

**Pengembangan Ketrampilan Sumber Daya Manusia  
pada Karyawan *La Pergola Italian Restaurant* di Yogyakarta**

**JURNAL SKRIPSI**



Ditulis oleh:

Nama : Amourita Dewi Puspa Puspita

Nomor Mahasiswa : 12311445

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**FAKULTAS EKONOMI**

**YOGYAKARTA**

**2016**

**Pengembangan Ketrampilan Sumber Daya Manusia  
pada Karyawan *La Pergola Italian Restaurant* di Yogyakarta**

Ditulis oleh:

Nama : Amourita Dewi Puspa Puspita

Nomor Mahasiswa : 12311445

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 23 Februari 2016

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Drs. Achmad Sobirin, M.B.A., Ph.D., Ak.

## **Human Resources Skills Development the Employees La Pergola Italian Restaurant in Yogyakarta**

Amourita Dewi Puspa Puspita  
Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia  
E-mail: [amouritadewi@gmail.com](mailto:amouritadewi@gmail.com)

### **ABSTRACT**

This study, entitled Human Resources Skills Development on Employee La Pergola Italian Restaurant in Yogyakarta. The purpose of this study are: 1) To know the process of the development of skills in the restaurant industry in La Pergola Italian Restaurant. 2) To determine the learning effort chef at La Pergola Italian Restaurant. 3) To know-hand the challenges faced in developing the skills of the chef at La Pergola Italian Restaurant. This study is a qualitative research approach to the case. This study uses data collection methods are interviews, observation and documentation. Speakers contained in this research is Agus, Wisnu, Andre, Wulan, Feri, Triyanto, and Heru as a cook and cook helper. To determine the validity of the data used to test the credibility of the data or confidence in the data. Methods of testing data using the triangulation and member check. Methods of data analysis using data reduction, a data display, and conclusion drawing.

From this research it is known that the seven employees consisting of three cooks and four cook helpers experienced chef cooking skills development. They were given training of Adelio in the form of directives, insight and knowledge of Italian and Spanish cuisine menu. Adelio is a recipe maker, tells how to prepare Italian dishes and the Spanish right, share experiences and share knowledge. Given the post-recruitment training, further developing their own every day when cooking. In addition to learning Italian and Spanish cuisine menu, they also learn the Italian language is self-taught, in addition to learning Italian and Spanish cuisine menu with a referral from a friend Adelio is the owner of La Pergola who came from Italy to provide direction step by step. If when you cook yourself in trouble, they ask each other to each other, that is where the learning process takes, the learning process happens every day. In cooking requires processes and skills, let alone cook a typical menu of a Contracting State from the menu in cooking are certain standards. A need to study the language, product knowledge of Italian, especially for those who do not have basic education, only have basic work experience. If there are customers who ask for dishes that are not in accordance with the menu La Pergola, they still should be able to provide food according to customer orders.

*Keywords: Skills Development, Learning Chef, and Challenges*

## ABSTRAK

Penelitian ini berjudul Pengembangan Ketrampilan Sumber Daya Manusia pada Karyawan *La Pergola Italian Restaurant* di Yogyakarta. Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui proses pengembangan ketrampilan pada industri restoran di *La Pergola Italian Restaurant*. 2) Untuk mengetahui upaya pembelajaran koki di *La Pergola Italian Restaurant*. 3) Untuk mengetahui tantangan-tantangan yang dihadapi koki dalam mengembangkan ketrampilan di *La Pergola Italian Restaurant*. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan kasus. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi. Narasumber yang ada dalam penelitian ini adalah Agus, Wisnu, Andre, Wulan, Feri, Triyanto, dan Heru selaku koki dan pembantu koki. Untuk mengetahui keabsahan data digunakan uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data. Metode pengujian data menggunakan dengan triangulasi dan *member check*. Metode analisis data menggunakan data *reduction*, data *display*, dan *conclusion drawing*.

