

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
RUMAH MAKAN AYAM LEPAAS  
LAMNYONG BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk  
memperoleh gelar Sarjana Ilmu Dakwah dan Komunikasi**

**Oleh:**

**MAWARDI  
NIM. 431307313**

**Mahasiswa Fakultas Dakwah Dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah**



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
DARUSSALAM - BANDA ACEH  
2018/1439H**

**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh  
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Studi Gelar Sarjana (S-1)  
Dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah**

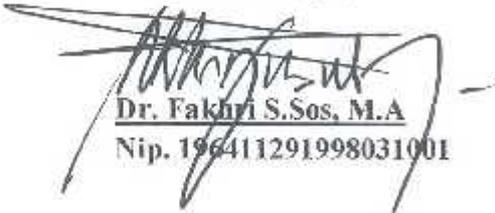
**Diajukan Oleh:**

**MAWARDI  
Nim. 431307313**

**Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah**

**Disetujui Oleh:**

**Pembimbing I,**

  
**Dr. Fakhri S. Sos, M.A  
Nip. 196411291998031001**

**Pembimbing II,**

  
**Fakhruddin SE, MM  
Nip. 196406162014111002**

**SKRIPSI**

**Telah Dinilai Oleh Dewan Penguji Pada Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Ar-Raniry  
dan Dinyatakan Lulus serta Disahkan Sebagai  
Tugas Akhir Untuk Memperoleh Gelar  
Sarjana (S-1) Ilmu Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan Manajemen Dakwah**

**Diajukan Oleh:**

**MAWARDI  
NIM.431307313**

**Pada Hari/Tanggal:**

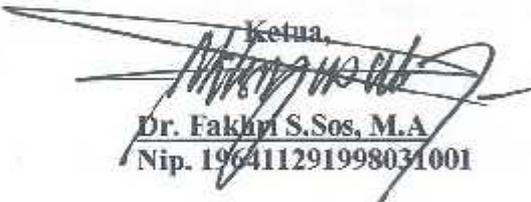
**Kamis, 04 Januari 2018 M  
16 Rabiulakhir 1439 H**

**di**

**Darussalam-Banda Aceh**

**Dewan Penguji,**

**Ketua,**

  
**Dr. Fakhri S. Sos, M.A.  
Nip. 196411291998031001**

**Sekretaris,**

  
**Fakhruddin SE, MM  
Nip. 196406162014111002**

**Penguji I,**

  
**Dr. Jailani, M.Si  
Nip. 196010081995031001**

**Penguji II,**

  
**Dr. Mahmuddin, M.Si  
Nip. 197210201997031002**

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry**

  
**Dekusmawati Hatta, M.Pd.  
Nip.196412201984122001**



## Surat Pernyataan

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mawardi

Nim : 431307313

Jenjang : Strata Satu (S-1)

Fakultas/Jurusan : Dakwah dan Komunikasi/Manajemen Dakwah

Menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak ada terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar sarjana disuatu perguruan tinggi dan sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dirujuk dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Jika dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.

Banda Aceh, 04 Januari 2018

Yang menyatakan



*Mawardi*  
Mawardi

Nim. 431307313

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



Bacalah dengan menyebut nama Tuhanmu *Dia* telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha Mulia yang Mengajarkan manusia dengan pena, *Dia* Mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya.

(QS. Al-'Alaq :1-5)

Maka nikmat Tuhanmu yang manakah yang kamu dustakan.

(QS. Ar-Rahman : 13)

*Alhamdulillahirrabbi' alamin...*

Sujud syukurku kupersembahkan kepada Tuhan yang Maha Agung dan Maha Tinggi, atas takdir Allah telah jadikan aku manusia yang senantiasa berfikir, berilmu, dan bersabar dalam menjalani kehidupan ini. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal bagiku untuk meraih cita-cita besarku.

Selawat dan salamku kepada suri tauladanku *Nabi Muhammad Saw.* beserta keluarga dan para sahabat.

*Ibu... Ayah...*

*Do'amu menjadikanku bersemangat*

*Kasih sayangmu yang menjadikannku kuat*

*Singga aku selalu bersabar melalui sebuah cobaan yang mengejar*

*Kini cita-cita dan harapan telah ku gapai*

*Ibunda dan Ayahanda tersayang*

*Kutata masa depanku dengan do'amu*

*kugapai cita-cita dan impian dengan pengorbananmu*

*Terima kasih kepada Ayahanda Mahmud dan ibunda Sa'adiyah tercinta atas keringatmu, jerih payahmu serta do'amu selalu menyertai langkahku, dukungan dan motivasimu adalah kekuatan bagiku dalam menyelesaikan karya ilmiah ini*

*Terima kasih banyak kepada Kakak Marziah yang banyak membantu dalam menyelesaikan pendidikan sehingga menghasilkan karya ilmiah ini.*

*Terima kasih juga kepada sahabat-sahabat Manajemen Dakwah unit 12 let.*

*2013 yang telah memberikan motivasi dan inspirasi bersama kalian aku belajar menikmati hidup untuk terus berjuang dalam menuntut ilmu. Semoga kebersamaan kita di ridhai oleh Allah Swt.*

*Amin ya Rabbal 'alamin...*

*By. Mawardi, S.Sos*

## KATA PENGANTAR



*Syukur Alhamdulillah*, dengan nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh”**. Shalawat beriring salam kita sanjungkan keharibaan Nabi besar Muhammad SAW, beserta keluarganya, sahabatnya dan kepada seluruh umatnya hingga akhir zaman. Penyusunan skripsi ini bertujuan melengkapi salah satu syarat, guna memperoleh gelar sarjana pada Progam Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi ini banyak sekali mengalami kendala, namun berkat hidayah Allah SWT dan berkat do'a dari orang tua, motivasi beserta bantuan pemikiran yang mendalam dari berbagai pihak, sehingga kendala-kendala tersebut dapat diatasi.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dan bakti yang setulusnya kepada Ayahanda Mahmud dan Ibunda Sa'adiyah yang tidak henti-hentinya memberi dorongan, bimbingan, dan material untuk keberhasilan ananda, dan untuk kakak tercinta Marziah yang sampai saat ini terus mencurahkan ananda dengan kasih sayang dan do'anya, dan

segenap keluarga besar yang selalu mendo'akan, memotivasi dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dan juga ucapan terimakasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini, di antaranya:

1. Bapak Dr. Fakhri S.Sos, M.A. Selaku pembimbing pertama yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Fakhruddin, SE, MM. Selaku pembimbing dua yang tidak henti-hentinya memberi bimbingan dan motivasi penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Pimpinan dan para pegawai Ayam Lepas Lamnyong yang telah memberi izin penelitian kepada penulis serta semua pihak yang telah membantu proses pelaksanaan penelitian skripsi ini.
4. Ketua jurusan Manajemen Dakwah, Bapak Dr. Jailani, M.Si. yang membimbing penulis untuk menuntut ilmu di jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.
5. Pengasuh Akademik, Bapak Dr. Fakhri S.Sos, M.A. yang telah memberi nasehat dan bimbingannya kepada penulis selama ini di Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.
6. Bapak, Ibu Dosen serta staf pada Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry yang

mempermudah urusan-urusan Akademik hingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.

7. Seluruh teman-teman Jurusan Manajemen Dakwah leting 2013 unit 12, serta seluruh rekan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry yang telah ikut membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Hanya Allah yang SWT yang membalas semua bentuk kebaikan dari semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis hanya bisa mengucapkan terima kasih atas segalanya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang sifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata kepada Allah SWT jualah penulis berserah diri, semoga limpahan rahmad dan karunia-Nya Allah selalu mengalir kepada kita semua. Amin.

Banda Aceh, 04 Januari 2018

Mawardi  
Nim. 431307313

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
E. Penjelasan Istilah .....	6
<b>BAB II: TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
A. Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	8
1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	8
2. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	9
3. Penilaian Efektivitas Pengembangan Sumber Daya Manusia .	15
B. Kinerja.....	17
1. Pengertian Kinerja.....	17
2. Indikator Kinerja Karyawan.....	19
3. Penilaian Kinerja Karyawan .....	21
4. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	30
<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>33</b>
A. Jenis dan Metode Penelitian.....	33
B. Sumber Data.....	34
C. Tempat Penelitian.....	35
D. Teknik Pengumpulan Data.....	35
E. Teknik Analisis Data.....	37
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39

1. Sejarah Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong.....	39
2. Struktur Organisasi Ayam Lepas Lamnyong .....	40
3. Visi & Misi Ayam Lepas Lamnyong .....	41
<b>B. Hasil Penelitian .....</b>	<b>42</b>
1. Pengembangan Sumber Daya Manusia/Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong .....	42
2. Manfaat Pengembangan Sumber Daya manusia/Karyawan di Rumah Makan Ayam Lepas lamnyong .....	47
3. Penilaian Kinerja Karyawan di Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong .....	54
4. Kendala-Kendala Karyawan Ayam Lepas Lamnyong .....	59
<b>C. Pembahasan Hasil Penelitian .....</b>	<b>60</b>
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>66</b>
A. Kesimpulan .....	66
B. Saran.....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1. Surat Keputusan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2. Surat Keterangan Melakukan Penelitian
- Lampiran 3. Surat Keterangan Telah Selesai Melakukan Penelitian
- Lampiran 4. Daftar Wawancara
- Lampiran 5. Gambar Hasil Penelitian
- Lampiran 6. Gambar Hasil Sidang Munaqasyah
- Lampiran 7. Daftar Riwayat Hidup

## ABSTRAK

Skripsi ini berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong dan untuk mengetahui kendala yang dihadapi karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong. Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif analisis, dengan menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia/karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan dan pendidikan khusus bagi karyawannya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan juga untuk menambah omset/pendapatan. Rumah makan Ayam Lepas lamnyong juga memberi kesempatan bagi karyawan yang berprestasi, dengan cara mempromosikan jenjang karir atau dengan cara mutasi. Pelayanan/kinerja karyawan yang dilakukan kepada konsumen sudah bagus dan telah diterapkan dengan baik, sehingga konsumen merasa puas dan senang makan di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong, hanya sebagian kecil yang masih merasa belum puas atas pelayanan yang diberikan oleh karyawan terhadap konsumen/pelanggan. Namun pengembangan karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong masih ada kendala-kendala yang dialami oleh karyawannya, seperti karyawan baru yang susah diatur oleh karyawan lama, senior yang menganggap dirinya lebih bagus dari junior, kurangnya kerjasama dalam membantu pekerjaan temannya yang lain dan juga tidak adanya waktu libur dalam 1 bulan minimal 1 kali, sehingga karyawan merasa bosan/jenuh bekerja setiap hari.

Kata Kunci: *Pengembangan SDM, Kinerja dan Karyawan*

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, terlihat terdapat persaingan yang semakin tajam antara perusahaan, setiap perusahaan ingin menjadi yang terbaik dari perusahaan lain dalam pesaing. Keadaan ini menuntut setiap perusahaan ingin memperoleh sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dapat memberikan hasil kerja maksimal. Seiring dengan perkembangan teknologi akan menuntut perusahaan melakukan perubahan pada berbagai aspek. Para karyawan harus bisa beradaptasi atas sistem-sistem yang berlaku dalam perusahaan, mereka harus dikembangkan terus menerus untuk mempertahankan atau meningkatkan kemampuannya. Persaingan merupakan suatu konsep yang menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Persaingan dapat menentukan bagaimana suatu perusahaan dapat mendukung kinerjanya seperti *inovasi* dan budaya *kohesif*. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa perusahaan tidak luput dari persaingan dalam mencapai tujuannya. Salah satu cara untuk mempertahankan atau meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah dengan memperbaiki dan mengembangkan keunggulan komparatif (*comparative advantage*) dibidang sumber daya manusia.<sup>1</sup>

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah fungsi oprasional kedua dari manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karyawan baru atau lama perlu dilakukan secara terencana dan

---

<sup>1</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hal. 200.

berkesinambungan. Untuk dapat melaksanakan pengembangan dengan baik, terlebih dahulu harus ditetapkan suatu program pengembangan karyawan. Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik, dan mencapai hasil yang optimal dengan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>2</sup>

Pengembangan karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus terlebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan. Program pengembangan karyawan hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.<sup>3</sup>

Menurut Gouzali yang dikutip oleh Kadarisman, “pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan ketrampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan organisasi”.<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 92.

<sup>3</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 68.

<sup>4</sup>Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal. 5.

Pengembangan sumber daya manusia (*human resource development*) adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.<sup>5</sup> Dalam hal ini, untuk meningkatkan suatu perusahaan didunia bisnis diperlukannya tenaga kerja pegawai atau karyawan yang berkualitas. Di mana karyawan dituntut harus bisa mengikuti sistem-sistem yang berlaku didalam perusahaan tersebut.

Untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan kerja karyawan diperlukan adanya pengembangan *skill*. Setiap perusahaan menerima dan menempatkan karyawan sesuai dengan skill yang ada pada karyawan dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Dalam hal ini, rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong telah berdiri semenjak tanggal 14 Januari 2011, berdasarkan hasil observasi awal yang penulis lakukan pada tanggal 01 Januari 2017 di rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong penulis melihat kurangnya kerjasama antara karyawan dalam memberikan pelayanan pada konsumen, seperti kurangnya kecepatan dalam menyajikan, kurangnya kedisiplinan, kurangnya kepedulian antara sesama karyawan dan ketika berbicara bahasanya terdengar kurang sopan (bahasanya tidak formal). Sehingga perlu adanya pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan. Apalagi semakin banyaknya rumah makan di Aceh, membuat persaingan tinggi dalam bisnis kuliner di Aceh. Sumber daya manusia merupakan omset utama yang harus di kembangkan dalam sebuah perusahaan, apabila sumber daya manusianya tidak berpotensi maka akan berdampak buruk bagi

---

<sup>5</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya...*,hal. 200.

perusahaan tersebut. Dengan adanya sumber daya manusia yang berpotensi, maka sebuah perusahaan dengan cepat berkembang dan maju.

