

GAYA KEPEMIMPINAN KEN DI PIPE AND BARREL SURABAYA

Maria Cindy Santoso

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: mariacindy46@gmail.com

Abstrak— Penelitian ini dimaksudkan untuk menggambarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan Ken di Pipe and Barrel Surabaya. Ken adalah pemenang ketiga Masterchef Indonesia *season* dua, sebelum Ken mengikuti Masterchef Indonesia Ken sudah memiliki pengalaman bekerja di restoran dan setelah mengikuti Masterchef Indonesia Ken mendirikan restoran. Ken bertindak sebagai pemilik dan pemimpin di Pipe and Barrel Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis kualitatif deskriptif. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan Ken di Pipe and Barrel lebih mengarah ke gaya kepemimpinan partisipatif di lihat dari ciri-ciri gaya kepemimpinan seperti: wewenang, keputusan dan kebijakan, filsafat pemimpin, pandangan pemimpin, kepemimpinan dan manajemen. Namun untuk ciri-ciri gaya kepemimpinan pengarahan bawahan, Ken menerapkan gaya kepemimpinan delegatif.

Kata Kunci— Gaya Kepemimpinan, Ken.

I. PENDAHULUAN

Pada era modern saat ini, bisnis telah menjadi hal yang wajib untuk dilakukan. Berdasarkan data yang di dapat ditemukan bahwa setiap tahunnya jumlah bisnis baru men-capai 50 juta atau bisa dikatakan 137.000 bisnis baru per hari-nya (Mason, n.d., para. 2). Untuk setiap sepuluh bisnis, sem-bilan diantaranya tutup atau gagal. Hal ini menunjukkan jumlah presentase kegagalan suatu bisnis sangatlah besar yaitu 90% (Patel, 2015, para.3). Salah satu alasan kegagalan suatu bisnis adalah buruknya manajemen strategik atau kepemimpinan (Patel, 2015, para. 7). Buruknya kepemimpinan dapat menye-babkan bisnis yang baik menjadi bisnis yang buruk. Oleh karena itu, sangat penting untuk melihat pengaruh kepe-mimpinan dalam menjalankan bisnis. Kepemimpinan sangat me-nentukan keberhasilan sebuah organisasi untuk memenangkan persaingan secara berkelanjutan (*sustainable competitive ad-vantage*) (Tjiharjadi *et al.*, 2012. p. 30).

Sebuah organisasi pasti membutuhkan pemimpin. Pe-mimpin adalah “seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk me-ngerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi” (Hasibuan, 2012, p. 169). Pengertian lain pemim-pin adalah pencapaian tujuan melalui komunikasi dengan orang lain (Yang, Huang, dan Wu, 2010). Pemimpin memiliki kemampuan dalam membimbing pengikutnya ke arah tujuan bersama (Madlock, 2008). Dengan kemampuan yang dimiliki pemimpin, peran yang dimiliki pemimpin adalah mengarahkan karyawan-karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat dicapai dengan hubungan baik antara pemimpin dan karyawan. Pemimpin harus mengembangkan suatu pendekatan yang paling sesuai (*best fits*) dengan situasi seseorang dan orang-orang yang bekerja dengan mereka (Overton, 2002, p. 58).

Seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing asuhannya (Hasibuan, 2012, p. 170). Oleh sebab itu, pemimpin harus me-miliki gaya kepemimpinan yang diterapkan di organisasinya. Gaya kepe-mimpinan merupakan “norma perilaku yang digunakan oleh

seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat” (Thoha, 2007, p. 49). Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh dan relasi terhadap kepuasan kelompok, efektivitas komunikasi, komunikasi inter-personal dan hubungan baik dengan pengikut (Madlock, 2008). Gaya kepemimpinan sendiri terdiri dari berbagai macam. Beberapa pemimpin bertipe otokratis, mereka mencari dan hanya menerima saran minimal dari bawahannya. Pemimpin lain lebih demokratis dan mencari konsensus dalam organisasi mereka. Pemimpin lainnya hanya menggunakan delegatif dan memberikan otonomi yang cukup untuk mereka yang ada di bawah pemimpin (Rotemberg dan Saloner, 1993). Gaya-gaya kepemimpinan tersebut sangat mempengaruhi dalam kesuk-sesan suatu tim (Yang, Huang, dan Wu, 2010).

