

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi ini, perusahaan-perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang *food and beverage* menghadapi perubahan seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Maka dari itu, perusahaan selalu menuntut produk yang efektif dan efisien serta menghasilkan kualitas pelayanan yang prima. Perusahaan-perusahaan besar maupun perusahaan yang baru merintis kini telah menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang terpenting di perusahaan dan merupakan kunci kesuksesan dari perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia mempunyai peran yang penting bagi keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan, karena manusia dapat memberikan suatu keunggulan dalam bersaing dengan membuat sasaran, strategi, inovasi untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Seperti apapun hebatnya sistem kualitas manajemen, secara mutlak mereka semuanya bergantung pada kegiatan manusia dalam usahanya untuk berhasil. Sumber daya manusia merupakan penentu akhir dari keefektifan sistem manajemen kualitas dalam praktek. Berdasarkan hal tersebut, maka, sumber daya manusia

yang berkualitas harus dipersiapkan untuk menghadapi suatu perubahan-perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang. Dalam rangka mengoptimalkan potensi dari karyawan, perusahaan perlu melakukan hal-hal untuk meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai dengan kinerja yang diperlukan perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Banyak cara yang saat ini dilakukan oleh setiap organisasi atau perusahaan guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu cara yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan adalah menyelenggarakan *training* sampai pelaksanaan program-program yang dapat menunjang pengembangan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan tersebut bertujuan untuk menunjang kompetensi seperti pengetahuan, keterampilan dan sikap dari setiap individu yang berada di dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam penerapan untuk meningkatkan kompetensi kinerja tersebut, terdapat beberapa cara yang dapat dilakukan seperti pelaksanaan program pelatihan yang bersifat *on the job training and off the job training*.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki pandangan yang berorientasi ke masa depan. Organisasi atau perusahaan yang

berorientasi ke masa depan tentu tidak hanya akan memikirkan dari segi keuntungan saja, tetapi juga berorientasi kepada pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Maka itu, setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk terus menerus menghasilkan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Ketersediaan dan kesiapan dari sumber daya manusia yang kompeten sangat dibutuhkan di setiap bidang pekerjaan karena setiap organisasi atau perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang dapat memberikan pelayanan yang berkualitas dan kompeten guna menghasilkan kualitas kinerja yang diharapkan.

Menurut Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif No.11 Tahun 2014 restoran atau rumah makan adalah usaha penyediaan jasa makanan dan minuman dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan dan penyajian di suatu tempat tetap yang tidak berpindah-pindah dengan tujuan memperoleh keuntungan dan/atau laba.¹ Menurut Admotjo (2005: 7) "restoran adalah tempat atau bangunan yang diorganisasikan secara komersial, yang menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada seluruh tamunya baik berupa makan

¹<https://www.kajianpustaka.com/2017/11/pengertian-jenis-dan-sistem-pelayanan-restoran.html> diakses pada tanggal 23 Juni 2019 pukul 11.00 WIB.

atau minum”.² Sedangkan menurut Arief (2005: 31) “restoran adalah suatu industri yang tak terbatas, yaitu industri yang melayani makanan dan minuman kepada semua orang yang jauh dari rumahnya, maupun yang dekat dari rumahnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa restoran adalah merupakan tempat yang diperuntukkan untuk makan dan minum. Salah satu restoran yang berada di Indonesia adalah Al Jazeera *Restaurant*.

PT. Al Jazeera *Restaurant* yang didirikan pada 12 November 2016. Ada pun cabang dari PT. Al Jazeera *Restaurant*, yaitu Al Jazeera *Restaurant and Function Hall* Polonia Jakarta yang didirikan pada tahun 2016. Konsep Al Jazeera adalah *Middle East Fine Dining Restaurant* yang menyajikan makanan authentic dari timur tengah dan dikombinasikan dengan design interior serta pernak-pernik timur tengah yang sangat kental dan elegan. *Fine Dining* merupakan konsep makan ala restoran yang menawarkan suasana mewah dan pelayanan berkelas.³ Tahapan penyajian makanan di *Fine dining Restaurant* dimulai dari *Appetizer* sampai *Dessert*. Konsep inilah yang menjadikan *restaurant* ini salah satu

2 <http://repository.nscpolteksby.ac.id/109/5/5%20Bab%20II.pdf> diakses pada tanggal 23 Juni 2019 pukul 11.00 WIB.