Berdasarkan dari hasil observasi, jika persoalan ini diabaikan akan memperburuk kondisi perusahaan dalam persaingan kuliner di Aceh. Untuk mengatasi hal ini, perlunya pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan oleh perusahaan. Berdasarkan dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti tentang “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka penulis akan merumuskan suatu rumusan masalah yang akan menjadi panduan pada penulis selanjutnya yaitu :

1. Bagaimana pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong ?
2. Apa saja kendala yang dihadapi karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong.
2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi karyawan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
  - a. Dengan adanya penelitian ini dapat menambah kajian ke ilmunan bagi penulis yang akan menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya.
  - b. Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan pemahaman dan pengetahuan bagi penulis dan pembaca terhadap pengembangan kinerja karyawan yang baik.
2. Manfaat Praktis
  - a. Penulis, dengan adanya penelitian ini maka penulis akan mendapatkan pengetahuan yang lebih dalam mengenai pengembangan kinerja karyawan yang baik.
  - b. Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pimpinan dalam pengembangan kinerja karyawan yang baik.
  - c. Akademisi, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pengetahuan dan masukan bagi para akademisi dalam menerapkan pengembangan kinerja karyawan yang baik.

## E. Penjelasan Istilah

### 1. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan.<sup>6</sup>

Pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.<sup>7</sup>

Menurut penulis pengembangan yang dimaksud adalah suatu upaya memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, ketrampilan dan sikap kepribadian untuk mencapai tujuan yang diinginkan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong.

### 2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu.<sup>8</sup>

Menurut penulis sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan atau pekerja yang bekerja di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong sebagai penggerak untuk mencapai tujuan rumah makan Ayam Lepas Lamnyong itu.

### 3. Kinerja

Menurut Maier yang dikutip oleh Asad kinerja adalah kesuksesan seorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebarkannya.<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya...*, hal.69.

<sup>7</sup>Ardana, dkk., *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 92.

<sup>8</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara 2016), hal. 244.

Maksud kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya selama proses pekerjaan berlangsung. Karena kinerja karyawan merupakan suatu aspek yang penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut.

#### 4. Karyawan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah).

Karyawan adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian.<sup>10</sup>

Maksud karyawan dalam penelitian ini adalah pekerja atau tenaga kerja yang ada di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong tersebut.

---

<sup>9</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), hal. 124.

<sup>10</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 12.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Pengembangan Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia dapat dibagi 2 yaitu secara makro dan mikro. Pengembangan sumber daya manusia secara makro adalah suatu upaya untuk mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia, agar mampu mengolah dan mengelola sumber daya alam, sehingga dapat digunakan untuk kesejahteraan masyarakat sebagai tujuan akhir dari pembangunan itu sendiri. Sedangkan menurut mikro, sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah tenaga kerja, pegawai atau karyawan (*employee*).<sup>11</sup> Pengembangan sumber daya manusia secara mikro adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimal.<sup>12</sup>

Pengembangan sumber daya manusia merupakan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Pengembangan sumber daya manusia membutuhkan biaya yang cukup relatif besar. Tidak sedikit biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pelatihan dan pendidikan karyawan. Kebanyakan perusahaan rela mengorbankan sejumlah dana untuk kepentingan pengembangan dengan harapan memperoleh hasil kerja maksimal. Program-program pengembangan sumber daya manusia akan memberi manfaat kepada organisasi dan para karyawan itu sendiri. Perusahaan

---

<sup>11</sup>Soekidjo Notoatmadjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hal. 3.

<sup>12</sup>Soekidjo Notoatmadjo, *Pengembangan Sumber Daya...*, hal. 8.

akan memperoleh manfaat berupa peningkatan *produktivitas*, *stabilitas* dan *fleksibilitas* untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan yang selalu berubah. Bagi karyawan itu sendiri, dapat meningkatkan keterampilan atau pengetahuan akan pekerjaannya. Pengembangan sumber daya manusia merupakan dasar bagi seorang untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi diperusahaan (promosi) atau dipindah tugaskan ke pekerjaan lain (mutasi). Oleh karena itu, pengembangan merupakan suatu kebutuhan bahkan sesuatu yang diharapkan oleh setiap orang dalam perusahaan. Analisis yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya, para manejer membentuk stategis organisasi yang lebih luas dan membentuk sistem yang tepat agar dapat mengembangkan para karyawannya. Pengembangan sumber daya manusia harus dikaitkan dengan perencanaan stategis, karena perusahaan harus mengembangkan bakat-bakat yang dimiliki karyawannya sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Para manejer parusahaan akan berhasil menjalankan tugasnya dalam mengembangkan sumber daya manusianya, bila melaksanakannya secara terencana.<sup>13</sup>

## **2. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Menurut martoyo mengemukakan bahwa “manfaat atau faedah suatu progam pengembangan sumber daya manusia pegawai dalam suatu organisasi, yang jelas adalah dengan pengembangan pegawai tersebut pegawai lebih mudah melaksanakan tugasnya, sehingga akan lebih positif dalam menyumbang tenaga dan pikiran bagi organisasi”.<sup>14</sup> Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa progam-progam pengembangan pegawai adalah menunjukkan tingkat kesadaran

---

<sup>13</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 201.

<sup>14</sup>Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya...*, hal.39-40.

yang cukup tinggi bahwa pemimpin organisasi memberi kepercayaan yang lebih besar kepada pegawai untuk berbuat dalam menunjukkan prestasi kerjanya. Apakah pegawai tersebut mampu atau tidak dalam melaksanakan tugas-tugasnya, hal ini sangat tergantung pada pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), serta kemampuan (*ability*), kepercayaan (*trust*) dan tanggung jawab (*responsibility*) yang bersangkutan kepada organisasi. Seorang pegawai yang mempunyai potensi dan berkemauan besar, tentu penugasan tersebut akan diterima dengan *antusias* dan penuh *dedikasi* sebagai tantangan dan sekaligus sebagai peluang terutama peluang pengembangan karier.

Sedangkan menurut Proctor, et al. (dalam Manullang) mengemukakan bahwa terdapat 13 faedah nyata pengembangan pegawai, yaitu sebagai berikut :

- a. Menaikan rasa puas pegawai;
- b. Pengurangan pemborosan;
- c. Mengurangi ketidak hadiran (absen) dan *turnover* pegawai;
- d. Memperbaiki metode dan sistem bekerja;
- e. Menaikan tingkat penghasilan;
- f. Mengurangi biaya-biaya lembur;
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin;
- h. Mengurangi keluhan-keluhan pegawai;
- i. Mengurangi kecelakaan-kecelakaan (bekerja dengan hati-hati);
- j. Memperbaiki komunikasi;
- k. Meningkatkan pengetahuan serbaguna pegawai;
- l. Memperbaiki moral pegawai dan

m. Menimbulkan kerjasama yang lebih baik.<sup>15</sup>

Meskipun demikian, luasnya faedah pengembangan pegawai tersebut tidaklah berarti bahwa seluruhnya akan dapat dicapai dengan satu jenis latihan saja. Karena tujuan pengembangan dapat berbeda-beda, tergantung dari apa yang ingin dicapai dengan pengembangan tersebut. Setelah para pegawai bekerja dan dilaksanakan penilaian terhadap hasil pekerjaan mereka ternyata kepada mereka masih perlu dilakukan pengembangan agar mereka dapat lebih berkemampuan dalam melakukan tugas dan dapat berprestasi lebih baik. Pengembangan terhadap para pegawai dirasakan semakin mendesak, karena hasil penilaian menunjukkan masih banyak kekurangan dan kelemahan yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan, terutama di bidang pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi.

Pengembangan pegawai tersebut, merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh organisasi, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan pegawai tersebut, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai perkembangan ilmu teknologi yang digunakan oleh organisasi. Pengetahuan berkaitan erat dengan kecerdasan dan *intelektual* para pegawai, mengembangkan pengetahuan para pegawai berarti meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas.

---

<sup>15</sup>*Ibid.* hal. 40.

Sedangkan menurut Mangkuprawira mengemukakan istilah manfaat pelatihan dan pengembangan yaitu :

- a. Mengarahkan kemampuan dan atau lebih bersikap positif terhadap orientasi pada keuntungan;
- b. Memperbaiki pengetahuan dan keterampilan pada semua tingkat perusahaan atau organisasi;
- c. Memperbaiki moral pekerja;
- d. Membantu orang mengidentifikasi tujuan organisasi;
- e. Membantu menciptakan citra organisasi yang lebih baik;
- f. Membantu perkembangan kebenaran, keterbukaan dan kepercayaan;
- g. Memperbaiki hubungan antara atasan dan bawahan;
- h. Membantu pengembangan organisasi;
- i. Belajar dari karyawan yang dilatih;
- j. Membantu dalam mempersiapkan petunjuk pekerjaan;
- k. Membantu dalam memahami dan melaksanakan kebijakan organisasi;
- l. Menyediakan informasi untuk kebutuhan masa depan dalam semua segi di organisasi;
- m. Organisasi mendapat keputusan yang lebih efektif dalam pemecahan masalah;
- n. Membantu dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja;
- o. Membantu agar terjadi penurunan biaya dalam banyak aspek, seperti produksi, personalia, administrasi dan sebagainya;

- p. Mengembangkan rasa tanggung jawab sejalan dengan kompetensi dan kemampuan dalam pengetahuan;
- q. Memperbaiki antara hubungan pekerja dan manajemen;
- r. Mengurangi biaya konsultasi dari pihak luar dengan memanfaatkan konsultasi internal yang kompeten;
- s. Menstimulasi pengelolaan, pencegahan terjadinya banyak pemecatan;
- t. Mengurangi perilaku *suboptimal*, seperti menyembunyikan alat;
- u. Membantu dalam perbaikan komunikasi organisasi;
- v. Membantu karyawan dalam peyesuaian diri dengan perubahan yang ada dan
- w. Membantu dalam mengatasi konflik dan juga mencegah stres dan tensi.<sup>16</sup>

Pengembangan karyawan bertujuan dan bermanfaat bagi perusahaan, karyawan, konsumen atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa yang dihasilkan perusahaan. Yang menyangkut hal-hal sebagai berikut :

a. Produktivitas kerja

Dengan pengembangan, produktivitas karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technicalskill*, *humanskill* dan *managerialskill* karyawan yang semakin baik.

b. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi ausnya mesin-mesin.

---

<sup>16</sup>*Ibid.* hal. 46-47.

Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin mesin karena karyawan semakin ahli dan trampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga biaya jumlah pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e. Pelayanan

Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekan-rekan perusahaan bersangkutan.

f. Moral

Dengan pengembangan, moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan ketrampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka *antusias* untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

g. Karir

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi

kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

h. Konseptual

Dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya lebih baik.

i. Kepemimpinan

Dengan pengembangan, kepemimpinan seorang *manajer* akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

j. Balas Jasa

Dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif dan *banefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

k. Konsumen

Pengembangan karyawan akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayananyang lebih bermutu.<sup>17</sup>

### 3. Penilaian Efektivitas Sumber Daya Manusia

Untuk mengetahui manfaat manajemen sumber daya manusia bagi kemajuan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan, perlu adanya penilaian terhadap hasil kegiatan tersebut. Selanjutnya untuk penila ian manajemen sumber daya manusia ini diperlukan kriteria, yakni kriteria manfaat dan kriteria biaya.

---

<sup>17</sup>Malayu S.P. Hasibuan., *Manajemen Sumber Daya...*, hal.70-72.

a. Kriteria manfaat (*benefit criteria*)

Untuk kriteria ini digunakan indikator produktivitas dan kualitas kehidupan kerja. Produktivitas menggunakan indikator :

- 1) Peningkatan prestasi kerja;
- 2) Penurunan absensi karyawan dan
- 3) Penurunan rotasi tenaga kerja.

Sedangkan indikator kualitas kerja antara lain :

- 1) Peningkatan partisipasi kerja;
- 2) Peningkatan kepuasan kerja;
- 3) Penurunan stres;
- 4) Penurunan jumlah kecelakaan kerja dan
- 5) Penurunan jumlah karyawan sakit.

b. Kriteria biaya (*cost criteria*)

Untuk manajemen sumber daya manusia berbagai indikator yang digunakan untuk membiayai suatu kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Apabila kriteria manfaat pada umumnya untuk diterapkan pada kegiatan personalia secara keseluruhan, maka kriteria biaya adalah lebih spesifik untuk setiap amanan dan kesehatan dalam bentuk biaya pelatihan, supervisi, pembelian peralatan, penanganan, pemindahan sumber bahaya dan sebagainya.

Setelah kriteria biaya dan kriteria manfaat relevan dan sesuai dengan yang ditentukan, berbagai biaya dan manfaat tersebut dibandingkan. Perbandingan tersebut sebaiknya dilakukan dalam bentuk nilai uang.<sup>18</sup>

## **B. Kinerja**

### **1. Pengertian Kinerja**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.<sup>19</sup> Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang.

Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.<sup>20</sup>

Sementara itu, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>21</sup>

Jika dilihat dari asal kata kinerja, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, yang menurut *The Scibner- Bantam English Distionary*, terbitan Amerika Serikat dan Canada (1979) berasal dari akar kata “*to Perform*” dengan beberapa “*entries*” yaitu: (1) melakukan, menjalankan, melaksanakan, (*to do or*

---

<sup>18</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya...*, hal. 94.

<sup>19</sup>*Ibid.* hal. 67.

<sup>20</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Tiori Aplikasi Dan Penelitian*, (Jakarta: Selemba Empat, 2009), hal. 5.

<sup>21</sup>Veithzal Rivai, *PERFORMANCE APPRAISAL Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hal.14.

*carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar (*to discharge of fulfill; as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understaking*) dan (4) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*).<sup>22</sup>

Menurut Prawirosentono yang dikutip oleh Edy Sutrisno, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.<sup>23</sup>

Menurut Robbins, kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja =  $f(A \times M \times O)$ . Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan.<sup>24</sup>

Menurut Gilbert, mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.<sup>25</sup>

Dari batas-batas yang ada dapat dirumuskan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seseorang. Dengan demikian kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu.<sup>26</sup>

---

<sup>22</sup>*Ibid.* hal. 14.

<sup>23</sup>Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2010), hal. 170.

<sup>24</sup>Veithzal Rivai, *PERFORMANCE APPRAISAL...*, hal. 15.

<sup>25</sup>Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya...*, hal. 124.

<sup>26</sup>*Ibid.* hal. 124.

## 2. Indikator Kinerja Karyawan

Setiap indikator kinerja karyawan diukur berdasarkan kriteria standar tertentu. Dalam mengukur kinerja karyawan, terdapat kriteria atau ukuran. Indikator tersebut adalah sebagai berikut :

a. Kuantitas (seberapa banyak)

Ukuran kuantitatif merupakan ukuran paling mudah untuk disusun dan diukurnya, yaitu dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitas (seberapa baik)

Melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap hasil harus dicapai. Kriteria ini antara lain mengemukakan *akurasi*, *presisi*, penampilan (kecantikan dan keterampilan), kemanfaatan atau efektivitas. Standar kualitas dapat diekspresikan sebagai tingkat kesalahan seperti jumlah atau persentase kesalahan yang diperbolehkan per unit hasil kerja.

c. Ketetapan waktu pelaksanaan tugas

Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu. Kriteria ini menjawab pertanyaan, seperti kapan, berapa, cepat atau dalam periode apa.

d. Efektivitas penggunaan sumber organisasi

Efektivitas penggunaan sumber dijadikan indikator jika untuk mengerjakan suatu pekerjaan disyaratkan menggunakan jumlah sumber tertentu, seperti uang dan bahan baku.

e. Cara melakukan pekerjaan

Digunakan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal atau perilaku karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan melaksanakan pekerjaan.

f. Efek atas suatu upaya

Pengukuran yang diekspresikan akibat akhir yang diharapkan akan diperoleh dengan bekerja. Standar jenis ini menggunakan kata-kata sehingga dan agar supaya yang digunakan jika hasilnya tidak dapat dikualifikasikan.

g. Metode melaksanakan tugas standar

Standar yang digunakan jika ada undang-undang, kebijakan, prosedur standar, metode dan peraturan untuk menyelesaikan tugas atau jika cara pengecualian ditentukan tidak dapat diterima.

h. Standar sejarah

Standar yang menyatakan hubungan antara standar masa lalu dengan standar sekarang. Standar masa sekarang dinyatakan lebih tinggi atau lebih rendah dari pada standar masa lalu dalam pengertian kuantitas dan kualitas. misalnya produk yang ditolak oleh bagian kontrol kualitas lebih rendah 20% dari pada tahun lalu.

i. Standar nol atau absolute

Standar yang menyatakan tidak akan terjadi sesuatu. Standar ini dipakai jika tidak ada alternatif lain, misalnya tidak ada keluhan dari

pelanggan mengenai kesopanan berbicara ditelpon dan tidak terjadi kesalahan dalam menghitung uang.<sup>27</sup>

Indikator kinerja terbagi atas 3 bagian yaitu :

- a. Dimensi hasil kerja :
  - 1) Kuantitas hasil kerja;
  - 2) Kualitas hasil kerja;
  - 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas.
- b. Perilaku kerja :
  - 1) Disiplin kerja;
  - 2) Inisiatif;
  - 3) Ketelitian.
- c. Sifat pribadi :
  - 1) Kepemimpinan;
  - 2) Kejujuran;
  - 3) Kreativitas.<sup>28</sup>

### **3. Penilaian Kinerja Karyawan**

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan dan merupakan perbandingan atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil

---

<sup>27</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja...*, hal. 67-71.

<sup>28</sup>Pandi Afandi, *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hal. 73.

pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seseorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar kinerja. Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja yang baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan.

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau bekinerja rendah.<sup>29</sup>

Penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Selain itu, kinerja suatu sistem pengukur dan evaluasi memengaruhi atribut-atribut yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan, perilaku dan keluaran dan tingkat absensi untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan pada saat ini. Dalam praktiknya, evaluasi kinerja menggunakan alat evaluasi, berupa pemberian komentar didalam formulir yang isinya berkaitan dengan pengamatan seorang pemimpin terhadap karyawan tentang kerja itu

---

<sup>29</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 231.

sendiri (seperti evaluasi harian, mingguan, bulanan, triwulan, semesteran atau tahunan) yang dikaitkan dengan perilaku didalam pekerjaan. Analisis kinerja perlu dilakukan secara terus menerus proses komunikasi antara karyawan dengan pimpinan. Untuk itu ada 3 kriteria dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu : (1) tugas karyawan; (2) perilaku karyawan; dan (3) ciri-ciri karyawan.<sup>30</sup>

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat.<sup>31</sup>

Penilaian kinerja dimulai dengan pengumpulan data kinerja para pegawai sepanjang masa evaluasi kinerja. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi tentang apa yang dilakukan para karyawan. Penilaian mengobservasi indikator kinerja karyawan kemudian membandingkan dengan standar kinerja karyawan. Dalam mengobservasi, penilaian mengumpulkan data kinerja ternilai dan melakukan dokumentasi yang akurat, yaitu mencatat dalam buku kerjanya atau dalam instrumen khusus untuk mencatat hasil observasi.<sup>32</sup>

Penilaian kinerja dilakukan secara formatif dan sumatif. Penilaian kinerja formatif adalah penilaian kinerja ketika para karyawan sedang melakukan

---

<sup>30</sup>Veithzal Rivai, *PERFORMANCE APPRAISAL...*, hal.19.

<sup>31</sup>Pandi Afandi, *Concept & Indicator...*, hal. 71-72.

<sup>32</sup>Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya...*, hal. 105.

tugasnya. Evaluasi formatif bertujuan mencari ketimpangan antara kinerja karyawan dibandingkan dengan standar kinerjanya pada waktu tertentu. Jika terjadi ketimpangan atau penyimpangan dari kinerja yang diharapkan, koreksi akan segera dilakukan. Misal pada bulan Mei seharusnya seorang tenaga pemasaran harus dapat menjual produk sejumlah 500 unit produk. Ketika dilakukan evaluasi formatif, ia baru menjual 400 unit produk. Ada ketimpangan 100 unit produk. Penilaian mencari tahu kenapa terjadi penyimpangan tersebut. Kemudian, ia melakukan koreksi agar target dapat tercapai. Koreksi berupa supervisi dan *coaching*, yaitu pelatihan yang bertujuan mengoreksi apa yang dilakukan oleh karyawan yang tidak sesuai dengan standar kinerjanya. Evaluasi formatif dilakukan beberapa kali sesuai dengan kebutuhan. Sedangkan penilaian sumatif dilakukan pada akhir periode penilaian. Dalam hal ini, penilaian membandingkan kinerja akhir karyawan dengan standar kinerjanya. Selanjutnya, penilaian mengisi instrumen evaluasi kinerja sebagai hasil akhir penilaian kinerja. Hasil akhir tersebut diserahkan kepada ternilai dan dibahas oleh ternilai dan wawancara evaluasi kinerja.<sup>33</sup>

Bagi suatu perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain evaluasi antar individu dalam organisasi, pengembangan dalam diri sendiri individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi.

a. Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja dapat bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi. Tujuan ini dapat memberi manfaat dalam menentukan

---

<sup>33</sup>*Ibid.* hal. 105.

jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi. Kepentingan lain atas tujuan ini adalah sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat, promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

b. Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan karyawan. Setiap individu dalam setiap organisasi dinilai kinerjanya, bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melalui pendidikan maupun pelatihan. Karyawan yang bekerja rendah disebabkan kurangnya pengetahuan atas pekerjaannya akan ditingkatkan pendidikannya, sedangkan karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

c. Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi, setiap subsistem yang ada saling berkaitan antara satu subsistem dengan subsistem lainnya. Salah satu subsistem yang tidak berfungsi dengan baik akan mengganggu jalannya subsistem yang lain. Oleh karena itu, sistem dalam organisasi perlu dipelihara dengan baik. Tujuan pemeliharaan sistem akan memberi beberapa manfaat antara lain, pengembangan perusahaan dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi dan audit atas sistem sumber daya manusia.

d. Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang. Manfaat penilaian kinerja disini berkaitan dengan keputusan-keputusan manajemen sumber daya manusia, pemenuhan secara legal manajemen sumber daya manusia dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.<sup>34</sup>

Tujuan penilain kinerja terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

a. Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi :

- 1) Telaah gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan *merit-pay*, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.
- 2) Kesempatan promosi. Keputusan-keputusan penyusunan pegawai (*staffing*) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

---

<sup>34</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 232-233.

b. Tujuan pengembangan

- 1) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.
- 2) Mengukuhkan dan menopang prestasi kerja. Umpan balik prestasi kerja (*peformomance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.
- 3) Meningkatkan prestasi kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja dimasa yang akan datang.
- 4) Menentukan tujuan-tujuan progresi karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.
- 5) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan.<sup>35</sup>

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan, waktu

---

<sup>35</sup>Pandi Afandi, *Concept & Indicator...*, hal. 71-72.

mengerjakannya, kehadiran dan kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

a. Jumlah pekerjaan.

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya atau setiap karyawan dapat mengerjakan beberapa unit pekerjaan.

b. Kualitas pekerjaan.

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

c. Ketepatan waktu.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu

bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan pengguna hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

d. Kehadiran.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

e. Kemampuan kerja sama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup>Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya...*, hal. 233-234.

#### 4. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja;
- b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya;
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.<sup>37</sup>

Hasil identifikasi terhadap beberapa aspek penilaian kinerja yang dipengaruhi oleh variabel-variabel lingkungan adalah antara lain standar-standar yang digunakan untuk menganalisis kinerja, definisi yang tepat tentang kinerja (misalnya dimensi-dimensi kinerja yang dipilih), frekuensi penilaian, hubungan supervisor dengan bawahannya, konsekuensi-konsekuensi tingkat tinggi ataupun rendah dan penerimaan legitimasi penilaian kinerja. Semua ini dapat dipengaruhi oleh bermacam-macam cara, kondisi dan peristiwa-peristiwa lingkungan sosial, politik, hukum, ekonomi, teknologi dan fisik dimana penilaian berlaku.<sup>38</sup>

Ada beberapa berpengaruh lingkungan dalam penilaian, yaitu :

- a. Standar kinerja

Diperkirakan standar-standar kinerja yang baik dan kinerja yang buruk akan sangat dipengaruhi oleh empat atau lima aspek lingkungan.

Pengaruh-pengaruh fisik mungkin sama dalam hal kekuatan terhadap pengaruh ekonomi, tetapi mungkin dalam arah yang berbeda. Ketika

---

<sup>37</sup>Pandi Afandi, *Concept & Indicator...*, hal. 71.

<sup>38</sup>Veithzal Rivai, *PERFORMANCE APPRAISAL...*, hal. 33.

sumber-sumber fisik yang diperlukan untuk produksi tidak ada, maka perlu penyesuaian dengan menurunkan standar kinerja (Peters O'Connor & Eulberg).

b. Frekuensi penilaian

Nilai-nilai kemasyarakatan akan mungkin mempunyai pengaruh yang lemah terhadap frekuensi penilaian pada organisasi mengadakan penilaian. Bagaimanapun juga praktis penilaian tahunan merupakan suatu bentuk kekuatan dan dapat memengaruhi organisasi untuk mengadakan penilaian kurang lebih sekali dalam setahun. Secara teknis lingkungan tidak diharapkan mempunyai pengaruh kuat terhadap frekuensi penilaian.

c. Hubungan penyelia-bawahan

Nilai-nilai kemasyarakatan akan mempunyai pengaruh kuat terhadap hubungan alami antara para penyelia dengan bawahannya, khususnya hubungan dengan memperluas hubungan tersebut *autokrasi* atau *partisipatif*. Teknologi berkembang dengan sangat kompleks, penyelia dapat juga menjadi tidak relevan khususnya jika mereka tidak dapat mengoperasikan komputer, peralatan atau mesin-mesin yang digunakan oleh bawahan.

d. Konsekuensi penilaian tinggi-rendah

Norma-norma dan nilai kemasyarakatan akan mempunyai pengaruh terhadap konsekuensi penilaian tinggi dan penilaian rendah. Pengaruh yang luas akan dibatasi oleh tingkat dukungan nilai kemasyarakatan atau

tidak keberanian membedakan antara pekerja yang baik dan pekerja yang buruk.

e. Keabsahan penilaian

Keabsahan dalam hal ini dapat ditunjukkan pada dua hal yaitu, (1) pada tingkatan terluas, orang menganggap evaluasi terhadap kinerja individu merupakan fungsi *manajerial* yang sah dan sempurna. Sedangkan ada pihak lain yang tidak menerima sama sekali gagasan evaluasi kinerja tersebut; (2) sejumlah orang akan menerima suatu sistem khusus kinerja, sedangkan yang lain menolaknya. Lingkungan organisasi dapat mempengaruhi keduanya.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup>*Ibid.* hal. 35-36.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis dan Metode Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Menurut Nasir Budiaman *field research* adalah pencarian data lapangan karena penelitian yang dilakukan menyangkut dengan persoalan-persoalan atau kenyataan dalam kehidupan nyata, bukan pemikiran abstrak yang terdapat dalam teks-teks dan dokumen-dokumen tertulis atau terekam.<sup>40</sup> Sedangkan menurut Abdurrahman Fathoni, *field research* adalah suatu penyelidikan yang dilakukan di lapangan atau lokasi penelitian, suatu tempat yang dipilih sebagai lokasi untuk menyelidiki gejala objektif yang terjadi di lokasi tersebut, yang dilakukan juga untuk menyusun laporan ilmiah dengan menggunakan metode deskriptif analisis.<sup>41</sup>

Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Secara harfiah penelitian deskriptif adalah penelitian yang bermaksud untuk membuat deskripsi mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian.<sup>42</sup>

Sedangkan penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian

---

<sup>40</sup>Nasir Budiman, dkk., *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, (Skripsi, Tesis dan Disertasi)*(Banda Aceh: Ar-Raniry, 2006), hal. 23.