Salah satu pemimpin dalam dunia bisnis adalah Ken Kurniawan Sutanto yang dalam penelitian ini disebut Ken. Ken mendirikan usaha restoran. Restoran Ken adalah Pipe and Barrel, Pipe and Barrel resmi beroperasi sejak 1 November 2014. Ken mendirikan restoran setelah kemenangannya di Masterchef Indonesia *season* dua. Ken adalah pemenang ke-tiga Masterchef Indonesia *season* dua di tahun 2012. Memiliki restoran sudah merupakan cita-cita Ken. Ken mendirikan restoran di kawasan Surabaya Pusat di jalan Polisi Istimewa no. 22. Ken mendirikan Pipe and Barrel bertindak sebagai pemilik restoran dan pemimpin bagi bawahannya. Pipe and Barrel memiliki 25 karyawan operasional, empat karyawan kantor dan tiga satpam. Ken sebagai pemimpin harus meng-arahkan karyawannya untuk menjalankan tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat dicapai dengan hubungan baik antara pemimpin dan karyawannya. Ken menjalin hubungan baik dengan karyawan dalam kepemimpinannya karena Ken tidak dapat hadir di Pipe and Barrel setiap hari, Ken memiliki kesibukan lain seperti *cooking and baking demo, cooking and baking class, food and beverages consultant, speaker* dan mengurus restoran Ken yang baru berdiri di Surabaya Barat.

Ken sendiri telah memiliki pengalaman bekerja di berbagai tempat dan jabatan seperti Orefield Cold Storage–Pennsylvania sebagai *crew leader*, Sonnen cafe, Gelato Bar sebagai manajer restoran, Jade Imperial sebagai *operational banquet manajer* dan di Tonghai Abalone Restaurant sebagai *general manager*. Semua pengalaman kerja Ken merupakan pengalaman sebagai bawahan atau pengikut di restoran orang lain. Ken di Pipe and Barrel menjadi pemimpin sekaligus pemilik Pipe and Barrel. Hal ini merupakan tantangan baru untuk Ken. Ken perlu menyesuaikan diri dan belajar menjadi seorang pemimpin yang efektif dan efisien dalam mengarahkan bawahannya agar bawahan mau membangun Pipe and Barrel. Oleh sebab itu, Ken harus memiliki cara sebagai seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2012).

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengamati gaya kepe-mimpinan apa yang dipakai Ken di Pipe and Barrel. Fenomena yang terjadi di Pipe and Barrel adalah pemimpin tidak selalu berada di Pipe and Barrel karena kesibukannya. Selain itu, Ken memiliki pengalaman sebagai pemimpin suatu organisasi

namun bukan organisasi miliknya. Peneliti ingin mengetahui bagaimana cara Ken menerapkan gaya kepemimpinannya pada karyawan sehingga aktivitas di Pipe and Barrel tetap berjalan dengan lancar, walaupun minimnya pengalaman dan Ken tidak selalu berada di Pipe and Barrel untuk melakukan pengawasan.

Kerangka Kerja Penelitian

Gambar 1 Kerangka Kerja Penelitian



Sumber: Hasibuan (2012), diolah

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, yaitu penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2008, p. 147). Dalam penelitian ini, berusaha meneliti gaya kepemimpinan Ken di Pipe and Barrel Surabaya.

Definisi Konseptual

Menurut Hasibuan (2012) setiap gaya kepemimpinan memiliki ciri-ciri yang berbeda seperti:

- a. Wewenang
 1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin melakukan sentralisasi wewenang. Sentralisasi wewenang adalah bila sebagian besar kekuasaan masih tetap di pegang oleh pemimpin. Sentralisasi wewenang mengakibatkan pimpinan sibuk bekerja sedangkan bawahan bekerja santai saja (Hasibuan, 2012, p. 4).
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin melakukan desentralisasi wewenang. Desentralisasi wewenang adalah sebagian kecil kekuasaan di pegang pemimpin sedangkan sebagian besar kekuasaan diberikan kepada bawahan. Desentralisasi wewenang membuat pemimpin memiliki banyak waktu untuk merencanakan, mengarahkan dan mengawasi bawahannya (Hasibuan, 2012, p. 4).
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin melakukan delegasi wewenang dengan bawahan menerima wewenang yang diberikan pemimpin (Hasibuan, 2012, p. 4).
- b. Keputusan dan kebijakan
 1. Gaya kepemimpinan otoriter, pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan oleh seorang pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide,

gagasan dan pertimbangan dalam proses

pengambilan keputusan (Hasibuan, 2012, p. 172).

