat dari penjelasan Bapak HK yang menyatakan “Jadi seumpama manajer tidak memberikan arahan pun kita sudah tahu apa yang diinginkan oleh manajer tadi”. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Bapak AR yang menyatakan “Jadi dari polanya seperti itu bawahan pasti paham tanpa beliau sampaikan, oh jadi seperti ini yang beliau harapkan, ingin sempurna, ingin detail dan perfect”.

Kinerja karyawan restoran dan banquet operation PT. Hardayawidya Graha

Dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa Bapak AS selaku Senior Manajer Operasional telah melakukan penjadwalan secara konkrit untuk mengatur jam kerja bagi bawahannya sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Bapak AS juga memiliki kriteria tertentu untuk menentukan job desk yang tepat sesuai job knowledge dan keterampilan yang dimiliki oleh setiap bawahannya hal itu sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Jansen dalam (Aldi, 2019) bahwa faktor penilaian kinerja dapat dinilai dari quantity of work, quality of work dan job knowledge. Dalam hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, peneliti mendapatkan dokumentasi yang menyatakan bahwa setiap sebelum melakukan pekerjaan Bapak AS selalu mewajibkan untuk melakukan briefing pada bawahannya dengan tujuan memberikan informasi agar para bawahannya paham dengan job desk yang telah diberikan untuk meminimalisir kesalahan pada saat bekerja. Berikut hasil dokumentasi yang menunjukkan proses briefing sebelum memulai pekerjaan dan form penilaian kinerja milik Grand City Surabaya yang disebut KPI (Key Performance Index).

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwasanya kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan banquet operation dan karyawan restoran sudah memenuhi standar operasional perusahaan. Yang mana dari Gambar 4.2 menunjukkan sikap tertib, taat pada aturan perusahaan dengan mengikuti briefing terlebih dahulu sebelum bekerja dan taat pada protokol kesehatan dimasa pandemi ini dengan memakai masker dan sarung tangan. Pada Gambar 4.4 yang menunjukkan persiapan terakhir sebelum event dimulai yang menunjukkan bahwa karyawan yang bekerja di bagian operasional F&B Grand City Surabaya selalu mengutamakan profesionalitas untuk melayani tamu yang datang ke Grand City Surabaya Yang berarti sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Jansen dalam (Aldi, 2019) yang mengemukakan bahwa penilaian kinerja dapat dilihat dari kualitas, kuantitas dan pengetahuan dari karyawan itu sendiri dan sesuai dengan gambar 4.3 yang merupakan form KPI.

Peluang implementasi gaya kepemimpinan di PT. Hardayawidya Graha

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa seperti pada Gambar 4.2 jika sebelum memulai pekerjaan, Bapak AS selalu mewajibkan bawahannya



untuk di briefing terlebih dahulu. Tujuan pemberian briefing atau arahan tersebut sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh (Sujatno, 2008) yang mendefinisikan bahwa pemimpin yang dapat berperan sebagai penentu arah adalah pemimpin yang visioner.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti menarik kesimpulan bahwasanya Bapak AS selaku Senior Manajer Operasional telah menjalankan sistem kerja yang baik, yang berarti Bapak AS telah melakukan upaya sebagai bentuk tanggung jawab seorang pemimpin untuk berperan sebagai penentu arah, agen perubahan dan juru bicara bagi bawahannya.

Kendala Implementasi Gaya Kepemimpinan di PT. Hardayawidya Graha

Dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa penilaian yang dilakukan oleh Bapak AS kepada bawahannya sesuai dengan Gambar 4.3 yang merupakan form Key Performance Index (KPI). Setiap akhir tahun akan diadakan penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen dan pimpinan dari setiap bidang untuk menyampaikan hasil data kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan PT. Hardayawidya Graha atau Grand City Surabaya termasuk tim banquet operation dan tim restoran yang nantinya akan dilakukan proses pemanggilan satu per satu karyawan untuk diajak berdiskusi dan diberi pertanyaan sesuai dengan form yang ada di Key Performance Index (KPI) untuk mengevaluasi sekaligus memberi keputusan terkait kualitas kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti menarik kesimpulan bahwasanya penilaian yang dilakukan oleh Bapak AS dan manajemen Grand City Surabaya tersebut juga bertujuan untuk menilai dan melihat data yang menjadi sumber untuk mengetahui karakteristik yang dimiliki oleh masing masing karyawan. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Yukl dalam (Daswati, 2012) yang menyatakan kepemimpinan memiliki tiga unsur yang saling berhubungan dan perlu dipahami untuk efektivitas kepemimpinan yang juga dapat menjadi kendala dalam kepemimpinan, yaitu karakteristik pemimpin, karakteristik yang dipimpin dan karakteristik situasi. Dan penjelasan mengenai penilaian kinerja diatas yang dilakukan oleh Bapak AS dan manajemen Grand City Surabaya juga diperkuat oleh teori (Siagian, 2015) yang menyatakan penilaian dilakukan kepada setiap individu, penilaian yang dilakukan menggunakan beberapa proses dan tolak ukur yang realistis, hasil penilaian harus diberikan kepada karyawan yang dinilai, setiap hasil penilaian karyawan harus menjadi rujukan dan menjadi bahan pertimbangan dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan karyawan.