<sup>41</sup>Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), hal.96.

<sup>42</sup>Sumardi Sutiyabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2010), hal. 76.

misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa.<sup>43</sup>

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis. Suharsimi Arikunto mengartikan bahwa deskriptif analisis sebagai suatu penelitian yang mengumpulkan data dari lapangan dan menganalisa serta menarik kesimpulan dari data tersebut.<sup>44</sup>

Berdasarkan dari penjelasan diatas, penulis mendeskripsikan semua data yang didapat dari lapangan baik pengamatan, wawancara, pendengaran, dan penglihatan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, di mana proses pengumpulan data di lapangan menggunakan teknis observasi dan wawancara untuk mencari informasi secara mendalam.

## **B. Sumber Data**

Menurut Lofland sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>45</sup>

### **a. Sumber data primer**

Data primer adalah data yang diperoleh melalui penelitian langsung di lapangan. Guna memperoleh informasi atau data yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Menurut Muhammad Teguh, data primer disebut juga dengan data asli atau baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer penulis harus mengumpulkannya

---

<sup>43</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 6.

<sup>44</sup>Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hal. 106.

<sup>45</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...*, hal. 157.

secara langsung. Data primer merupakan jenis data yang diperoleh dan digali dari sumber utama (sumber asli), berupa data kualitatif.<sup>46</sup>

Adapun sumber data primer dalam penelitian ini adalah berupa perkataan, ucapan dari pimpinan/menejer Ayam Lepas Lamnyong, karyawan dan pelanggan Ayam Lepas Lamnyong.

b. Sumber data sekunder

Data skunder merupakan jenis data yang diperoleh dan digali melalui hasil pengolahan sumber kedua (data pendukung) dari hasil penelitian lapangan, berupa data kualitatif.<sup>47</sup> Adapun sumber data yang diperoleh dari buku-buku, dokumen Ayam Lepas Lamnyong dan karya ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini sebagai pelengkap.

### C. Tempat Penelitian

Tempat penelitian merupakan lokasi yang dijadikan oleh seseorang peneliti untuk mendapatkan data dan fakta dalam memenuhi kebutuhan penelitian yang ingin dibahas. Tempat penelitian ini yaitu di lokasi Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh.

### D. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Menurut Sugiyono jika dilihat dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, maka observasi dibedakan menjadi dua, yaitu: 1).

Observasi berperan serta (*participant observation*) yakni observasi terlibat

---

<sup>46</sup>Burhan Bungin, *Metodelogi Penelitian Sosial*, (Erlangga: Surabaya, 2001), hal. 128.

<sup>47</sup>*Ibid.* hal. 128.

langsung dengan objek penelitian dan 2). Observasi *non participant* yakni observasi tidak terlibat langsung.<sup>48</sup>

Observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki. Penelitian ini penulis lakukan dengan cara terjun kelapangan dengan melihat, mengamati fenomena kondisi rumah makan Ayam Lepas Lamnyong, lalu untuk mengetahui bagaimana peningkatan kinerja karyawan dan apa kendala-kendala karyawan Ayam Lepas Lamnyong dalam peningkatan kinerja.

#### b. Wawancara

Wawancara ialah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>49</sup>

Pada penelitian ini penulis akan mendapat informasi dari 14 orang yang akan berdialog langsung dengan subjek penelitian yaitu 1 orang menejer/pimpinan Ayam Lepas Lamnyong yang akan menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan terhadap karyawannya, 3 orang karyawan Ayam Lepas Lamnyong yang mewakili dari 9 orang karyawan, yang akan menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan dan juga kendala-kendala yang

---

<sup>48</sup>Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabet, 2008), hal. 145.

<sup>49</sup>Lexy J. Moleong, *Motode Penelitian Kualitatif...*, hal. 186.

dihadapi oleh karyawan tersebut dan 10 orang pelanggan Ayam Lepas Lamnyong yang akan menjawab tentang kepuasan pelayanan yang diberikan oleh karyawan Ayam Lepas Lamnyong serta untuk mempertegas atas perkataan pimpinan dan karyawan Ayam Lepas Lamnyong.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan penting dalam melakukan penelitian untuk menyelesaikan problematika yang terjadi baik yang berupa tindakan objek penelitian, pengalaman peneliti dan kepercayaan masyarakat. Fungsinya sebagai pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh melalui observasi dan wawancara.<sup>50</sup> Bahan-bahan dokumen Ayam Lepas Lamnyong seperti: foto, sejarah berdiri dan profilnya.

**E. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara dan catatan lapangan, sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.<sup>51</sup>

Dalam penelitian kualitatif, peneliti setiap harinya bisa mendapatkan banyak data, apakah dari hasil wawancara, dari hasil observasi atau dari dokumen. Data yang terekam dengan apa yang disebut dengan “catatan-catatan lapangan” (*fieldnotes*) tersebut, tentunya perlu dirangkum, diikhtisarkan atau diseleksi. Masing-masing bisa dimasukkan dalam kategori tema yang mana, fokus yang mana

---

<sup>50</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif “Edisi Refisi”*, (Bandung: RemajaRosdakarya, 2010), hal. 219.

<sup>51</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeth, 2011), hal. 244.

atau permasalahan yang mana, ini termasuk dalam kategori analisis yang disebut dengan “reduksi data”.<sup>52</sup>

Tujuan utama dari analisis data adalah untuk meringkaskan data dalam bentuk yang mudah dipahami dan mudah ditafsirkan, sehingga hubungan antara problem penelitian dapat dipelajari dan diuji.<sup>53</sup>

Adapun format penulisan skripsi ini, penulis berpedoman pada “Panduan Penulisan Skripsi yang diterbitkan oleh Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh 2013”.

---

<sup>52</sup>Sanafiah Faisal, *Format-Format penulisan Sosial*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 257.

<sup>53</sup>Moh. Kasiram, *Metodologi Penelitian*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hal. 128.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

##### 1. Sejarah Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong

Ayam Lepas didirikan pada tanggal 9/10/2008 di Banda Aceh, tepatnya di Lamprit, Jln. Kartika didepan SMAN 3. Di sanalah awal merintis usaha kuliner yang *brand name* “Ayam Lepas”. Ayam Lepas merupakan singkatan dari Ayam Lezat Pedaas. Setelah itu, usaha tersebut memuaikan hasil di pasar dan mencapai target, sehingga usaha kuliner Ayam Lepas tersebut mampu membuka cabang di beberapa kota-kota di Indonesia, khususnya Banda Aceh dan sekitarnya. Dan di tahun 2011 tepatnya pada tanggal 14 Januari perusahaan kuliner Ayam Lepas tersebut membuka cabang di Jln. T. Nyak Arief, di depan Pustaka Wilayah Banda Aceh yang bernama “Ayam Lepas Lamnyong”.<sup>54</sup> Pada tahun 2015 Ayam Lepas Lamnyong mendapatkan Surat Izin Tempat Usaha (SITU) dari Pemerintah Kota Banda Aceh dengan nomor izin: 503/824/KPPTSP/2015, yang bernama “PT. Ayam Lepas Nusantara” dan juga Surat Izin Gangguan (HO) dengan nomor: 503.08/103/KPPTS/2015, beralamat di Jln. T. Nyak Arief Gampong Lamgugob, Kecamatan Syiah Kuala, Kota Banda Aceh. Adapun batas Ayam Lepas Lamnyong, sebelah Utara berbatasan dengan Toko Kalila, sebelah Selatan

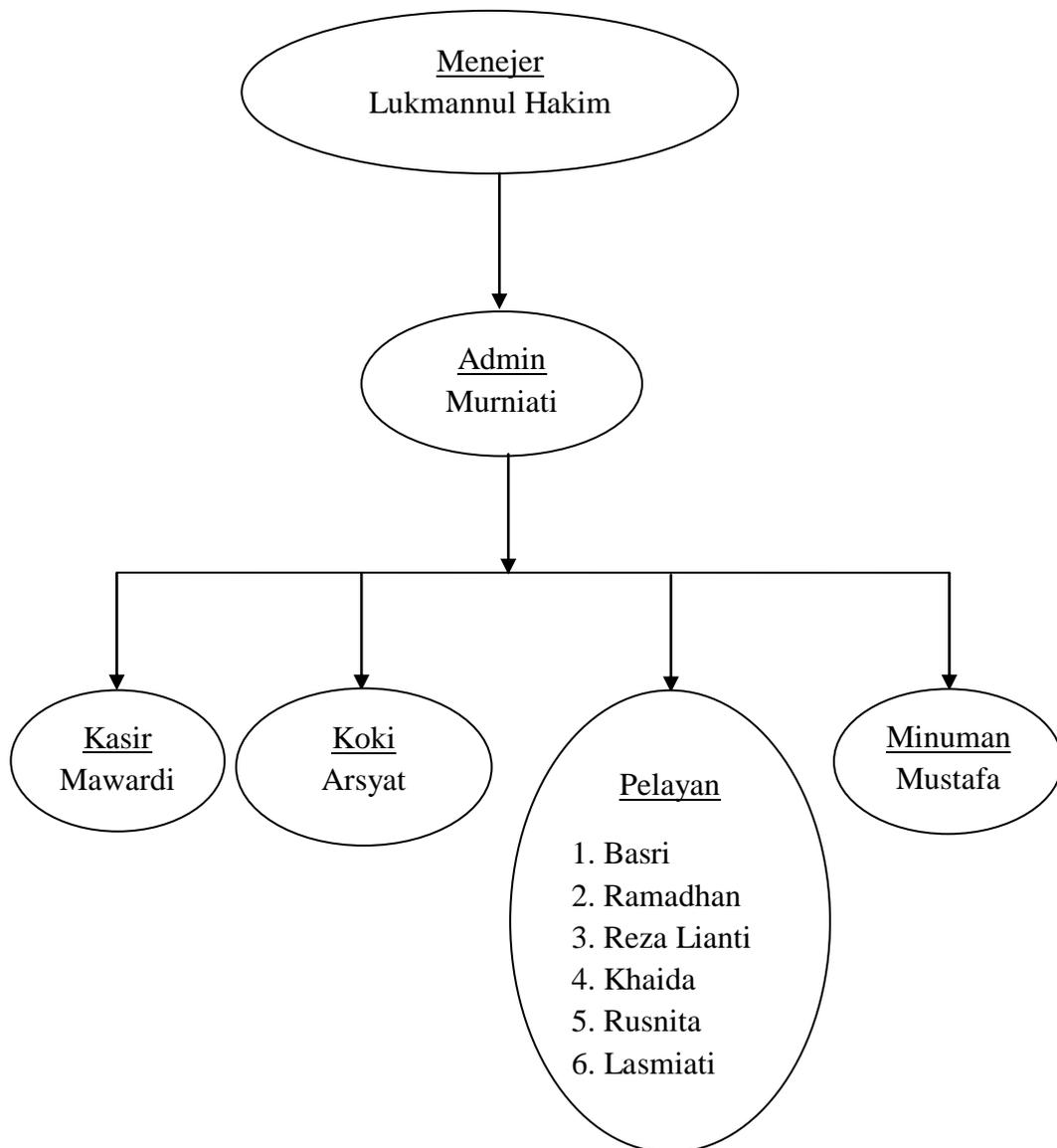
---

<sup>54</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Lukmannul Hakim. (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), Tanggal 02 Agustus 2017.

berbatasan dengan Toko bangunan, sebelah Timur berbatasan langsung dengan Jl.

T. Nyak Arief dan sebelah barat hanya berbatasan dengan tanah kosong.<sup>55</sup>

## 2. Srtuktur Organisasi Ayam Lepas Lamnyong



Sumber: Dokumen Kepengurusan Ayam Lepas Lamnyong.

---

<sup>55</sup>Hasil dari Dokumen Surat Izin Tempat Usaha dan Surat Izin Gangguan Ayam Lepas Lamnyong, Tanggal 02 Agustus 2017.

Tugas-tugasnya:

1. Menejer: sebagai mengawasi/mengontrol kinerja para karyawannya;
2. Admin: melakukan pengaturan administrasi keuangan, menyusun dan membuat laporan keuangan serta menghitung hasil pendapatan keseluruhan dan mengirim laporan pada menejer;
3. Kasir: menjalankan proses penjualan/pembayaran dan melakukan pencatatan atas semua transaksi penjualan/pembayaran serta mengirim laporan-laporan pendapatan siang pada menejer;
4. Koki: mengelola dapur yang menjadi tanggung jawabnya, seperti memasak menu yang dipesan oleh pelanggan/konsumen sesuai standar masaknya;
5. Pelayan: menyambut konsumen yang datang dan mengambil pesanan serta melayani konsumen/pelanggan tersebut;
6. Minuman: membuat minuman yang dipesan oleh pelanggan/konsumen dan juga memberi informasi pada kasir jika ada stok minuman yang kosong.<sup>56</sup>

### **3. Visi & Misi Ayam Lepas Lamnyong**

#### **a. Visi**

“Memperkenalkan makanan khas Aceh keseluruh masyarakat dan juga sebagai salah satu fasilitas kota dalam mewujudkan kota yang maju”

---

<sup>56</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Lukmannul Hakim. (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), Tanggal 02 Agustus 2017.

b. Misi

- Meningkatkan kualitas pelayanan yang baik;
- Meningkatkan kuantitas pendapatan/omset;
- Menjaga standaritas rasa.