2. Gaya kepemimpinan partisipatif, keputusan tetap dilakukan pemimpin dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya (Hasibuan, 2012, p. 172).
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan leluasa (Hasibuan, 2012, p. 172).
- c. Filsafat Pemimpin
 1. Gaya kepemimpinan otoriter, "bawahan adalah untuk pimpinan atau atasan". Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana keputusan yang telah ditetapkan pimpinan (Hasibuan, 2012, p. 172).
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, "pimpinan (dia) adalah untuk bawahan" (Hasibuan, 2012, p. 172).
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin tidak peduli cara bawahan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan (Hasibuan, 2012, p. 172).
 - d. Pandangan Pemimpin
 1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar dan paling cakap (Hasibuan, 2012, p. 172).
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam pengambilan keputusan (Hasibuan, 2012, p. 172).
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut (Hasibuan, 2012, p. 173).
 - e. Pengarahan Bawahan
 1. Gaya kepemimpinan otoriter, arahan bawahan dilakukan dengan memberikan instruksi atau perintah-perintah dan dengan ancaman-ancaman hukuman serta pengawasan dilakukan secara ketat (Hasibuan, 2012, p. 172).
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin memotivasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan (Hasibuan, 2012, p. 172).
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, para bawahan di tuntut memiliki "kematangan pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan) (Hasibuan, 2012, p. 173).
 - f. Kepemimpinan
 1. Gaya kepemimpinan otoriter, orientasi kepemimpinannya difokuskan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dan pemimpin kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahannya (Hasibuan, 2012, p. 172).
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin melakukannya dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan (Hasibuan, 2012, p. 172).

3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin tidak membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan itu dan hanya sedikit melakukan kontak dengan para bawahan (Hasibuan, 2012, p. 173).
- g. Manajemen
1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin menganut sistem manajemen tertutup (*closed management*) (Hasibuan, 2012, p. 172).
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) (Hasibuan, 2012, p. 172).
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, bawahan bebas dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan pada bawahan (Hasibuan, 2012, p. 172).

Penjelasan ciri-ciri gaya kepemimpinan:

- a. Wewenang
1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin melakukan sentralisasi wewenang.
 - a) Kekuasaan penuh di ambil pemilik.
 - b) Pemilik berperan aktif.
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin melakukan desentralisasi wewenang.
 - a) Pemimpin memberikan wewenang kepada bawahan.
 - b) Wewenang sesuai tugas dan tanggung jawab pekerjaan.
 - c) Pemimpin hanya mengawasi karyawan dalam menjalankan wewenang kerjanya.
 - d) Wewenang yang diberikan pemimpin memiliki batasan-batasan sesuai dengan jabatan kerja bawahan.
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin menyerahkan wewenang pada bawahan.
 - a) Karyawan bebas menggunakan wewenang yang diberikan pemimpin pada bawahan.
- b. Keputusan dan kebijakan
1. Gaya kepemimpinan otoriter, keputusan dan kebijakan di ambil pemimpin secara otoriter.
 - a) Keputusan dan kebijakan di ambil sendiri oleh pemimpin.
 - b) Keputusan dan kebijakan memaksa bawahan untuk menjalankan keputusan dan kebijakan tersebut.
 - c) Pemimpin tidak perlu persetujuan karyawan dalam menetapkan keputusan dan kebijakan.
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, keputusan dan kebijakan di ambil pemimpin secara partisipatif.
 - a) Ada peran serta bawahan dalam mengambil keputusan dan kebijakan.