Dari penelitian yang dilakukan dapat diketahui bahwa ketujuh karyawan yang terdiri dari tiga koki dan empat pembantu koki mengalami pengembangan ketrampilan memasak. Mereka diberi pelatihan dari Adelio berupa arahan, wawasan dan pengetahuan tentang menu masakan Italia dan Spanyol. Adelio merupakan pembuat resep masakan, memberitahu cara mengolah masakan Italia maupun Spanyol yang benar, berbagi pengalaman dan berbagi ilmu. Pelatihan diberikan pasca rekrutmen, selanjutnya mereka berkembang sendiri setiap hari ketika memasak. Selain belajar menu masakan Italia dan Spanyol, mereka juga mempelajari bahasa Italia secara otodidak, selain belajar menu masakan Italia dan Spanyol dengan arahan dari Adelio yaitu teman pemilik *La Pergola* yang berasal dari Italia memberikan arahan *step by step*. Jika ketika memasak sendiri mengalami kesulitan, mereka saling bertanya satu dengan yang lain, disitulah proses pembelajaran terjadi, proses pembelajaran terjadi setiap hari. Dalam memasak membutuhkan proses dan ketrampilan, apalagi memasak menu khas dari suatu Negara karena dalam memasak menu tersebut terdapat standar-standar tertentu. Perlunya mempelajari bahasanya, *product knowledge* dari masakan Italia, terlebih bagi yang tidak memiliki *basic* pendidikan, hanya memiliki *basic* pengalaman kerja. Jika ada pelanggan yang meminta masakan yang tidak sesuai dengan menu *La Pergola*, mereka tetap harus dapat menyediakan makanan sesuai dengan pesanan pelanggan.

Kata kunci: Pengembangan Ketrampilan, Pembelajaran Koki, dan Tantangan

## PENDAHULUAN

Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) resmi diimplementasikan pada 1 Januari 2016. Menurut data *GoodNewsFromIndonesia*, Sekretaris Jenderal ASEAN Le Luong Minh meyakini bahwa warga komunitas ASEAN akan mempunyai kesempatan yang lebih luas untuk maju. Dia menegaskan, pembangunan ASEAN akan selalu dipusatkan pada sumber daya manusianya. Sesuai dengan visi post-2015, ASEAN berkomitmen membangun komunitas yang berorientasi dan berpusat manusia. Dampak terciptanya MEA adalah terciptanya pasar bebas di bidang permodalan, barang dan jasa, serta tenaga kerja. Konsekuensi atas kesepakatan MEA yakni dampak aliran bebas barang bagi negara-negara ASEAN, dampak arus bebas jasa, dampak arus bebas investasi, dan dampak arus tenaga kerja terampil. Dampak positif lainnya yaitu investor Indonesia dapat memperluas ruang investasinya tanpa ada batasan ruang antar negara anggota ASEAN. Para pengusaha akan semakin kreatif karena persaingan yang ketat dan para profesional akan semakin meningkatkan kemampuan *skill*, kompetensi dan profesionalitas yang dimiliki ([bppk.kemenkeu.go.id](http://bppk.kemenkeu.go.id)).

Dalam industri restoran perlu adanya pengembangan ketrampilan karyawan. Pada industri restoran, kualitas layanan merupakan faktor kunci keberhasilan pada restoran. Pengetahuan yang berkaitan dengan konseptualisasi dan pengukuran kualitas layanan restoran menjadi penting (Sik Sumaedi dan Medi Yarmen, 2015). Keterampilan dan pengetahuan manusia adalah kekuatan pendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan sosial bagi negara manapun (Srabani Ganguli, 2014). Pada industri restoran, khususnya dalam bidang memasak memerlukan koki yang ahli dalam memasak. Profesional memasak adalah keterampilan yang sangat portabel dan koki

dicatat untuk mobilitas karir mereka (lih, Hyatt, 2009; Leschziner, 2007) dalam Peter W. Ó Brien (2010).

Ketrampilan koki yang berasal dari Indonesia bukan diakui di Indonesia saja, tetapi diakui di negara-negara lain (Kompas.com). Seperti contoh bahwa Ketua Sekolah Tinggi Pariwisata Bali, Dewa GN Byomantara mengatakan bahwa koki-koki Indonesia disukai oleh industri kapal pesiar mancanegara. Koki Indonesia sangat digemari di kapal pesiar dan mendapatkan komentar baik dari pihak kapal pesiar asal Belanda, Holland American Line. Ia menyebutkan bahwa menyukai etos kerja para koki Indonesia, koki-koki asal Indonesia dikenal bekerja dengan tulus dan senang hati sehingga mereka tidak mengeluh saat mendapat pekerjaan. Sehingga menurut data CTI Group Worldwide Services, pada industri kapal pesiar terdapat sekitar 100.000 orang yang bekerja di kapal pesiar, 30.000 orang di antaranya berprofesi sebagai koki dan dengan sebesar 80 persennya adalah koki yang berasal dari Indonesia.