3 Tambunan, Ivan Benedict (2020). Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur Pemesanan Makanan di Prime Steak House Fine Dining Restoran JW Marriot Hotel Medan. Vol-VII, No. 2., P.51

restaurant favorite kaum urban *Middle East* di Jakarta dan sekitarnya serta menjadi destinasi para *expatriate, business, entertainment* juga para penikmat kuliner.

PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta selalu berkomitmen untuk memberikan kualitas makanan dan minuman terbaik untuk semua konsumen. Dengan produk yang berkualitas, produk yang halal, dan produk asli dari timur tengah. Seiring berjalannya waktu banyak bermunculan *Brand – Brand Competitor* Al Jazeera lainnya, namun dengan kualitas makanan yang benar-benar terjaga karena chef yang sengaja didatangkan khusus dari Arab dan handal dalam bidang masakan timur tengah bernama Chef Nassem Ahmad yang mampu membuktikan PT. Al Jazeera *Restaurant* sebagai satu-satunya yang berkualitas.

Dalam mewujudkan citra restoran, selain terdapat *chef* yang di datangkan langsung dari Arab, salah satu yang berperan penting selain *chef* adalah *waitress*.⁴ Menurut Soenarno (1995:205): “*waitress* adalah pelayan restoran yang mempunyai tugas menunggu tamu, melayani pemesanan makanan dan minuman dan menyajikan

⁴ <http://repository.unej.ac.id/bitstream/handle/123456789/84467/> diakses pada tanggal 10 Februari 2021 pukul 11.58 WIB

pesanan tersebut kepada tamu tersebut. ⁵Sedangkan menurut Marsum (2005:90): *waitress* adalah seseorang yang menyajikan makanan dan minuman di dalam sebuah restoran atau bar. *Waitress* adalah karyawan atau karyawan di dalam sebuah restoran yang bertugas menunggu tamu-tamu, membuat tamu-tamu merasa mendapat sambutan dengan baik dan nyaman, mengambil pesanan makanan dan minuman serta menyajikannya, juga membersihkan restoran dan lingkungannya serta mempersiapkan meja makan (*table setting*) untuk tamu berikutnya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *waitress* adalah sebutan bagi pelayan di restoran yang bekerja melayani makanan dan minum tamu restoran secara *professional*.

Berkonsep *Middle East Fine Dining Restaurant*, tentunya PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta harus memberikan pelayanan dengan kualitas yang baik serta cita rasa makanan yang sesuai dengan konsep restoran tersebut. Namun dilihat dari kenyataannya, masih terdapat banyak kekurangan dari PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta baik dari segi kualitas pelayanan maupun dari segi kualitas makanannya. Dilihat dari segi pelayanan, *waitress* di PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta dalam melaksanakan aktivitasnya selalu

5 Suardana, I Ketut & Nurhayati, Neneng (2019). "Kinerja Waiter/Waitress Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan" (Studi Kasus di Hotel Sahid Raya Yogyakarta). Jurnal Nusantara (Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Perhotelan), Vol. 2, P. 15

berpedoman pada standar dasar pelayanan atau *standart operational procedure* (SOP) yang berlaku. Salah satu SOP yang ada di PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta adalah *waitress* dituntut harus bisa menguasai dua bahasa yaitu, bahasa inggris dan bahasa arab untuk mempermudah berkomunikasi dengan tamu, karena tamu di PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta mayoritas dari Timur Tengah. Selain dituntut menguasai bahasa asing, untuk *waitress* perempuan harus menggunakan hijab.