- b) Bawahan memberikan saran-saran dan ide-ide untuk membangun perusahaan.
 - c) Pengambilan keputusan dan kebijakan relatif lambat.
 - d) Tidak semua keputusan dan kebijakan di ambil bersama-sama
3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin acuh dan keputusan diserahkan bawahan.
 - a) Pemimpin tidak memiliki waktu ke perusahaan.
 - b) Keputusan diserahkan bawahan.
 - c) Bawahan mengatur sendiri keputusan yang akan diputuskan.
- c. Filsafat Pemimpin
1. Gaya kepemimpinan otoriter, bawahan untuk atasan.
 - a) Bawahan sebagai budak atasan.
 - b) Bawahan boleh diperlakukan semena-mena.
 - c) Hubungan sekedar atasan dengan bawahan.
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin untuk bawahan.
 - a) Pemimpin mengetahui semua bawahannya.
 - b) Hubungan atasan dan bawahan layaknya keluarga.
 - c) Pemimpin selalu ada saat bawahan membutuhkan.
 - d) Pemimpin selalu meluangkan waktu mendengarkan karyawan.
 - e) Pendapat karyawan dihargai.
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin tidak peduli cara bawahan menyelesaikan pekerjaan, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.
 - a) Pemimpin mementingkan hasil dari pada proses.
 - b) Pemimpin acuh dan cuek terhadap cara yang dilakukan karyawan.
- d. Pandangan Pemimpin
1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin menganggap dirinya paling berkuasa, cakap dan pintar.
 - a) Pemimpin mengajarkan semua bawahan.
 - b) Pemimpin memberikan perintah pada bawahannya.
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, bawahan dapat memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan.
 - a) Bawahan dapat membantu pimpinan dalam memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan.
 - b) Pemimpin mendengarkan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dari karyawan.
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, bawahan dapat mengendalikan diri untuk dapat menyelesaikan pekerjaan.

- a) Bawahan tahu bagaimana cara bertindak.
 - b) Bawahan melakukan pekerjaan dengan baik.
 - c) Peran serta pemimpin kecil.
- e. Pengarahan Bawahan
1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin melakukan perintah-perintah dan ancaman serta pengawasan ketat.
 - a) Pemimpin memerintah bawahan.
 - b) Bawahan harus bekerja meminimalisir kesalahan.
 - c) Setiap bawahan yang melakukan kesalahan mendapat hukuman.
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin memberikan motivasi.
 - a) Pemimpin ingin mengembangkan bawahannya.
 - b) Pemimpin memberikan dorongan pada karyawan untuk bekerja dengan baik.
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan kemauan.
 - a) Bawahan harus sudah mengetahui dasar cara bekerja.
 - b) Bawahan sudah memiliki pendidikan yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya.
 - c) Bawahan memiliki semangat kerja.
- f. Kepemimpinan
1. Gaya kepemimpinan otoriter, orientasi kepemimpinan difokuskan untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan.
 - a) Pemimpin kurang memperhatikan perasaan bawahan.
 - b) Pemimpin hanya menuntut karyawan bekerja terus-menerus.
 - c) Pemimpin tidak memperhatikan kesejahteraan bawahan.
 - d) Pemimpin tidak peduli dengan apa yang karyawan inginkan.
 - e) Pemimpin terus menuntut karyawan.
 2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin melakukan dengan cara persuasif, kerjasama, loyalitas dan partisipasi.
 - a) Adanya kerjasama antara pemimpin dan bawahan di perusahaan.
 - b) Bawahan menjadi loyal terhadap perusahaan.
 - c) Peran serta karyawan besar dalam perusahaan.
 - d) Bawahan sudah mengerti dan paham akan tugasnya.
 3. Gaya kepemimpinan delegatif, pemimpin tidak membuat peraturan.
 - a) Pemimpin tidak membuat peraturan pekerjaan.
 - b) Bawahan bertanggung jawab sendiri atas pekerjaannya.

g. Manajemen

1. Gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin melakukan *closed management*.
 - a) Masalah perusahaan hanya pemimpin yang mengetahui.
 - b) Tidak ada pembagian pekerjaan.
 - c) Bagian keuangan di pegang pemilik.
 - d) Dominasi kerja pemilik besar.
2. Gaya kepemimpinan partisipatif, pemimpin melakukan *open management*.
 - a) Pemimpin membicarakan masalah yang terjadi di perusahaan dengan bawahan.
 - b) Terdapat pembagian kerja di perusahaan secara jelas.
3. Gaya kepemimpinan delegatif, manajemen dilakukan secara bebas.
 - a) Pemimpin tidak peduli cara bawahan melakukan pekerjaan, pemimpin mementingkan hasil.
 - b) Urusan manajemen di pegang bawahan, Pemimpin jarang melakukan kontak langsung dengan bawahan.

Sumber Data

Data primer adalah data diperoleh secara langsung dari pihak yang dimintai keterangan. Dalam penelitian ini peneliti akan melakukan observasi berupa pengamatan aktivitas pemimpin dalam melakukan perintah pada karyawan di Pipe and Barrel Surabaya dan melakukan wawancara dengan memberikan beberapa pertanyaan pada informan yang di pilih oleh peneliti untuk mengetahui gaya kepemimpinan Ken di Pipe and Barrel Surabaya.