Dampak Implementasi Gaya Kepemimpinan Pada Kinerja Karyawan Restoran Dan Banquet Operation PT. Hardayawidya Graha

Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti bahwa melihat dari penjelasan dari Bapak AS tentang performance appraisal kepada karyawan yang dilakukan setiap tahun sebagai timbal balik antara perusahaan dengan karyawan yang menjadikan beberapa perubahan baik dari sisi perusahaan yang menambah fasilitas dan teknologi yang dibutuhkan oleh karyawan maupun peningkatan kinerja yang diperlihatkan oleh karyawan dikarenakan perhatian dan pemenuhan kebutuhan yang dilakukan oleh perusahaan. Sumber daya manusia dan teknologi di Grand City Surabaya cukup banyak dan maju mengikuti perkembangan zaman. Peneliti juga melihat beberapa teknologi yang digunakan oleh Grand City Surabaya sudah digunakan dengan baik oleh karyawan demi efektifitas dalam melakukan suatu pekerjaan. Contohnya untuk absensi sudah menggunakan finger print, metode pembayaran di kasir restoran sudah bisa menggunakan non tunai, metode penghitungan jumlah tamu yang hadir juga sudah menggunakan alat checker. Disisi lain, dampak yang ditimbulkan dari implementasi gaya kepemimpinan adalah semakin meningkatnya rasa kepercayaan para karyawan banquet operation dan restoran terhadap pemimpinnya yaitu Bapak AS. Hal tersebut dikarenakan antusiasme terhadap sikap tanggung jawab yang ditunjukkan Bapak AS terhadap pekerjaannya yang membuat para bawahannya merasa yakin atas kepemimpinan yang ditunjukkan Bapak AS.



Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwasanya tujuan penilaian yang dilakukan oleh Bapak AS sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Wahjono, 2010) yang menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja (performance appraisal) sangat diperlukan sebagai timbal balik atau *feed back* dari serangkaian kegiatan dalam organisasi. Yang artinya tujuan atas proses penilaian yang dilakukan oleh pihak manajemen Grand City Surabaya dan Bapak AS adalah upaya untuk meningkatkan kualitas kinerja para karyawan.. Dan para karyawan tersebut juga memberikan timbale balik yang baik kepda perusahaan dengan bekerja sepenuh hati serta selalu mengutamakan profesionalitas dalam bekerja.

SIMPULAN

1. Implementasi gaya kepemimpinan pada bagian operasional banquet operation dan restoran di PT . Hardayawidya Graha menunjukkan hasil yang baik karena dapat mengarahkan, mendorong dan memotivasi bawahannya untuk menjalankan perintahnya sesuai dengan prosedur perusahaan.
2. Kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh tim banquet operational dan tim restoran milik PT. Hardayawidya Graha telah menunjukkan hasil yang baik dan professional karena dapat mengimplementasikan arahan yang diberikan oleh atasan dan memiliki jiwa profesionalisme yang tinggi dalam melakukan pekerjaan.
3. Peluang gaya kepemimpinan pada bagian operasional banquet operation dan restoran yang ada di PT. Hardayawidya Graha telah menjalankan sistem kerja yang baik karena pimpinan menunjukkan tanggung jawab sebagai penentu arah, agen perubahan dan juru bicara bagi Karyawannya.
4. Pengelolaan kendala yang terjadi dalam kinerja yang dilakukan oleh pimpinan bagian operasional di PT. Hardayawidya Graha bertujuan untuk menilai dan melihat karakteristik yang dimiliki oleh masing masing karyawan.
5. Dampak implementasi gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan bagian operasional pada kinerja karyawan restoran dan banquet operation di PT. Hardayawyda Graha sudah baik karena karyawan dapat memahami arahan yang diberikan oleh pemimpin dan karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga menimbulkan dampak yang baik bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldi, B. S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Positif (Eustress) Terhadap Kinerja Guru Dan Teaga Kependidikan Sekolah Dasar Islam Terpadu Ar Rayyan Surabaya. In Universitas Muhammadiyah Surabaya.
- Anwar Prabu, M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: PT. In Remaja Rosdakarya.
- Basna, F. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 319–334.
- Bhestari, N. (2019). Implementasi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Kerja Unuk Meningkatkan Kinerja Karyawan D BMT Sinar Amanah Boyolangu. IAIN Tulungagung.
- Daswati. (2012). Implementasi peran kepemimpinan dengan gaya kepemimpinan menuju kesuksesan organisasi. *Academica Fisip Untad*, 04(01), 783–798.
- Herawati, H., & Ermawati, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 2(02), 16–33. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i01.922>



- Manitu, E. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada badan pemberdayaan masyarakat dan pemerintahan desa propinsi sulawesi tengah. *Jurnal Katalogis*, 5, 165–171.
- Maswita. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Narkotika Nasional (BNN) Kota Palu. *E-Jurnal Katalogis*, 5(6), 128–136.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1). <https://doi.org/10.33059/jseb.v10i1.1125>
- Robbins, S. P. dan T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Buku 1. In Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjono, S. I. (2010). *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu.
- Wahjono, S. I. (2011). *Pola Suksesi Internal Pada Perusahaan Keluarga*. Universitas Negeri Malang.