Di Indonesia, gaji para koki untuk kelas kafe-kafe di atas Rp 3 juta per bulan. Sementara koki di hotel berbintang dan koki lulusan luar negeri gajinya bisa sampai Rp 10 juta sampai Rp 25 juta per bulan. Bahkan ada yang mendapat gaji dengan dollar AS, sehingga tidak jarang gaji koki lebih besar dari General Manager hotel. *F&B Manager Java Paragon Hotel dan Residences Surabaya*, Ibnu Darmawan mengatakan bahwa profesi koki menjanjikan apalagi jika berkualitas dan berpengalaman, akan mendapat gaji yang lebih tinggi. Saat ini di Indonesia, profesi sebagai koki mendapat respon yang sangat bagus. *Chef Western Resto, Bar & Lounge de Kasteel Surabaya*, Denny Loka mengatakan bahwa profesi sebagai koki sangat menjanjikan, sehingga dari segi finansial akan terjamin.

Menurut data *Paramitha School* menunjukkan bahwa koki eksekutif yang memiliki pengalaman kerja sekitar lebih dari empat tahun mendapatkan gaji antara US\$ 35.000 sampai US\$ 50,000. Gaji rata-rata koki eksekutif tergantung pada lokasi pekerjaan. Koki eksekutif yang ditempatkan pada hotel mewah dan restoran di kota-kota mahal akan mendapatkan gaji yang lebih tinggi dari koki yang bekerja di restoran kecil. Koki eksekutif yang bekerja pada perusahaan-perusahaan atau organisasi dengan skala besar akan mendapatkan gaji yang layak dan mendapatkan beberapa manfaat seperti akomodasi, asuransi kesehatan dan lain-lain. Rata-rata gaji koki eksekutif yang sudah profesional, terampil dan berpengalaman yaitu antara AS\$ 50.000 sampai US\$ 90,000. Pada umumnya, koki eksekutif yang bekerja di dalam perusahaan-perusahaan adalah koki-koki yang telah memiliki pengalaman bertahun-tahun dalam bekerja dan mendapatkan gaji antara US\$ 70.000 sampai US\$ 90,000.

*Indonesian Chef Association* (ICA) menyatakan bahwa pentingnya mengasah diri dan menambah pengetahuan sebagai langkah untuk mengangkat harkat dan martabat para koki Indonesia agar bisa lebih dihargai dan duduk sejajar dengan mitra asingnya di dalam negeri maupun di luar negeri. Untuk itu, pihak perusahaan harus mendidik dan membimbing para koki untuk tidak pernah bosan dan berhenti mencari ilmu sehingga para koki dapat menyajikan kuliner yang beragam dan unik, serta mampu meningkatkan keahlian dan ketrampilan memasak. Untuk memenuhi standart kompetensi profesional harus tetap berkarya, menuntut ilmu, serta memperluas pengetahuan tentang ekonomi kreatif dalam bidang kuliner dan lebih menggali ketrampilan pada sumber daya manusia.

Pengembangan ketrampilan dalam suatu organisasi dapat melalui pembelajaran atau *Learning*. Dalam penelitian Vilmante Kumpikaite (2008) dikatakan bahwa terdapat

pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi belajar, termasuk teori tentang organisasi belajar, fitur-fiturnya, pengembangan sumber daya manusia dan gaya belajar dalam organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur pelatihan meliputi sukacita, kegembiraan, kesenangan, kebanggaan yang menunjukkan motivasi, emosional yang lebih besar dan pembelajaran. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa kontributor terbesar yaitu pemahaman tentang bagaimana orang merasa dalam situasi pembelajaran (Guedes Gondim dan Clara Mutti, 2011).

Pengembangan ketrampilan koki di restoran, untuk menjadi koki, di awal karir mereka belajar teknik dari koki paling terkenal (Peter W. Ó Brien, 2010). Pengembangan keterampilan berarti mengembangkan diri bersama dengan keterampilan untuk menambah nilai bagi organisasi dan untuk pengembangan karir sendiri. Terus belajar dan mengembangkan keterampilan melalui pelatihan (*on-the-job*) mampu mengembangkan keterampilan seseorang. Keterampilan dan pengetahuan adalah kekuatan pendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan sosial bagi suatu negara.