Data sekunder adalah data penunjang, yang tidak diperoleh secara langsung, melainkan diperoleh melalui kajian teori yang menunjang. Dalam penelitian ini menggunakan internet sebagai bahan penunjang

Metode Pengumpulan Data

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah peneliti hadir di tempat kegiatan orang yang diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut (Sugiyono, 2008, p. 227). Metode ini untuk melihat situasi lapangan dan memperoleh data yang sebenarnya dengan terlibat mengamati cara Ken menerapkan gaya kepemimpinannya di Pipe and Barrel.

Wawancara semi terstruktur, dikembangkan dari pedoman wawancara yang telah dipersiapkan sebelumnya dan bertujuan untuk mengetahui informasi lebih dalam. Daftar pertanyaan di susun awalnya mengarah ke kehidupan pribadi pemimpin selanjutnya fokus mendeteksi gaya kepemimpinan Ken di Pipe and Barrel.

Teknik Penentuan Informan

Teknik *purposive sampling*. Pengambilan sampel secara sengaja sesuai dengan persyaratan sampel yang diperlukan. Informan tersebut di pilih karena sudah bekerja sejak Pipe and Barrel berdiri dan berasal dari divisi-divisi yang berbeda. Mengambil informan yang berasal dari divisi-divisi yang berbeda agar mengetahui gaya kepemimpinan Ken secara menyeluruh yang diterapkan di Pipe and Barrel Surabaya.

Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono (2011) ada 3 tahap untuk melakukan analisis data:

1. Reduksi data

Reduksi data digunakan untuk menyeleksi data-data yang telah di himpun dari lapangan sesuai dengan kebutuhan ataupun kategori-kategori yang telah ditentukan, sehingga peneliti akan memilah kembali informasi mengenai gaya kepemimpinan yang di dapat dari informan dan di kelola kembali untuk memperoleh informasi yang lebih terfokus dan memang dibutuhkan.

2. Penyajian data

Langkah selanjutnya setelah mereduksi data dengan menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian. Menguraikan apa gaya kepemimpinan yang paling dominan diterapkan dalam restoran.

3. Penarikan kesimpulan

Data yang diperoleh, dideskripsikan untuk di ambil kesimpulan. Kesimpulan dapat berupa kesimpulan tetap ataupun kesimpulan akhir, bergantung pada situasi apakah pada tahap awal data-data yang dipaparkan sudah *valid* dan konsisten atau tidak.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Wewenang

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi wewenang yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, Ken di Pipe and Barrel memiliki wewenang untuk menentukan harga dan menentukan *supplier*, selanjutnya Ken mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing divisi. Setiap karyawan di Pipe and Barrel mengetahui tugas dan tanggung jawab kerjanya. Ken memberikan wewenang kepada semua karyawan untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab kerjanya. Ken memberikan wewenang pada karyawan untuk mengambil keputusan sehari-hari, Karyawan harus memberikan laporan terkait dengan wewenang yang digunakannya dalam mengambil keputusan. Ken mempercayakan urusan mengurus karyawan operasional kepada *captain*. *Captain* bertanggung jawab pada Ken untuk memberikan laporan dan Ken mengawasi *captain* secara langsung dalam menjalankan tugasnya. Ken juga mengawasi karyawan kantor. Urusan karyawan kantor dan karyawan operasional dipisahkan. Ken melakukan desentralisasi wewenang. Menurut Hasibuan (2012) dengan melakukan desentralisasi wewenang, pemimpin mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar (p. 172).

Keputusan dan Kebijakan

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi keputusan dan kebijakan yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, beberapa keputusan dan kebijakan di ambil Ken secara bersama-sama. Keputusan dan kebijakan yang menyangkut suatu divisi maka Ken akan mengadakan *internal meeting* dengan divisi tersebut namun jika keputusan dan kebijakan yang menyangkut karyawan Pipe and Barrel secara keseluruhan maka diadakan *general training*. Beberapa keputusan dan kebijakan di ambil secara partisipatif, dengan melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan. Karyawan dapat berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan dalam mengambil keputusan (Hasibuan, 2012, p. 172).