**B. Hasil Penelitian**

**1. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong**

Pengembangan sumber daya manusia/karyawan sangatlah penting bagi setiap perusahaan, karena sumber daya manusia/karyawan merupakan unsur utama dalam manajemen. Pengembangan karyawan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan, karena akan memberi manfaat bagi perusahaan itu sendiri, maupun bagi karyawan dan konsumen. Pengembangan karyawan dapat meningkatkan kualitas dan kemampuan kerja karyawan. Untuk meningkatkan sumber daya manusia/karyawan, perusahaan mengevaluasi 6 bulan sekali setiap kinerja karyawan dan juga memberi penghargaan terhadap yang berprestasi, dan juga setiap karyawan mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah diarahkan oleh perusahaan. Contoh pelatihan seperti: tata cara menjadi pramusaji yang baik. Di mana setiap karyawan dituntut harus bisa menjadi pelayan yang baik, baik dalam melayani tamu maupun dalam menyajikannya. Selain itu, karyawan juga dituntut kedisiplinan waktu, pakaian dan menjaga kebersihan lingkungan.<sup>57</sup>

Untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia/karyawan perusahaan mengikuti karyawannya pelatihan dan pendidikan untuk menjadi

---

<sup>57</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Lukmannul Hakim. (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 04 Agustus 2017.

pekerja yang bertanggungjawab. Karyawan dituntut untuk bisa mengikuti peraturan-peraturan dalam perusahaan. Dan setiap karyawan juga diberi penghargaan apabila berprestasi, baik dalam kemampuan bekerja maupun kedisiplinan waktu. Kemampuan di sini mencakup dalam semua bidang, baik bidang pelayanan tamu, penyajian, pentri/koki, minuman dan juga bagian kasir/admin. Adapun kedisiplinan waktu sangatlah penting untuk menjaga waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan menetapkan waktu kerja 8 jam. Hal ini dilakukan perusahaan untuk dapat menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan perusahaan tersebut.<sup>58</sup>

Untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia/karyawan menejer memberi bimbingan dan motivasi agar karyawan bekerja dengan jujur dan disiplin. Pimpinan/menejer memberi pelatihan dan pendidikan kepada karyawan untuk memberi pelayanan terhadap tamu dengan sebaik mungkin dan melatih bagaimana cara melayani tamu dan menyajikan makanan. Pengembangan ini sangat penting bagi setiap karyawan, agar bisa memberikan kepuasan untuk perusahaan dan juga kepada konsumen/pelanggan. Apabila pengembangan tidak dilakukan maka akan berdampak buruk bagi perusahaan. Namun perusahaan memberikan karyawannya pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Bahkan perusahaan juga menuntut karyawannya agar mampu bekerja dengan baik, untuk memberikan kepuasan bagi pelanggan Ayam Lepas Lamnyong dan juga bagi perusahaan. Pelatihan di sini selain berdampak positif bagi perusahaan juga memberi keuntungan bagi karyawan itu sendiri. Di

---

<sup>58</sup>Hasil wawancara dengan Murniati. (Karyawan Ayam Lepas lamnyong), tanggal 05 Agustus 2017.

mana karyawan mampu dan tahu menjadi karyawan yang baik dalam sebuah perusahaan. Baik dalam bidang pelayanan tamu, penyajian, koki, minuman dan kasir/admin. Selain itu perusahaan juga memberi pendidikan dalam kedisiplinan waktu, berpenampilan dan menjaga kebersihan lingkungan.<sup>59</sup>

Hal yang dilakukan pimpinan/menejer terhadap pekerjaan, mengajari karyawan yang baru untuk mengerjakan bagaimana cara melayani tamu, cara menghidang makanan, buat minuman, ngelap meja dan hal-hal yang menyangkut dengan kebersihan, karyawan yang baru masuk wajib mengikuti pelatihan *training* selama 3 hari. Apabila selama *training* mampu bekerja dengan baik, maka untuk karyawan tersebut diberi kesempatan untuk melanjutkan bekerja di perusahaan Ayam Lepaas Lamnyong, namun apabila selama *training* tidak mampu bekerja dengan baik, maka pimpinan/menejer akan memberhentikan karyawan tersebut.<sup>60</sup>

Adapun pihak perusahaan tidak menerima asal-asalan karyawan yang akan dipekerjakan, namun ada seleksi-seleksi yang ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan meminta kepada semua pimpinan/menejer, sebelum menerima karyawan hendaknya memeriksa dokumen-dokumen yang menjadi syarat untuk bekerja di perusahaan. Adapun syarat tersebut seperti:

- a. Surat lamaran kerja;
- b. Foto copy ijazah SMA/ sederajat;
- c. Foto copy KTP (Kartu tanda Penduduk);

---

<sup>59</sup>Hasil Wawancara dengan Mustafa. (Karyawan Ayam Lepaas Lamnyong), Tanggal 05 Agustus 2017.

<sup>60</sup>Hasil Wawancara dengan Lasmiati. (Karyawan Ayam Lepaas Lamnyong), Tanggal 06 Agustus 2017.

- d. Foto copy KK (kartu Keluarga) dan
- e. Pas foto 3x4 3 lembar.

Syarat ini diperuntukkan untuk bagi calon karyawan yang melamar pekerjaan di perusahaan Ayam Lepas, di mana syarat-syarat ini sebagai dokumen penting bagi perusahaan. Apabila dokumen ini telah lengkap, kami sebagai pimpinan/menejer meng *interview* dan juga mengikuti tes-tes yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan.<sup>61</sup>

Begitu juga yang disampaikan Murniati karyawan Ayam Lepas lamnyong, “Sebelum saya masuk ke Ayam Lepas ini, saya membuat surat lamaran kerja, dan saya juga melampirkan bekas-bekas lain seperti: foto copy ijazah SMA, foto copy KTP (Kartu Tanda Penduduk, foto copy KK (kartu Keluarga) dan pas foto 3x4 3 lembar. setelah bekas saya diterima, saya di *interview* dan juga mengikuti tes-tes yang ditetapkan oleh perusahaan. Di mana saya ditanyak tentang kemampuan dalam bekerja, bersedia ditetapkan di mana saja dan siap bekerja dibawah tekanan. Adapun tes yang dilakukan perusahaan yaitu: tentang berbicara dengan pelanggan, kecepatan dalam menyajikan makanan dan juga kemampuan saya di bidang apa, sesuai yang dibutuhkan perusahaan tersebut”.<sup>62</sup>

Begitu juga yang disampaikan oleh Mustafa karyawan Ayam Lepas lamnyong, “Pertama saya masuk ke sini, saya mengajukan surat lamaran yang saya lampirkan seperti: foto copy ijazah SMA, foto copy KTP (Kartu Tanda

---

<sup>61</sup>Hasil wawancara dengan Pak Lukmannul Hakim. (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 04 Agustus 2017.

<sup>62</sup>Hasil wawancara dengan Murniati. (Karyawan Ayam Lepas lamnyong), tanggal 05 Agustus 2017.

Penduduk), foto copy KK (Kartu Keluarga) dan pas foto 3x4 3 lembar. setelah itu saya diinterview dan mengikuti pelatihan-pelatihan. Pelatihan tersebut adalah tata cara menyajikan makanan, menyajikan minuman, melayani tamu dan juga menjaga kebersihan lingkungan kerja. Sebelum saya bekerja, saya juga ditanya siap bekerja di bawah tekanan, siap ditempatkan di mana saja dan siap untuk mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan. Pelatihan tersebut diberikan selama 3 hari, apabila mampu melakukan pekerjaan dengan baik, maka disuruh lanjutkan untuk bekerja dan apabila tidak mampu melakukan pekerjaan dengan baik maka pimpinan memberhentikannya”.<sup>63</sup>

Begitu juga yang disampaikan oleh Lasmiati (karyawan Ayam Lepas Lamnyong, “Sewaktu pertama saya masuk di sini, saya membuat surat lamaran kerja dan melampirkan bekas-bekas seperti: foto copy ijazah SMA, foto kopy KTP (Kartu Tanda Penduduk), foto copy KK (Kartu Keluarga) dan pas foto 3x4 3 lembar. Setelah bekas saya diterima, saya mengikuti pelatihan (*training*) selama 3 hari. Apabila saya mampu bekerja dengan baik maka saya disuruh untuk melanjutkan bekerja. Namun, apabila saya tidak bisa bekerja dengan baik maka saya diberhentikan bekerja. Tapi *alhamdulillah* saya mampu bekerja dengan baik dan saya masih bekerja sampai sekarang”.<sup>64</sup>

Menurut keterangan pak Lukmannul Hakim menyatakan bahwa: “Hal ini dilakukan pada karyawan agar karyawan yang diterima di perusahaan Ayam Lepas mampu bekerja dengan baik dan mampu menjalankan tugas-tugas yang

---

<sup>63</sup>Hasil Wawancara dengan Mustafa. (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), Tanggal 05 Agustus 2017.

<sup>64</sup>Hasil Wawancara dengan Lasmiati. (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), Tanggal 06 Agustus 2017.

telah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Dan pihak perusahaan mampu untuk mengembangkan bakat yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Karyawan juga diberi kesempatan untuk berkarir dengan cara mempromosikannya”.<sup>65</sup>

## **2. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia/Karyawan di Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong**

Pengembangan sangatlah perlu dilakukan oleh perusahaan dan sangat banyak manfaatnya bagi perusahaan, karyawan dan juga bagi pelanggan. Pengembangan ini bertujuan bagi sumber daya manusia agar mampu meningkatkan kualitas kerja yang baik, dan bisa memberi keuntungan besar pada pihak perusahaan dan juga memberi kepuasan pada pelanggan dalam pelayanan.

Sebagaimana yang disampaikan pak Lukmannul Hakim “manfaat dan tujuan pengembangan sumber daya manusia/karyawan pada umumnya adalah untuk meningkatkan omset/pendapatan dan juga untuk membagikan pengalaman tata cara kerja yang baik. Setelah saya melakukan pengembangan karyawan, karyawan terlihat semakin berpotensi dan mampu menjalankan pekerjaan dan paham akan tanggung jawabnya. Dan *alhamdulillah* kuantitas tamu meningkat, setelah saya melakukan pengembangan. Sebab, disetiap perusahaan kuliner melayani tamu dengan baik dan puas adalah salah satu kunci untuk sukses perusahaan tersebut. Adapun manfaat lain dari peningkatan kinerja karyawan tersebut adalah untuk mengurangi pemborosan dalam pemakaian bahan baku, mengurangi kecelakan seperti kecerobohan dalam bekerja, banyaknya peralatan yang hilang, pecah, menaikkan rasa puas karyawan dalam bekerja, memperbaiki

---

<sup>65</sup>Hasil wawancara dengan Pak Lukmannul Hakim. (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 04 Agustus 2017.

moral karyawan dan juga meningkatkan kerja sama antara karyawan dan pimpinan/menejer dengan baik”.<sup>66</sup>

Dalam hal ini, dibuktikan oleh Aqila (pelanggan Ayam Lepaas Lamnyong), “Pelayanan Ayam Lepaas lamnyong bagus dan karyawannya ramah dari pada tempat lain. Ini harus dipertahankan, agar ke depannya Ayam Lepaas dapat menjadi rumah makan yang menjual produk dan jasa. Di mana produk yang dimaksud disini adalah menu-menu yang ada di Ayam Lepaas ini, sedangkan jasa adalah tingkat kepuasan pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh karyawannya. Apalagi menu makanannyapun sesuai dengan selera dan harganya standar, bisa dijangkau oleh konsumen. Dan tempatnyapun sangat strategis, mudah dijangkau oleh masyarakat. Namun kebersihan harus dijaga, fasilitasnya ditambah, dan apabila perusahaan ini semakin maju, maka tingkatkan pelayanannya seperti senyum dan tutur sapa”.<sup>67</sup>

Begitu juga halnya dengan Ibu Putri (pelanggan Ayam Lepaas Lamnyong) menyatakan hal yang serupa, “Pelayanan karyawan Ayam Lepaas Lamnyong cepat, saya merasa puas makan di Ayam Lepaas ini, karena karyawannya mudah senyum, ini sangat penting sekali untuk dipertahankan untuk bisa memberikan kepuasan bagi pelanggan dalam pelayanannya dan memberi manfaat besar bagi perusahaan itu sendiri. Salah satunya untuk menambah pendapatan perusahaan dan juga bisa memperkenalkan rumah makan Ayam Lepaas ini lebih baik dari rumah makan yang lain. Sehingga Ayam Lepaas selain menjual produk juga

---

<sup>66</sup>Hasil wawancara dengan Pak Lukmannul Hakim. (Menejer Ayam Lepaas Lamnyong), tanggal 04 Agustus 2017.

<sup>67</sup>Hasil wawancara dengan Aqila (Pelanggan/Konsumen Ayam Lepaas Lamnyong) Tanggal 08 Agustus 2017.

menjual pelayanan yang baik terhadap pelanggannya. Begitu juga menunya sesuai dengan selera yang saya inginkan. Harganya pun standar bisa dijangkau oleh masyarakat/konsumen, dan tempatnya sangat strategis karena di pinggir jalan dan saya makan di Ayam Lepas ini karena keinginan sendiri tanpa ada paksa dan makan di sini buat saya tambah stamina. Pelayanannya ini untuk bisa dipertahankan agar perusahaan Ayam Lepas semakin maju”.<sup>68</sup>

Begitu juga halnya dengan Brama Rianto (pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), “Alhamdulillah makan di Ayam Lepas saya merasa puas. Kalau tidak puas pasti saya tidak datang lagi kesini, tapi karena enak sekali makanya saya datang lagi kesini. Pelayanannya cepat, baru diminta langsung datang dan ramah lagi. Makan Ayam Lepas sesuai dengan selera. Harganya pun standar, masih bisa dijangkau oleh masyarakat, dan tempatnya strategis karena dipinggir jalan, tempat parkirannya luas. Saya tertarik datang ke sini dengan pelayanannya, karyawan bisa dijadikan sebagai kawan. Inilah yang harus untuk dijaga, pelayanan kunci kesuksesan bagi perusahaan, karena dengan pelayanan yang baik bisa membuat konsumen puas dan tidak membuat konsumen kecewa terhadap kinerja karyawannya dalam melayani tamu/pelanggan”.<sup>69</sup>

Tidak jauh beda dengan halnya yang disampaikan oleh ibu Ida (pelanggan Ayam Lepas), “Alhamdulillah, saya sangat puas makan di sini dan menu makanannya sesuai dengan apa yang saya inginkan, pelayanannya cepat dan ramah. Bisa membuat pelanggan tertarik makan di Ayam Lepas ini. Kinerja

---

<sup>68</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Putri (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), Tanggal 09 Agustus 2017.