Melalui wawancara awal yang dilakukan peneliti dengan beberapa *waitress* di PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta, peneliti menemukan kendala dan keluhan dari beberapa *waitress* terkait pelaksanaan tugas dan fungsi pekerjaannya. Beberapa *waitress* menyatakan bahwa mereka merasa belum memiliki kompetensi yang sesuai dengan *job desknya* sehingga ini menimbulkan masalah dalam menjalani operasional pekerjaannya, terlihat jelas adanya kesulitan dalam memahami tugas pekerjaannya, kurangnya wawasan dan ilmu pengetahuan dalam menguasai ilmu dasar seorang *waitress* dalam menjalankan tugasnya di dalam restoran.

Berdasarkan temuan selanjutnya, peneliti melakukan wawancara tidak terstruktur dengan kepala *HRD* PT. Al Jazeerah *Restaurant* Jakarta. Wawancara dilakukan pada bulan Maret 2019

terkait dengan permasalahan kinerja *waitress*. HRD menyebutkan bahwa kinerja *waitress* di restoran masih kurang baik. *Waitress* kurang menguasai produk-produk karena kurangnya pelatihan yang diberikan atau bahkan tidak mengikuti pelatihan, kurang fasih dalam bahasa asing terutama bahasa arab, kurang memperhatikan penampilan fisik, pelayanan yang kurang cepat terhadap tamu. serta kurang disiplin terhadap jam waktu kerja. Maka jika kinerja *waitress* sedemikian rupa dikhawatirkan tamu akan merasa tidak puas. Masalah tersebut dikeluhkan akibat minimnya pemberian program yang dapat memfasilitasi kebutuhan para *waitress* selama bekerja. Selain faktor internal dari individu, adapun faktor eksternal yang menjadi penghambat pekerjaan *waitress*. Sebagai contohnya adalah tidak adanya pemberian pelatihan khusus terhadap *waitress*. Hal ini disebabkan karena minimnya waktu dan anggaran yang dimiliki oleh perusahaan dalam memfasilitasi hal tersebut. Ada pun data yang di dapat mengenai kinerja *waitress* di cabang PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta Bulan Oktober 2017 – Bulan Maret 2019 bahwa terdapat *gap* antara target perusahaan dengan pencapaian kinerja *waitress*. Perusahaan mempunyai target 76% dalam mencapai kinerja, sedangkan pencapaian *waitress* hanya sampai 50%.

Terdapat gap 26% antara target dan pencapaian. ⁶Data tersebut memberikan gambaran kinerja layanan *waitress* di cabang PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta harus menjadi fokus utama pihak restoran, karena kinerja *waitress* belum optimal, angka capaian penilaian kinerja baru mencapai angka kategori cukup, masih perlu adanya upaya untuk meningkatkan kinerja untuk mencapai target penilaian kinerja dengan kategori baik. Padahal bidang pekerjaan *waitress* memegang peranan penting dalam pelayanan.

Menurut HRD Al Jazeera, pada dasarnya masih terdapat sikap *waitress* yang berhubungan dengan komitmen yang enggan melaksanakan SOP dan masih adanya guest comment negatif dari para tamu terhadap *waitress* di restoran (kecepatan pelayanan *waitress*, keramah tamahan *waitress*, bahasa, komunikasi, penampilan *waitress* dan kebersihan). Hal ini dapat mempengaruhi kunjungan tamu ke PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susan M. Keaviney pada tahun 1995 dalam Kotler (2009:48) bahwa terdapat beberapa faktor mengenai penyebab perilaku peralihan tamu pada pesaing bisnis jasa, diantaranya ketidaknyamanan dan pelayanan yang tidak memuaskan tamu seperti kurang komunikasi, pembelian yang tidak

⁶ Laporan Kinerja *Waitress* Cabang PT Al Jazeera Jakarta.

sesuai harapan, dan ketidaktepatan pemesanan. Tamu jasa restoran sangat peka terhadap hal ini, sehingga mereka dapat beralih ke restoran pesaing.