Di Kampung bule, Prawirotaman, Yogyakarta terdapat beberapa restoran. Salah satunya terdapat restoran Italia yang digawangi oleh ekspatriat yaitu *La Pergola Italian Restaurant* terletak di Jalan. Suryodiningratan 10 Yogyakarta. *La Pergola Italian Garden Restaurant* hadir di Yogya tepatnya pada Maret 2014. Restoran tersebut mengklaim sebagai satu-satunya resto di Yogyakarta yang punya menu otentik Italia dan Spanyol. Restoran dengan konsep garden dengan Pergola. Pergola sendiri merupakan bagian dari taman yang berfungsi sebagai peneduh atau sering disebut punjung. Dari situlah resto ini dinamakan La Pergola. Memiliki kapasitas kurang lebih 90 orang, La Pergola menawarkan suasana yang romantis bagi mereka yang

berpasangan maupun dengan teman-teman. Mulai dari air mancur ditengah taman, lampu yang remang dan alunan musik romantis khas Spanyol siap menemani pengunjung disini. Menu disini terdiri dari *Italian food* dan *Spanish food*, seperti pasta, pizza hingga steak. Bahan-bahan yang digunakan pun langsung dikirim dari negara asalnya demi menjaga cita rasa dari setiap menu hidangannya.

Terlepas dari menu khas pada restoran tersebut, ada satu hal yang menarik dan mengejutkan adalah makanan tersebut diolah oleh koki dari Indonesia. Untuk sang koki merupakan orang asli Indonesia, dengan kata lain restoran yang memiliki menu khas makanan Italia dan Spanyol menggunakan sumber daya manusia asli Indonesia untuk memasak makanan tersebut, mereka dipilih untuk menjadi karyawan, bekerja dan memberikan kontribusi pada *La Pergola Italian Restaurant*. Penelitian ini akan membahas tentang proses pengembangan ketrampilan koki tersebut, upaya pembelajaran pada koki dan tantangan apa saja yang dihadapi koki.

Berdasarkan hal tersebut peneliti mewawancarai beberapa narasumber yaitu pada karyawan-karyawan di bagian dapur (koki dan pembantu koki) yang terdiri dari Agus, Wisnu, Andre, Wulan, Feri, Triyanto dan Heru. Penelitian hanya dilakukan di restoran Italia yang berada di Yogyakarta yaitu *La Pergola Italian Restaurant* yang memperkerjakan koki asli orang Indonesia. Penelitian ini hanya membahas tentang pengembangan ketrampilan koki di *La Pergola Italian Restaurant*. Tujuan penelitian adalah agar peneliti dapat mengetahui pengembangan ketrampilan pada koki di restoran Italia La Pergola. Manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini adalah agar pembaca dapat mengetahui bagaimana pengembangan ketrampilan pada koki di restoran Italia La Pergola.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas. Maka dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut: a) Bagaimana proses pengembangan ketrampilan pada

industri restoran di *La Pergola Italian Restaurant*? b) Bagaimana upaya pembelajaran koki di *La Pergola Italian Restaurant*? c) Apa saja tantangan-tantangan yang dihadapi oleh koki dalam mengembangkan ketrampilan di *La Pergola Italian Restaurant*?

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data tentang: Pertama, untuk mengetahui proses pengembangan ketrampilan pada industri restoran di *La Pergola Italian Restaurant*. Kedua, untuk mengetahui upaya pembelajaran koki di *La Pergola Italian Restaurant*. Ketiga, untuk mengetahui tantangan-tantangan yang dihadapi koki dalam mengembangkan ketrampilan di *La Pergola Italian Restaurant*.

## KAJIAN PUSTAKA

### Penelitian Terdahulu

No	Penulis Jurnal	Judul Jurnal	Isi Jurnal
1	Karen R. Johnson, Kenneth R. Bartlett / Minnesota Twin Cities (2015)	<i>The intersection of national human resource development and skills training in the tourism industry: A Jamaican perspective</i>	Studi menjelaskan bahwa HRD di tingkat nasional dan industri pariwisata berfokus pada pelatihan, pengembangan tenaga kerja, pengembangan keterampilan, dan pendidikan. Pada NHRD (HRD di tingkat Nasional) terdapat hubungan potensial antara pekerjaan dan pelatihan dalam industri pariwisata,. Untuk mendukung dan memajukan pengembangan tenaga kerja, tingkat keterampilan, dan kerja di tingkat nasional, maka membatasi analisis pada satu Negara. Penelitian tersebut berfokus pada pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan industri pariwisata sebagai mekanisme untuk mengatasi keterampilan dan tenaga kerja di tingkat nasional. Memaksimalkan tingkat potensi dan keterampilan karyawan dalam pelaksanaan program pendidikan pariwisata. Pendidikan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam industri untuk karyawan memainkan peran penting dalam keberhasilan sektor pariwisata di Jamaika.