<sup>69</sup>Hasil Wawancara dengan Brama Rianto (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), Tanggal 10 Agustus 2017.

karyawannya bagus-bagus, sehingga saya selaku konsumen merasa puas. Dan ini juga bisa berdampak positif bagi perusahaan, karena kuantitas tamu semakin meningkat dan dapat menambah penghasilan Ayam Lepas ini. Bahkan harganya pun standar, masih bisa dijangkau oleh pelanggan, tempatnya pun luas dan pas dipinggir jalan, sehingga orang mudah mengenal dan datang ke Ayam Lepas Lamnyong”.<sup>70</sup>

Namun beda yang disampaikan oleh ibu Siti (pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), “Pelayanannya bagus, agar dapat untuk dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi, rasa masakannya pun enak, tapi menu nya kurang banyak, sehingga saya datang kesini hanya makan ayam saja. Kalau bisa menu nya ditambah, apalagi tempatnya pas sekali dipinggir jalan dan luas, sehingga mudah dijangkau oleh konsumen, dan harganya pun standar, tidak mahal dan tidak murah”.<sup>71</sup>

Adapun lain halnya yang disampaikan Siska (pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), “Saya puas makan disini, karyawannya ramah dan baik, sehingga saya tertarik untuk makan di Ayam Lepas ini, pelayanan ini lebih ditingkatkan lagi agar konsumen lebih banyak lagi makan di sini. Karyawan Ayam Lepas ini baik-baik dan mudah senyum, sehingga saya menjadi pengunjung setia Ayam Lepas ini, dan merasa sangat puas atas pelayanan yang diberikan karyawannya, baik di bidang masakannya maupun dalam bidang kecepatan pelayannya. Dan

---

<sup>70</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Ida (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 11 Agustus 2017.

<sup>71</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Siti (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 12 Agustus 2017.

menunya saya suka, rasanya pedas pas dengan selera saya. Harganya standar tidak mahal dan tempatnya bagus dipinggir jalan, perkaranganyapun luas.”<sup>72</sup>

Tidak jauh beda yang disampaikan Hardi dengan Siska (pelanggan Ayam Lepas lamnyong), “Saya sangat puas makan di sini, karyawannya ramah, karena keramahan karyawannya saya lebih sering datang ke sini, karena pelayanan ini sangatlah penting dilakukan dengan baik oleh perusahaan, karena akan meningkatkan kepuasan terhadap konsumen dan juga bisa menambah keuntungan bagi perusahaan rumah makan Ayam Lepas ini. Apalagi menu makanannya enak dan pesannya cepat dihidangkan. Kemampuan dalam pelayanan tidak semua orang bisa melakukan dengan baik, hal ini juga butuh proses dalam melatih menjadi seorang karyawan yang bisa memberi pelayanan yang baik terhadap konsumen, sehingga dengan pelayanan yang baik perusahaan semakin terkenal dan semakin maju dalam bisnisnya. Harganya pun standar dengan kalangan konsumen. Dan tempatnya sangat strategis dipinggir jalan dan perkarangan luas, mudah untuk parkir kendaraan, tempatnyapun terbuka”.<sup>73</sup>

Begitu juga yang disampaikan bapak Badaruddin (pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), “Untuk pelayanannya bagus, baik, cepat dan teliti. Ini harus lebih ditingkatkan lagi, sebab bisa memberi keuntungan bagi perusahaan, karyawan dan juga konsumen. Di mana perusahaan dapat meningkatkan pendapatan dari kunjungan konsumennya setiap hari, bagi karyawan juga mendapat latihan khusus dalam melayani tamu dengan baik, dan juga mendapat

---

<sup>72</sup>Hasil Wawancara dengan Ibu Siti (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 13 Agustus 2017.

<sup>73</sup>Hasil Wawancara dengan Hardi (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 14 Agustus 2017.

pengalaman yang bisa untuk dikembangkan oleh karyawan tersebut atas kemampuan yang ia miliki, begitu juga bagi konsumen, merasa puas atas pelayanan yang diberikan, sehingga konsumen semakin tertarik makan di Ayam Lepas ini. Saya sangat senang makan di Ayam Lepas ini, baru sebentar saja di order langsung datang makanan yang dipesan, menunya enak, dan ditambah lagi kepuasan atas pelayanannya, saya biasanya suka masakan tumis sayurnya yang terasa sekali dengan yang saya inginkan. Apalagi harga Ayam Lepas standar terjangkau dan tempatnya sangat strategis sekali, pas dipinggir jalan raya dan warungnyapun terbuka mudah dilihat oleh masyarakat, sehingga mudah dikenal produk Ayam Lepas oleh masyarakat khususnya pelanggan Ayam Lepas.”<sup>74</sup>

Namun beda halnya yang disampaikan ibu Erna (pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), “Menunya sesuai dengan selera dan sesuai dengan keinginan saya, namun pelayanan agak lambat, dimana menu yang dipesan datangnya lama, padahal sudah lama menunggu, hal ini harus di perbaiki, agar pelayanannya lebih baik lagi. Karena kecepatan dalam melayani tamu sangatlah penting untuk kepuasan pelanggan. Namun karyawannya ramah dan mudah senyum. Karyawan itu merupakan aset terpenting bagi perusahaan, karena karyawan merupakan bagian dari sumber daya manusia yang ada di perusahaan Ayam Lepas ini. Dan peningkatan pelayanan ini sangatlah penting bagi perusahaan, karena dengan adanya pelayanan yang baik, maka pengunjung/pelanggan semakin banyak, sehingga dapat menambah keuntungan bagi perusahaan ini.”<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Badaruddin (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 15 Agustus 2017.

<sup>75</sup>Hasil Wawancara dengan ibu Erna (Pelanggan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 19 Agustus 2017.

Lain halnya yang disampaikan bapak Saleh (pelanggan Ayam Lepaas Lamnyong), “Pelayanan Ayam Lepaas ini bagus dan cepat dalam menghadirkan makanan. Hal ini harus lebih ditingkatkan lagi oleh pihak perusahaan, karena pelayanan ini menentukan keberhasilan dalam menarik tamu dan juga bisa membagikan Ayam Lepaas ini baik dalam bidang produknya maupun jasa, karena dengan pelayanan yang baik juga bisa merasa puas pelanggan dan pelanggan semakin tertarik untuk makan di Ayam Lepaas ini, apalagi tempatnya sangat strategis sekali, ditepi jalan mudah untuk dikunjungi oleh konsumen. Bahkan cita rasa Ayam Lepaas sangatlah pas sekali dan sangat sesuai dengan selera saya. Hal ini juga terus untuk dipertahankan agar keseimbangan pelayanan karyawan dan menu makannya sesuai dengan selera. Apa bila hal ini bisa dipertahankan dan ditingkatkan lagi, maka akan memberi kepuasan bagi perusahaan dan bagi konsumen itu sendiri.”<sup>76</sup>

Banyak manfaat dari pengembangan sumber daya manusia/karyawan di sebuah organisasi maupun perusahaan. Dengan adanya peningkatan kinerja karyawan maka akan memberikan keuntungan bagi perusahaan, karyawan itu sendiri dan juga bagi konsumen. Perusahaan akan mendapatkan keuntungan setelah peningkatan kinerja karyawan dilakukan antara lain: dapat meningkatkan hasil pendapatan, dapat memperbaiki sistem kerja perusahaan dan juga dengan mudahnya memperkenalkan produk perusahaan tersebut. Peningkatan kinerja karyawan ini juga dilakukan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan khusus, agar karyawannya mampu dalam memberi pelayanan yang baik kepada konsumen dan

---

<sup>76</sup>Hasil Wawancara dengan bapak Saleh (Pelanggan Ayam Lepaas Lamnyong), tanggal 20 Agustus 2017.

juga mampu melaksanakan tanggung jawab-tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut.

Banyak manfaat lain dari pengembangan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan tersebut, antara lain dapat meningkatkan kepuasan karyawan itu sendiri, meningkatkan kepuasan konsumen sehingga konsumen menjadi pelanggan setia di perusahaan tersebut, kedisiplinan karyawan dalam bekerja, karyawannya lebih teliti dalam bekerja, meningkatkan komunikasi yang baik antara karyawan dan pimpinan/menejer dan juga memperbaiki moral karyawan itu sendiri.

### **3. Penilaian Kinerja Karyawan di Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong**

Penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan di perusahaan, karena dapat menilai keberhasilan karyawan tersebut dalam bekerja/melaksanakan tugas-tugas yang diberikan. Penilaian bisa dilakukan setiap harinya, dengan membandingkan hasil kerja yang dilakukan karyawan tersebut. Penilaian yang diberikan terhadap karyawannya juga beda-beda, bisa dilihat dari hal yang dilakukannya dan bisa menilai dari ketentuan-ketentuan perusahaan dengan hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut.

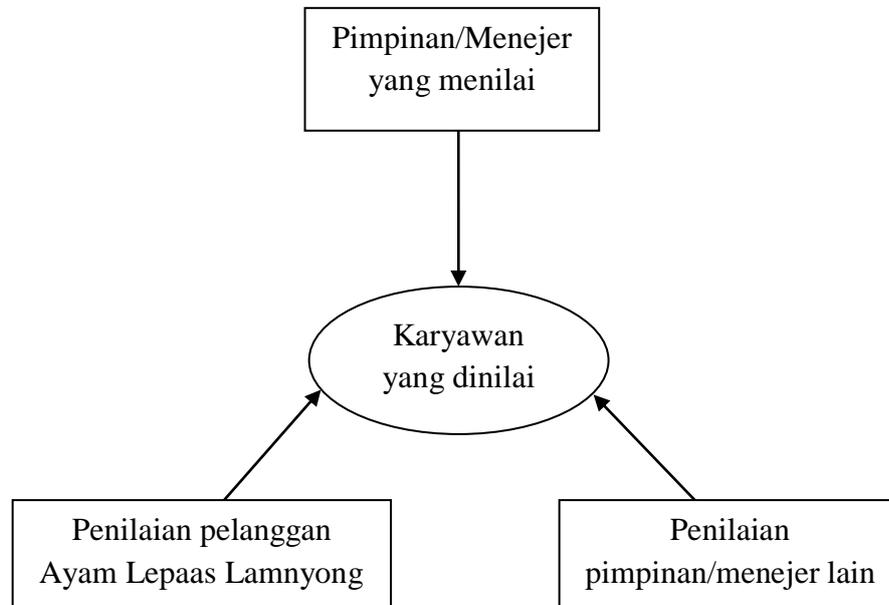
Menurut keterangan Bapak Lukmannul Hakim, penilai kinerja karyawan di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong, “Saya melakukannya ketika saya memberikan suatu pekerjaan dan tanggung jawab atas tugas-tugas yang saya berikan, seberapa cepat atas pekerjaan itu dilakukan. Sehingga ada perbandingan khusus antara standar kerja dengan pencapaian kerja yang dilakukan. Misalnya

saya melihat dari omset/pendapatan, ketika omset menurun saya mempertanyakan kenapa hal ini bisa terjadi, apakah kesalahan dari karyawannya atau dari hal-hal lain. Sehingga ini menjadi penilai khusus buat saya. Dan juga saya melihat dari kepeduliannya terhadap lingkungan kerja, baik kebersihan, kedisiplinan dan juga kecepatan dalam melayani tamu. Penilaian juga bukan hanya saya saja yang melakukannya, tapi penilaian juga dilakukan oleh menejer-menejer lain terhadap karyawan saya, dan juga dilakukan oleh pelanggan Ayam Lepas itu sendiri, dimana saya bisa mengetahui dari pelanggan ketika pelanggan tersebut konflik, baik langsung dikatakan pada waktu konflik tersebut maupun lewat pesan singkat. Karena setiap dikotak bungkus ada nomor telpon saya, tujuannya selain untuk pesanan antar juga sebagai untuk mengetahui kinerja karyawan saya sendiri. Jika karyawan melakukan pelanggaran maka karyawan tersebut akan mendapatkan sanksi sesuai dengan kesalahannya. Sebelum memberikan sanksi terlebih dahulu membuktikan kesalahan karyawan itu. Sanksi itu bisa saya berupa peringatan, diskor dan juga pemecatan.”<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Lukmannul Hakim, (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 21 Agustus 2017.

Sebagaimana pada gambar 4.1 yang melakukan penilaian.



Sumber: Dokumen Catatan Pimpinan/Menejer Ayam Lepas Lamnyong.

Pimpinan/menejer, memberi penilaian pada saat karyawan mulai melakukan aktivitas, karyawan datang tepat waktu dan bekerja dengan efektif. Dan juga menejer menilai dari banyaknya konflik tamu, baik lewat telepon maupun secara langsung. Pimpinan/menejer unit Ayam Lepas lain juga mempunyai wewenang dalam memberikan penilaian pada karyawan Ayam Lepas Lamnyong, penilaian menejer unit lain dilakukan ketika ada konflik antara pimpinan/menejer Ayam Lepas unit lain dengan Ayam Lepas unit Lamnyong. Pelanggan juga memberi penilaian pada saat pelayanan yang tidak memuaskan bagi pelanggan, pelanggan konflik dan melaporkan pada menejer, baik secara langsung maupun lewat telepon.<sup>78</sup>

---

<sup>78</sup>Hasil dari Dokumen Catatan Penting Pimpinan/Menejer Ayam Lepas Lamnyong, tanggal 21 Agustus 2017.