Adapun solusi yang sudah coba diberikan kepada HRD untuk mengatasi masalah tersebut yaitu berupa *sharing session* yang biasa diadakan setiap dua kali dalam satu bulan. Namun, pelaksanaan *sharing session* tersebut belum optimal dan belum dapat membantu kinerja para *waitress*. Selain itu juga, *leader* sudah meminta para *waitress* untuk belajar secara mandiri dalam menghafal menu makanan dan minuman, berkomunikasi menggunakan bahasa asing tetapi hal tersebut juga tidak dapat membantu.

Beberapa intervensi yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja adalah melalui *mentoring*, *coaching* dan *media* serta *training*. Teknologi Pendidikan bergerak di ranah memfasilitasi belajar dan meningkatkan kinerja manusia menggunakan rangkaian kegiatan yang sistemik dan sistematis yaitu mulai dari tahap analisis hingga evaluasi. Tahap awal yaitu analisis begitu penting guna melanjutkan langkah-langkah selanjutnya agar sesuai tujuan yang ingin dicapai. Analisis kebutuhan dalam konteks meningkatkan kinerja penting dan perlu diamati lebih dalam agar dapat diketahui

apa yang dibutuhkan dalam program peningkatan kinerja agar terlaksana secara efektif dan efisien.

Melihat permasalahan kinerja pada *waitress* di PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta, peneliti hendak melakukan analisis kebutuhan. Peneliti akan menganalisis kebutuhan dengan memotret keadaan sekarang, merumuskan kondisi ideal, menganalisis kesenjangan, mengidentifikasi masalah, dan memilih pemecahan masalah kemudian menentukan solusi-solusi yang tepat dan dapat merekomendasikan intervensi yang nantinya diberikan untuk meningkatkan kinerja *waitress*.

Analisis kebutuhan ini memang belum pernah dilakukan di PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta. Melalui analisis kebutuhan untuk meningkatkan kinerja ini diharapkan peneliti dapat memperoleh informasi dan data yang mendukung serta akurat mengenai kebutuhan kinerja apa yang diperlukan oleh *waitress* di PT Al Jazeera *Restaurant* Jakarta dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

1. Apa sajakah kesenjangan kinerja yang ditemukan pada *waitress* di PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta?
2. Apakah penyebab kesenjangan kompetensi kinerja yang terjadi pada *waitress* PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta?
3. Kebutuhan apa saja yang diperlukan oleh *waitress* PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta dalam meningkatkan kinerja?
4. Solusi apa saja yang diberikan untuk memenuhi kinerja *waitress* PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta?

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijabarkan di atas, maka penelitian ini akan membatasi masalah dengan memfokuskan pada kegiatan analisis kebutuhan untuk meningkatkan kinerja *waitress* di PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang sesuai dengan penelitian ini adalah “Bagaimana solusi yang tepat yang dapat

direkomendasikan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam upaya meningkatkan kinerja pada *waitress* di PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta?”

E. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis kebutuhan kebutuhan dan merekomendasikan solusi yang tepat untuk meningkatkan kompetensi kinerja *waitress* di PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Dapat memberikan informasi dan referensi intervensi yang tepat kepada perusahaan dalam mengatasi permasalahan kinerja dari *waitress* di restoran PT. Al Jazeera *Restaurant* Jakarta.
- b. Penelitian dapat digunakan sebagai referensi dan sumber bacaan bagi peneliti dan peneliti-peneliti lain dalam melakukan penelitian dimasa mendatang.
- c. Diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan sumber bacaan di Teknologi Pendidikan, khususnya peminat Teknologi Kinerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, dapat memberikan pengalaman nyata dalam menganalisis kebutuhan dan menambah keterampilan penelitian bagi peneliti.
- b. Bagi perusahaan, dapat digunakan sebagai bahan rekomendasi untuk pengembangan program peningkatan kompetensi kinerja *waitress*.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat digunakan untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang Teknologi Pendidikan peminat Teknologi Kinerja.