Filsafat Pemimpin

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi filsafat pemimpin yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, Ken hapal dengan semua karyawannya, menghafal nama dan karakter karyawan. Ken dekat dengan karyawan. Ken membuat

karyawan ikut memiliki Pipe and Barrel dan Ken mampu menciptakan hubungan kerja harmonis antara pemimpin dan karyawan serta hubungan karyawan dengan karyawan. Komunikasi antara Ken dengan karyawan dapat berjalan dengan lancar, Komunikasi secara langsung saat Ken ke Pipe and Barrel maupun komunikasi melalui sosial media. Ken mengarahkan karyawannya saat kondisi restoran ramai dan terkadang Ken ikut membantu memasak. Ken juga dapat bergurau saat kondisi restoran sepi. Suasana kerja di Pipe and Barrel menyenangkan sehingga karyawan merasa betah bekerja di Pipe and Barrel. Pipe and Barrel juga menawarkan jenjang karir bagi karyawan. Ken dalam kepemimpinannya membangun hubungan ke keluarga dengan karyawan dengan Ken menyempatkan waktu untuk mengadakan *gathering, sharing* bersama karyawannya. "Pemimpin untuk bawahan" (Hasibuan, 2012, p. 172).

Pandangan Pemimpin

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi pandangan pemimpin yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, Ken mengajarkan semua karyawannya, karyawan operasional dan karyawan kantor. Ken merasa mampu mengajarkan karyawan-karyawannya karena pengetahuan dan pengalaman Ken yang pernah bekerja di restoran. Ken yang merancang menu makanan dan minuman di Pipe and Barrel, Walaupun Ken yang merancang menu makanan dan minuman di Pipe and Barrel namun bawahan dapat memberikan saran. Bawahan dapat memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan (Hasibuan, 2012, p. 172).

Pengarahannya Bawahan

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi pengarahan bawahan yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, Ken memilih karyawan yang telah memiliki kemampuan dan kemauan. Ken mencari karyawan yang sudah memiliki pengetahuan dan pengalaman bekerja di restoran. Saat melamar di divisi *kitchen* harus pernah bekerja di restoran di divisi *kitchen* dan mampu menyelesaikan *test food product*. Untuk *waiters* harus sudah pernah bekerja di restoran sebagai *waiters*, masih muda dan berpenampilan menarik. Untuk karyawan kantor minimal pendidikan terakhir karyawan Strata-1 dan memiliki pengalaman kerja. Ken mencari karyawan yang bisa di bentuk dan di didik sesuai dengan kondisi Pipe and Barrel. Bawahan di tuntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan) (Hasibuan, 2012, p. 173).

Kepemimpinan

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi kepemimpinan yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, Ken bekerjasama dengan karyawan dalam merancang menu makanan dan minuman, terkadang ide dari karyawan dan Ken merealisasikan ide tersebut. Ide makanan dan minuman yang sudah direalisasikan Ken adalah *creamy fettuciny* dan *banana lychee smoothies*. Keterlibatan karyawan dalam membantu Ken merancang menu makanan dan minuman sangat penting karena karyawan yang berhadapan langsung dengan pelanggan jadi karyawan yang mengetahui, mendengarkan apa yang menjadi kesukaan pelanggan. Ken tidak selalu berada di Pipe and Barrel namun Ken menjalin kerjasama dengan karyawan. Walaupun Ken tidak ada di Pipe and Barrel namun Karyawan tetap menjalankan tugasnya dengan baik. Menurut Hasibuan (2012) kepemimpinan dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan (p. 172).

Manajemen

Dari ciri-ciri gaya kepemimpinan untuk mengidentifikasi manajemen yang dilakukan Ken di Pipe and Barrel, dimana proses penyeleksian karyawan di Pipe and Barrel dilakukan oleh HRD (*Human Resources Development*). Pipe and Barrel

memiliki struktur organisasi yang terdiri dari divisi-divisi, Ken di bantu dengan karyawannya. Ken mendiskusikan masalah yang terjadi di Pipe and Barrel dengan karyawannya, seperti masalah performa karyawan, ketidaktahuan karyawan dalam mengelola bahan dan keluhan pelanggan. Ken sam-paikan masalah yang terjadi di Pipe and Barrel dengan karya-wan dalam upaya evaluasi agar tidak terjadi hal yang serupa di kemudian hari. Ken menerapkan sistem *open management* dengan membicarakan masalah yang terjadi di restoran. *Open management* dengan menginformasikan keadaan perusahaan dengan karyawannya (Hasibuan, 2012, p. 172).