			Sebuah tenaga kerja yang terampil akan menghasilkan keuntungan yang optimal bagi industri dan ekonomi, serta sosial kesejahteraan bangsa. Dengan program pelatihan keterampilan memberikan cara baru ke depan untuk pelatihan tenaga kerja dan pengembangan.
2	Mrs. Srabani Ganguli (2014)	<i>Skill Development : Key To Economic Prosperity – Human Resource Management</i>	Dalam penelitian ini, dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) adalah wilayah yang perlu fokus pada kunci kemakmuran ekonomi. Hal ini bertanggung jawab untuk menarik, merekrut, memilih, pelatihan, penilaian dan kompensasi karyawan. Keterampilan perlu dikembangkan, penting bagi sebuah organisasi/negara termasuk perusahaan-perusahaan India mengikuti tren saat ini di HRM untuk mendapatkan keuntungan kompetitif. Pengembangan Sumber Daya Manusia (HRD) adalah kerangka kerja untuk membantu karyawan mengembangkan keterampilan pribadi serta organisasi, pengetahuan, dan kemampuan. Pengembangan Sumber Daya Manusia termasuk kesempatan seperti pelatihan karyawan, pengembangan karir karyawan, manajemen kinerja dan pengembangan, pembinaan, pendampingan, perencanaan, identifikasi karyawan dan pengembangan organisasi. Fokus dari semua aspek pengembangan sumber daya manusia adalah pada pengembangan tenaga kerja yang paling unggul, sehingga organisasi dan karyawan individu dapat mencapai tujuan pekerjaan mereka dalam pelayanan kepada pelanggan. Pengembangan keterampilan berarti mengembangkan diri bersama dengan keterampilan untuk menambah nilai bagi organisasi dan untuk pengembangan karir sendiri. Terus belajar dan mengembangkan keterampilan melalui pelatihan ( <i>on-the-job</i> ) mampu mengembangkan keterampilan seseorang. Keterampilan dan pengetahuan adalah kekuatan pendorong pertumbuhan ekonomi

			dan pembangunan sosial bagi negara manapun.
3	Mousumi Sengupta dan Nilanjan Sengupta (2014)	<i>Employee Development for Business Success</i>	Pengembangan karyawan adalah upaya pada bagian dari karyawan dan organisasi yang ia bekerja untuk meng- <i>upgrade</i> pengetahuan karyawan, keterampilan, dan kemampuan. Konsep pengembangan karyawan mengacu pada pengalaman belajar yang terorganisir yang disediakan oleh pemilik bisnis untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan pribadi. Investasi dalam pengembangan karyawan menawarkan organisasi keunggulan kompetitif dengan memberikan pembelajaran yang berkelanjutan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan mendapatkan keterampilan baru, kemudian dapat beradaptasi dan bekerja secara efektif dan efisien. Dalam lingkungan bisnis, keterampilan yang diperoleh hari ini mungkin dapat usang dikemudian hari, kegiatan pelatihan berkelanjutan diperlukan untuk semua organisasi. Pelatihan pekerjaan tertentu dapat meningkatkan efektivitas dalam peran pekerjaan.
4	Sandhya Mehta (2011)	<i>Human Resource Development for Competitive Advantage</i>	Ketika organisasi dapat memanfaatkan secara efektif bakat, energi, dan motivasi karyawan, maka akan memiliki keunggulan bisnis yang kompetitif. Peran penting dari HRM adalah pelatihan supervisor dan manajer untuk menjadi lebih baik guna mentoring dan memotivasi karyawan. Kompetitif berarti memiliki sumber daya manusia yang mau belajar cara-cara baru melakukan bisnis dan mampu menggunakannya. Kelangsungan hidup bisnis tidak hanya tergantung pada seberapa baik produk dan jasa, tetapi juga bagaimana baik dalam layanan terhadap pelanggan. Sistem HRD terdiri dari arsitektur HRD, budaya HRD dan perilaku karyawan untuk fokus terhadap orang yang perlu belajar (pelatihan), dengan