Begitu juga yang disampaikan Murniati, “Setiap kami lalai dalam bekerja, maka menejer menegur kami dan memberi kritikan atas kesalahan yang dilakukan, pimpinan memberi peringatan agar dapat untuk memperbaiki lagi kinerjanya, dan apa bila hal ini diulang, maka kami akan mendapat sanksi sesuai apa yang kami lakukan. Misalnya kami kami melakukan kesalahan konflin tamu, maka kami dipanggil dan di tanya, jika tidak ada alasan maka kami di beri sanksi diskor kerja selama 3-4 hari tanpa diberikan gaji selama diskor tersebut.”<sup>79</sup>

Begitu juga hal yang disampaikan Mustafa, “Pimpinan memberi kritikan ketika melakukan pelanggaran, misalnya konflin tamu, warung kotor seperti meja berdebu, sampah berserakan dan ketika kami melakukan kesalahan dalam bekerja.”<sup>80</sup>

Sama halnya yang disampaikan Laksmiati, “Pimpinan memberi tegur sama kami apabila melakukan kesalahan, seperti banyaknya konflin tamu, meja kotor, sampah berserakan, kamar mandi kotor dan ketika banyaknya peralatan yang hilang atau pecah.”<sup>81</sup>

Penilaian ini sangatlah perlu dilakukan, karena dengan adanya penilaian maka tahu karyawan yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Sehingga pihak perusahaan juga akan mempromosikan jenjang karil karyawan tersebut, atas kemampuan yang dimiliki, bahkan karyawan tersebut juga akan dipromosikan sebagai pimpinan di gerai-gerai lain yang ada di Indonesia. Apabila

---

<sup>79</sup>Hasil Wawancara dengan Murniati, (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 05 Agustus 2017.

<sup>80</sup>Hasil Wawancara dengan Mustafa, (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 05 Agustus 2017.

<sup>81</sup>Hasil Wawancara dengan Lasmiati, (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 06 Agustus 2017.

karyawan tersebut mampu dalam memimpin maka karyawan tersebut akan dipertahankan sebagai pimpinan, namun apa bila karyawan tersebut gagal maka karyawan tersebut akan kembali pada pekerjaannya semula. Promosi jabatan ini merupakan sebagai penghargaan untuk menaikkan jenjang karir/jabatan ke tingkat lebih tinggi lagi, seperti menjadikan sebagai pimpinan. Tujuannya dari promosi ini adalah:

- a. Untuk memberikan penghargaan atas kinerja yang mereka capai;
- b. Untuk menaikkan rasa puas karyawan tersebut atas kemampuan yang dimiliki;
- c. Untuk memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja karyawan dan dapat mendorong kinerja karyawan lain dan
- d. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki.

Kalau seandainya perusahaan tidak mempromosikan karirnya, maka perusahaan akan memberikan mutasi jabatan kepada karyawan tersebut, agar karyawan tersebut merasa puas atas hasil kerja yang dicapai. Karyawan tersebut dipindah alihkan pekerjaannya dari pekerjaan lama kepekerjaan baru, misalnya, pekerjaan lamanya sebagai kapten saji maka di pindhkan menjadi sebagai admin atau bisa juga dipindahkan tempat kerjanya dari tempat kerja yang satu ke tempat kerja yang baru, hal ini dilakukan untuk menaikkan rasa puas karyawan tersebut. Hal ini tidak jauh beda dengan promosi jabatan, namun mutasi ini hanya sebatas memindah alihkan pekerjaannya bisa saja dalam tempat yang sama maupun tempat yang berbeda, sedangkan promosi jabatan ini memberikan kesempatan

yang lebih tinggi lagi, seperti langsung menjadi pimpinan pada gerai-gerai lain. Tujuannya juga sama yaitu memberi kepuasan pada karyawan, memberi kesempatan untuk mengembangkan karir pada karyawan dan juga sebagai penghargaan prestasi kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut.<sup>82</sup>

#### **4. Kendala-Kendala Karyawan Ayam Lepas lamnyong**

Sebagaimana hal yang disampaikan oleh Murniati, “Saya selaku karyawan sudah lama bekerja disini, banyak kendala yang saya rasakan yaitu: karyawannya susah diatur, tidak dengar apa yang kita katakan, kerja kurang kompak, mereka hanya melakukan pekerjaannya sendiri tanpa membantu pekerjaan kawan yang lain, sehingga karyawan merasa lelah melakukan pekerjaan tersebut. Adapun hal lain yang jadi masalah adalah karena bekerja setiap hari tanpa ada *of* dalam bekerja 1 bulan itu. Kita libur hanya karena ada alasan lain seperti sakit dan hal-hal lain yang dianggap perlu.”<sup>83</sup>

Begitu juga yang disampaikan Mustafa, “Kendala yang saya rasakan disini adalah tidak adanya waktu libur, minimal 1 bulan sekali. Adapun yang lainnya adalah teman kerja yang sibuk dengan urusannya sendiri tanpa saling membantu, kadang-kadang ada senior yang menganggap dirinya lebih unggul dari junior, sehingga membuat kita bosan bekerja.”<sup>84</sup>

Begitu juga halnya yang disampaikan Laksmiati, “Karyawan lama hanya bisa memerintahkan kepada karyawan baru tanpa melaksanakannya, padahal

---

<sup>82</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Lukmannul Hakim, (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 21 Agustus 2017.

<sup>83</sup>Hasil Wawancara dengan Murniati, (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 05 Agustus 2017.

<sup>84</sup>Hasil Wawancara dengan Mustafa, (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 05 Agustus 2017.

pekerjaan tersebut bukan bagian kita, tapi disuruh kerjakan sama kita, karyawan lama tersebut tidak melakukan apa-apa, inilah yang pertama sekali membuat saya bosan bekerja disini. Padahal dengan pimpinannya enak sekali, namun hanya bermasalah dengan karyawannya yang kurang kompak dalam melakukan pekerjaan. Mungkin karena saya baru bekerja disini (5 bulan).”<sup>85</sup>

Apabila dalam sebuah perusahaan karyawannya banyak masalah, ini bisa menghambat kemajuan perusahaan tersebut, karena karyawan merupakan modal utama dalam sebuah perusahaan. Kalau karyawannya tidak jalan, maka yang lain juga ikut tidak jalan. Memang ada kendala bagi karyawan Ayam Lepas lamnyong yaitu mereka merasa jenuh/bosan dengan suasana pekerjaannya, namun pihak perusahaan sekarang telah mengadakan rotasi karyawan, hal ini dilakukan untuk menghilangkan rasa jenuh karyawan tersebut. Dimana karyawan Ayam Lepas Lamnyong di tukar dengan karyawan yang ada digerei lain. Tujuan rotasi ini dilakukan adalah selain dari mengatasi karyawan jenuh, juga untuk merasakan suasana baru dalam bekerja dan adanya saling mengenal antara karyawan dengan karyawan, antara karyawan dengan menejer lain dan juga supaya tahu bagaimana suasana bekerja di tempat gerai lain. Begitu juga dengan waktu libur, karyawan bisa ambil cuti 3 hari apabila telah bekerja 3 bulan berturut-turut.<sup>86</sup>

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Dalam setiap perusahaan, sumber daya manusia adalah unsur utama yang penting dan perlu di tingkatkan kemampuan dalam bekerja, hal ini perlu dilakukan

---

<sup>85</sup>Hasil Wawancara dengan Laksmiati, (Karyawan Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 06 Agustus 2017.

<sup>86</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Lukmannul Hakim, (Menejer Ayam Lepas Lamnyong), tanggal 21 Agustus 2017.

untuk memperbaiki sistem kerja yang ada di perusahaan tersebut. Selain itu, perusahaan juga akan mendapatkan keuntungan. Begitu juga dengan konsumen, dengan adanya kinerja yang baik maka konsumen merasa puas atas pelayanan. Dan bagi karyawan juga mendapatkan nilai tambah yaitu selain mendapatkan upah, juga mendapatkan pelatihan dan pendidikan khusus dan juga menambah pengalaman dalam bekerja di sebuah perusahaan.

Pelatihan di rumah makan Ayam Lepas lamnyong mencakup dalam beberapa bidang yaitu pelatihan dalam melayani tamu, menjadi pramusaji yang baik, menjaga lingkungan tempat kerja, membuat minuman, koki dan juga pelatihan sebagai admin atau kasir. Adapun pendidikan mencakup yaitu bimbingan kedisiplinan waktu, motivasi dalam bekerja dan bekerja dengan jujur dan ikhlas.

Untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia/karyawan, para pimpinan juga memberikan bimbingan dan motivasi agar karyawannya bekerja dengan jujur dan disiplin dalam bekerja, baik disiplin waktu maupun disiplin dalam pelayannannya. Perusahaan juga memberikan peraturan-peraturan yang harus dilaksanakan oleh karyawannya. Dan perusahaan hanya mewajibkan waktu bekerja untuk karyawan selama 8 jam dalam 24 jam tersebut, tujuannya adalah untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Namun, karyawan wajib lembur pada hari tertentu, seperti hari wisuda, bokingan banyak, bungkusan banyak dan menggantikan teman sakit. Hal ini merupakan peraturan yang telah disepakati antara karyawan dengan pihak perusahaan. Dimana ketika pertama karyawan yang ingin masuk di rumah makan

Ayam Lepaas, pihak perusahaan pasti menanyakan siap bekerja dibawah tekanan dan siap dipindahkan kemana saja. Apabila hal ini disetujui oleh calon karyawan, maka perusahaan akan menerima calon karyawan tersebut sebagai karyawan di rumah makan Ayam Lepaas, namun apabila calon karyawan tersebut tidak bersedia maka pihak perusahaan tidak menerima karyawan tersebut.

Perusahaan rumah makan Ayam Lepaas juga mempunyai peraturan-peraturan dalam menerima karyawan baru. Peraturan tersebut mencakup seperti: Surat lamaran kerja, foto copy ijazah SMA/ sederajat, foto copy KK (Kartu Keluarga), foto copy KTP (Kartu Tanda penduduk) dan juga pas foto 3x4 3 lembar, sebagai dokumen penting bagi perusahaan, karena karyawan yang bekerja akan mengikuti tes-tes yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Tujuan ini dilakukan perusahaan adalah agar karyawan yang diterima bekerja di rumah makan Ayam Lepaas mampu bekerja dengan baik dan mampu melaksanakan tugas-tugasnya. Dan perusahaan juga memberi kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya dengan cara mempromosikan karyawan tersebut.

Adapun tujuan umum dari pengembangan sumber daya manusia/karyawan di rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong adalah untuk meningkatkan omset/pendapatan. Sebagaimana yang disampaikan pimpinan/menejer Ayam Lepaas lamnyong, setelah melakukan pengembangan karyawan, karyawannya terlihat berpotensi dan mampu menjalankan pekerjaan dan paham akan tanggung jawab. Dan kuantitas tamupun semakin meningkat. Adapun manfaat lain dari peningkatan kinerja karyawan adalah mengurangi pemborosan dalam pemakaian bahan baku, mengurangi kecelakan seperti kecerobohan dalam bekerja,

banyaknya peralatan yang hilang, pecah, menaikkan rasa puas karyawan dalam bekerja, memperbaiki moral karyawan dan juga meningkatkan kerja sama antara karyawan dan pimpinan/menejer dengan baik.

Hasil penelitian wawancara dengan konsumen/pelanggan, kinerja karyawan rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong pelayanannya bagus dan memuaskan bagi konsumen, hanya sebagian pelanggan/konsumen menyatakan kurang bagus atau kurang cepat dalam pelayanan. Namun hasil yang didapat bahwa pengembangan sumber daya manusia/karyawan telah dilakukan di rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong, dan juga karyawannya mengikuti pelatihan-pelatihan khusus dan dibuktikan dengan kepuasan pelanggan tersebut.

Adapun di rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong, pimpinan/menejer juga memberikan penilaian kepada karyawannya, penilaian yang dilakukan untuk melihat kinerja karyawan tersebut. Apakah kinerja karyawannya baik atau karyawannya menurun, sehingga bisa dilihat dari hasil pendapatan dan juga dari hasil yang dilakukan karyawan tersebut. Pimpinan/menejer mengukur antara standar yang telah ditetapkan perusahaan dengan hasil yang dicapai karyawannya. Apakah hasil yang dicapai lebih besar dari pada standar yang ditetapkan atau hasil yang dicapai lebih kecil dari standar yang ditetapkan. Sehingga pimpinan tahu kinerja karyawannya tersebut.

Adapun penilaian kinerja karyawannya juga bukan hanya dilakukan oleh pimpinan/menejer Ayam Lepaas Lamnyong saja, tapi penilaian juga dilakukan oleh pelanggan Ayam Lepaas Lamnyong dan juga penilaian yang dilakukan oleh pimpinan/menejer lain.

Tujuan penilaian dilakukan adalah untuk melihat karyawan yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar. Sehingga pihak perusahaan tahu karyawan yang akan di promosikan jenjang karilnya, atas kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut. Karyawan yang berprestasi terhadap pekerjaannya akan dipromosikan menjadi pimpinan di gerai-gerai yang ada di Indonesia. Apabila karyawan tersebut mampu melaksanakan tugasnya, maka karyawan tersebut dipertahankan sebagai pimpinan/menejer, namun apabila karyawan tersebut gagal dalam memimpin, maka karyawan tersebut akan kembali kepekerjaannya semula. Hal ini dilakukan perusahaan adalah sebagai penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi dalam menjalankan tugasnya dan juga sebagai kesempatan bagi karyawan tersebut untuk mengembangkan karilnya.