Jadi dari ketujuh ciri-ciri gaya kepemimpinan Ken di Pipe and Barrel Surabaya menunjukkan enam ciri-ciri yaitu wewenang, keputusan/kebijakan, filsafat pemimpin, pandangan pemimpin, kepemimpinan dan manajemen mengarah pada gaya kepemimpinan partisipatif. Pemimpin dan karyawan saling bekerjasama dalam membangun Pipe and Barrel. Walau-pun gaya kepemimpinan Ken lebih mengarah ke gaya kepe-mimpinan partisipatif namun ada gaya kepemimpinan dele-gatif yang dilakukan Ken. Gaya kepemimpinan delegatif di ciri-ciri pengarahan bawahan seperti Ken menuntut karyawan sudah memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya dan sudah memiliki pengalaman kerja.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Gaya kepemimpinan Ken di Pipe and Barrel Surabaya lebih ke gaya kepemimpinan partisipatif. Ken memiliki wewenang menentukan harga jual makanan minuman di Pipe and Barrel, Ken menentukan sendiri harga jual makanan minuman di Pipe and Barrel dengan pertimbangan *full cost* dan menentukan *supplier* sendiri karena beberapa *supplier* sudah merupakan kenalan Ken. Selain Ken memiliki wewenang di Pipe and Barrel, Ken juga memberikan wewenang kepada karyawannya sesuai dengan *job description* dan *job specification*. Ken mengawasi karyawannya dalam melaksanakan wewenang yang ia berikan. Karyawan wajib memberikan laporan pada Ken setelah karyawan menggunakan wewenangnya. Untuk beberapa keputusan dan kebijakan Ken melibatkan partisipasi karyawan untuk mengambil keputusan dan kebijakan. Keputusan dan kebijakan di ambil bersama-sama dalam rapat. Ken sebagai pemimpin untuk bawahan. Bawahan dapat memberikan saran, ide dan pertimbangan-pertimbangan seperti dalam merancang menu makanan dan minuman di Pipe and Barrel. Ken menjalin hubungan baik dengan karyawan dengan selalu ada saat karyawan membutuhkan, Ken mudah dihubungi. Dalam mengambil sikap Ken dapat membedakan kapan harus tegas dan kapan dapat bergurau. Ken bekerjasama dengan karyawan sehingga saat Ken tidak ada di Pipe and Barrel aktivitas restoran tetap berjalan lancar. Pemimpin mendiskusikan beberapa

masalah yang terjadi di restoran dengan karyawan.

Walaupun gaya kepemimpinan Ken lebih mengarah ke gaya kepemimpinan-an partisipatif namun ada gaya kepemimpinan delegatif yang dilakukan Ken. Gaya kepemimpinan delegatif seperti Ken menuntut karyawan sudah memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya dan memiliki pengalaman kerja.

Saran

Saran-saran yang bisa diberikan kepada Ken berdasarkan hasil penelitian ini antara lain:

1. Dari segi gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan Ken di Pipe and Barrel Surabaya, seyogyanya Ken memberikan kesempatan pada orang-orang yang mencari kerja namun belum memiliki pengalaman bekerja di restoran untuk dapat bekerja di Pipe and Barrel pada posisi yang tidak terlalu membutuhkan pengetahuan dan pengalaman lebih. Hal ini dilakukan agar Pipe and Barrel dapat membantu dalam mengurangi pengang-guran dengan membuka kesempatan selebar-lebarnya untuk para pencari kerja yang niat bekerja namun belum memiliki pengalaman.
2. Melakukan penelitian selanjutnya yang lebih mendalam mengenai gaya kepemimpinan di restoran.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, S.P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Madlock. (2008). The Link Between Leadership Style, Communicator Competence, and Employee Satisfaction. *Journal of Business Communication* 45; 61. Retrieved December 18, 2015 from <http://www.sagepublications.com>
- Mason. (2015). Worldwide Business Start-up. Retrieved December 18, 2015 from <http://www.moyak.com>
- Patel. (2015). 90% of Startups Fails: Here's What You Need to Know About 10%. Retrieved December 18, 2015 from <http://www.forbes.com>
- Rotemberg & Saloner. (1993). Leadership Style and Incentives. *Management Science*, Vol. 39, No. 11, pp. 1299-1318. Retrieved December 18, 2015 from google scholar database.
- Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D Cet.12. Bandung: Alfabeta.
- Yang, Huang & Wu. (2010). The Association Among Project Manager's Leadership Style, Teamwork and Project Success. *International Journal of Project Management* 29 (2011) 258–267. Retrieved December 18, 2015 from google scholar.