Namun, apabila promosi jabatan tidak dilakukan oleh pihak perusahaan, maka pihak perusahaan melakukan mutasi jabatan, agar karyawan yang berprestasi mendapat penghargaan yang dicapai. Mutasi jabatan dapat dilakukan pada gerai yang sama atau pada gerai yang berbeda, tapi tetap memindahkan pekerjaan yang lama pada pekerjaan yang baru. Tujuannya juga sama dengan promosi yaitu sebagai penghargaan atas prestasi yang dicapai karyawan tersebut, untuk meningkatkan kepuasan karyawan tersebut dan juga sebagai kesempatan bagi karyawan tersebut untuk berkaril.

Adapun hasil wawancara dengan karyawan Ayam Lepas Lamnyong, karyawannya juga mengalami kendala-kendala seperti yang disampaikan karyawan Ayam Lepas lamnyong, banyak kendala selama bekerja disini yaitu karyawannya susah diatur, tidak adanya kerjasama yang baik, hanya bisa menyuruh karyawan

baru terhadap karyawan lama, sibuk dengan pekerjaannya saja, padahal pekerjaan tersebut telah selesai, tidak adanya saling membantu, sehingga lama menyelesaikan pekerjaan tersebut, senior yang menganggap dirinya unggul dari junior dan juga merasa bosan karena tidak adanya libur minimal dalam 1 bulan 1 kali, hanya libur ketika sakit dan hal-hal lain yang dianggap penting.

Adapun kendala lain yang dialami karyawan adalah karyawannya merasa jenuh/bosan bekerja pada tempat yang sama, sehingga pimpinan/menejer mengadakan rotasi karyawan Ayam Lepas, karyawan dirotasi dari tempat bekerja semula ketempat bekerja baru, hal ini dilakukan agar karyawan tersebut tidak jenuh dengan pekerjaannya dan supaya karyawan merasakan suasana baru di tempat yang baru.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat beberapa hal yang disimpulkan, yaitu:

1. Pengembangan sumber daya manusia/karyawan rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong, dilakukan dengan cara mengikuti pelatihan dan pendidikan khusus bagi karyawannya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dan juga untuk menambah omset/pendapatan. Adapun tujuan lain adalah untuk memberikan pelayanan yang baik bagi konsumen dan juga melatih karyawan menjadi pramusaji yang baik, sehingga karyawan tersebut menjadi pramusaji yang baik dan dapat mengembangkan karirnya. Selain itu, pihak perusahaan juga menuntut karyawannya menjadi karyawan yang ramah dengan lingkungan, disiplin dalam bekerja dan juga mendidik moral karyawan maupun memberikan motivasi-motivasi dalam bekerja. Begitu juga dalam menerima karyawan baru, perusahaan tidak asal menerima karyawan tersebut, namun harus mengikuti ketentuan-ketentuan perusahaan. Tujuannya adalah untuk menerima karyawan yang bekerja dengan baik dan mampu menjalankan tugas-tugas yang diberikan, baik dalam melayani tamu, pramusaji, koki, minuman dan juga sebagai admin/kasir. Rumah makan Ayam Lepaas Lamnyong juga memberi kesempatan bagi karyawan yang berprestasi, dengan

cara mempromosikan jenjang karir atau dengan cara mutasi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan rasa puas karyawan dalam bekerja, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kemampuan yang dimiliki dan juga sebagai penghargaan perusahaan kepada karyawan atas prestasi yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja. Pelayanan/kinerja karyawan yang dilakukan kepada konsumen sudah bagus, dan telah diterapkan dengan baik, sehingga konsumen merasa puas dan senang makan di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong, hanya sebagian kecil yang masih merasa belum puas atas pelayanan yang diberikan oleh karyawan terhadap konsumen/pelanggan.

2. Pengembangan karyawan di rumah makan Ayam Lepas lamnyong masih ada kendala-kendala yang dialami oleh karyawannya, seperti karyawan baru yang susah diatur oleh karyawan lama, senior yang menganggap dirinya lebih bagus dari junior, kurangnya kerja sama dalam membantu pekerjaan temannya yang lain dan juga tidak adanya waktu libur dalam 1 bulan minimal 1 kali, sehingga karyawan merasa bosan/jenuh bekerja setiap hari.

## **B. Saran**

1. Kinerja karyawan di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong sudah bagus, namun menu makanannya masih kurang, bagi perusahaan agar menambah menu-menu baru sehingga konsumen tidak bosan dengan menu yang ada.

2. Bagi pimpinan/menejer Ayam Lepas Lamnyong, pengembangan ini harus lebih ditingkatkan lagi, namun juga harus memperhatikan kendala-kendala yang dialami karyawannya, sehingga pengembangan karyawan ini bisa menjadi keuntungan bagi perusahaan, konsumen dan juga bagi karyawan itu sendiri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Wilson Bangun. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Ardana, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Kadarisman. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Soekidjo Notoatmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Wirawan. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Tiori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Selemba Empat, 2009.
- Veithzal Rivai. *PERFORMANCE APPRAISAL Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Edy Sutrisno. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2010.
- Pandi Afandi. *Concept & Indicator Human Resources Management For Management Research*. Yogyakarta: Deepublish, 2016.
- Nasir budiman, dkk. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, (Skripsi, Tesis dan Disertasi)*. Banda Aceh: Ar-Raniry, 2006.
- Abdurrahman Fathoni. *Metodologi Penelitian dan Teknik Penyusunan Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.

- Sumardi Sutyabrata. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja GrafindoPersada, 2010.
- Lexy J. Moleong. *Motode Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Suharsimi Arikunto. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Burhan Bungin. *Metodelogi Penelitian Sosial*. Erlangga: Surabaya, 2001.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Lexy J. Moleong. *Metodelogi Penelitian Kualitatif "Edisi Refisi"*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeth, 2011.
- Sanafiah Faisal. *Format-Format penulisan Sosial*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Moh. Kasiram. *Metodologi Penelitian*. Malang: UIN Malang Press, 2008.

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

Nomor: 817/Un.08/FDK/PP.00.9/2/2017

Tentang :

Pembimbing Skripsi Mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi Semester Genap Tahun Akademik 2016/2017

**DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

- Menimbang** : a. Bahwa untuk kelancaran bimbingan Skripsi mahasiswa pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry, maka dipandang perlu menunjuk Pembimbing Skripsi yang dituangkan ke dalam Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry.  
b. Bahwa yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan cakap serta memenuhi syarat untuk diangkat dalam jabatan sebagai Pembimbing Skripsi.
- Mengingat** : 1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;  
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Pendidikan Nasional;  
5. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009, tentang Dosen;  
6. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggara Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
7. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010, tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;  
8. Peraturan Presiden RI Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan IAIN Ar-Raniry Banda Aceh menjadi UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
9. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, tentang organisasi dan tata kerja UIN Ar-Raniry;  
10. Keputusan Menteri Agama No.89 Tahun 1963, tentang Penetapan Pendirian IAIN Ar-Raniry;  
11. Keputusan Menteri Agama No. 153 Tahun 1968, tentang Penetapan Pendirian Fakultas Dakwah IAIN Ar-Raniry;  
12. Keputusan Menteri Agama Nomor 40 tahun 2008 tentang Statuta IAIN Ar-Raniry;  
13. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry No. 01 Tahun 2015 tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur PPs dalam Lingkungan UIN Ar-Raniry;  
14. DIPA UIN Ar-Raniry Nomor: 025.04.2.423925/2017, Tanggal 7 Desember 2016.

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan** : Surat Keputusan Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry sebagai Pembimbing Skripsi Mahasiswa.
- Pertama** : Menunjuk Sdr. (1). Dr. Fakhri, S. Sos, MA. (Sebagai Pembimbing Utama)  
2). Fakhruddin, SE, MM. (Sebagai Pembimbing Kedua)
- Untuk membimbing Skripsi:  
Nama : Mawardi.  
NIM/Jurusan : 431307313/Manajemen Dakwah (MD).  
Judul : Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Makar Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh
- Kedua** : Kepada Pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- Ketiga** : Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada dana DIPA UIN Ar-Raniry Tahun 2016;
- Keempat** : Segala sesuatu akan diubah dan ditetapkan kembali apabila di kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan di dalam Surat Keputusan ini.
- Kutipan** : Surat Keputusan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di: Banda Aceh  
Pada Tanggal: 27 Februari 2017 M.  
30 Jumadil Awal 1438 H.

an. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh



Kusmawati Hatta

Tembusan:

1. Rektor UIN Ar-Raniry.
2. Kabag. Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry.
3. Pembimbing Skripsi.
4. Mahasiswa yang bersangkutan.
5. Arsip.

Keterangan:

SK berlaku sampai dengan tanggal: 27 Februari 2018.



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY**  
**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telepon : 0651- 7552548, www.dakwah. arraniry.ac.id

Nomor : B-2476/Un.08/FDK.I/PP.00.9/08/2017

Banda Aceh, 01 Agustus 2017

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada

Yth. **Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh**

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama / NIM : **Mawardi/431307313**  
Semester / Jurusan : VIII/Manajemen Dakwah  
Alamat sekarang : Langugop

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Dakwah dan Komunikasi bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh**

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Wassalam  
a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
dan Kelembagaan,





### Surat Keterangan

Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh yang beralamat Jalan T. Nyak Arief, Lamnyong Banda Aceh dengan ini menyatakan bahwa:

Nama : Mawardi  
Jenis Kelamin : Laki-Laki  
Tempat/tgl. Lahir : Keumumu Seberang, 24 Maret 1996  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi  
Jurusan : Manajemen Dakwah  
Alamat : Langgob, Banda Aceh

Benar nama yang tersebut diatas telah melakukan penelitian untuk keperluan penulisan skripsi di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong Banda Aceh. Penelitian yang dilakukan meliputi tentang pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada rumah makan Ayam Lepas Lamnyong.

Demikian Surat Keterangan ini kami keluarkan dengan sebenarnya agar dapat dipergunakan seperlunya.

Banda Aceh, 21 Agustus 2017

Menejer Ayam Lepas Lamnyong



**Lukmannul Hakim**

## **DAFTAR WAWANCARA**

### **A. Wawancara dengan Pimpinan /menejer Ayam Lepas lamnyong**

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia/Karyawan
  - a. Apa yang bapak lakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia/karyawan, baik yang baru/lama?
  - b. Bagaimana cara bapak menerima karyawan yang akan bapak pekerjakan di perusahaan yang bapak pimpin?
2. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia/Karyawan
  - a. Apa tujuan dan manfaat peningkatan kualitas sumber daya manusia yang bapak lakukan pada karyawan bapak?
  - b. Bagaimana kinerja karyawan bapak setelah melakukan pengembangan sumber daya manusia?
  - c. Bagaimana kuantitas tamu setelah bapak melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia karyawan bapak saat ini?
3. Penilaian
  - a. Bagaimana sistem penilaian yang bapak lakukan terhadap karyawan?
  - b. Apa yang bapak lakukan jika salah satu karyawan melakukan pelanggaran?
  - c. Apa tujuan penilaian yang bapak lakukan untuk karyawan?
4. Kendala karyawan
  - a. Apakah ada kendala yang dialami karyawan dalam bekerja?
  - b. Bagaimana upaya bapak untuk mengatasi kendala yang di alami karyawan?

## **B. Wawancara dengan Karyawan Ayam Lepas lamnyong**

1. Pengembangan sumber daya manusia/karyawan
  - a. Apa yang pernah dilakukan pimpinan/menejer perusahaan terhadap saudara/i dalam pekerjaan yang saudara/i lakukan?
  - b. Apakah pimpinan/menejer saudara/i pernah melakukan pelatihan dan pendidikan terhadap karyawannya?
  - c. Bagaimana jika pimpinan/menejer memberi kritikan kepada saudara/i?
2. Selama saudara/i bekerja di rumah makan Ayam Lepas Lamnyong ini, apakah saudara/i pernah mengalami kendala-kendala?

## **C. Wawancara dengan Konsumen/Pelanggan**

- a. Apakah saudara/i merasa puas dengan pelayanan karyawan Ayam Lepas Lamnyong?
- b. Bagaimana menurut saudara/i dengan menu, harga dan tempatnya?



Gambar rumah makan Ayam Lepas Lamnyong



Gambar hasil wawancara dengan manajer Ayam Lepas Lamnyong



Gambar hasil wawancara dengan pelanggan Ayam Lepas Lamnyong.



Gambar hasil wawancara dengan karyawan Ayam Lepas Lamnyong.



Gambar Hasil Sidang Munaqasyah



Gambar Hasil Sidang Munaqasyah

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Nama Lengkap : Mawardi
2. Tempat/Tgl. Lahir : Keumumu Seberang, 24 Maret 1996
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki
4. Agama : Islam
5. Nim : 431307313
6. Kebangsaan : Indonesia
7. Alamat : Desa Keumumu Seberang
  - a. Kecamatan : Labuhanhaji Timur
  - b. Kabupaten : Aceh Selatan
  - c. Provinsi : Aceh
8. No Telp/HP : 0813 6121 1295
9. Nama orang tua/wali
  - a. Ayah : Mahmud (Alm)
  - b. Ibu : Sa'adiah
  - c. Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga
  - d. Alamat : Desa Keumumu Seberang, Kec. Labuhanhaji Timur,  
Kab. Aceh Selatan
10. Riwayat Pendidikan
  - a. SD/MI : SD Negeri Keumumu Seberang Lulus tahun 2007
  - b. SLTP : SMP Negeri 2 Labuhanhaji Timur Lulus tahun 2010
  - c. SLTA : SMK Labuhanhaji Timur Lulus tahun 2013
  - d. S1 : Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan  
Komunikasi UIN Ar-Raniry Banda Aceh tahun 2013  
s/d 2018

Banda Aceh, 04 Januari 2018

Mawardi  
Nim. 431307313