			<p>kontribusi yang mereka buat (kinerja). Pelatihan dapat mencapai banyak hal, yaitu membantu orang belajar keterampilan baru. Pelatihan dapat membantu orang menerima tantangan pekerjaan yang mampu membuat berkembang. Pembelajaran dan pengembangan adalah penggerak penting dalam membangun tenaga kerja yang dapat terus belajar dan belajar.</p>
5	<p>Kevin S. Murphy dan Suzanne K. Murrmann (2009)</p>	<p><i>The research design used to develop a high performance management system construct for US restaurant managers</i></p>	<p>Pada penelitian ini, industri restoran di sektor jasa ekonomi merupakan perusahaan berkinerja tinggi. Manajer berfokus terhadap karyawan yang menunjukkan komitmen yang tinggi untuk pengembangan pribadi dan profesional mereka serta kualitas kerja dalam perusahaan. Studi ini menunjukkan bahwa ada 13 HRM dimensi penting yang berlaku di negara AS dalam industri restoran untuk manajemen unit yaitu: pelatihan dan pengembangan keterampilan, berbagi informasi, perusahaan pilihan, selektivitas dalam rekrutmen, pengukuran praktik HR, promosi dari dalam, kualitas pekerjaan / hidup, keragaman, pembayaran insentif berdasarkan penilaian kinerja, partisipasi dan pemberdayaan, tim swakelola, kepemilikan karyawan dan upah yang tinggi.</p>
6	<p>Amanda Michiko Shigihara (2015)</p>	<p><i>“Strategi adulthood” : A case study of restaurant workers negotiating nontraditional life course development</i></p>	<p>Penelitian ini menggambarkan bagaimana pekerja restoran mengalami dilema, dimana mereka tetap bertahan untuk bekerja. Penelitian menunjukkan selama jangka waktu kerja restoran tumbuh terdapat banyak pekerja tetap dengan baik. Ada karyawan bekerja tidak dengan maksud memperoleh keterampilan melainkan dengan tujuan untuk memperoleh penghasilan keuangan. Tetapi ada juga karyawan yang bekerja dengan memperoleh ketrampilan. Dalam penelitian ini mewawancarai salah satu koki yang bernama Wayne, sejak berusia 14 tahun mulai bekerja di restoran, ia merasa bekerja</p>

			dengan orang yang benar-benar membantu menjadi dewasa karena dapat belajar bagaimana bekerja dengan orang-orang. Dalam studi ini, pengalaman pekerja restoran telah melewati tantangan-tantangan dan beberapa tahap perkembangan.
7	Sonia Maria Guedes Gondim dan Clara Mutti (2011)	<i>Affections in learning situations: a study of an entrepreneurship skills development course</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur kursus meliputi sukacita, kegembiraan, kesenangan, kebanggaan (menunjukkan motivasi, emosional yang lebih besar dan pembelajaran). Tujuannya penelitian ini untuk mengidentifikasi dominan negara afektif dalam belajar, berusaha dengan karakteristik kegiatan mengajar serta aplikasinya, membantu untuk memperoleh pengetahuan antara kasih sayang dan belajar, dan juga membantu dalam rencana pengembangan pembelajaran dan pelatihan kerja. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa kontributor terbesar pemahaman tentang bagaimana orang merasa dalam situasi pembelajaran. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa terdapat kesulitan dalam proses pembelajaran formal. Terdapat hubungan saling terkait antara emosi dan belajar.
8	Sik Sumaedi dan Medi Yarmen (2015)	<i>Measuring Perceived Service Quality of Fast Food Restaurant in Islamic Country: a Conceptual Framework</i>	Kualitas layanan merupakan faktor kunci keberhasilan untuk makanan cepat saji. Penting pengetahuan yang berkaitan dengan konseptualisasi dan pengukuran kualitas layanan restoran cepat saji menjadi penting. Studi ini bertujuan untuk mengusulkan model kualitas pelayanan yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas makanan cepat saji layanan restoran di negara Islam. Model yang diusulkan makanan cepat saji restoran layanan kualitas terdiri dari delapan dimensi. Model kualitas layanan memiliki tiga dimensi kualitas hasil. Pertama terdiri dari dua dimensi pelayanan umum kualitas (waktu tunggu, kualitas makanan) dan satu

			dimensi kualitas pelayanan Islam (makanan halal). Kedua yaitu dimensi kualitas lingkungan, dimensi kualitas layanan (lingkungan fisik umum) dan dimensi kualitas layanan syariah (lingkungan fisik Islam). Ketiga, model dimensi kualitas interaksi, dua dimensi kualitas pelayanan umum (personil, proses) dan kualitas pelayanan (keahlian terkait Islam).
9	Peter W. Ó Brien (2010)	<i>The careers of chefs: a study of Swiss expatriates working in Thailand</i>	Penelitian ini meneliti lima informan ekspatriat pria Swiss yang terdiri dari tiga koki hotel eksekutif dan dua koki pemilik restoran. Empat diantaranya datang dari latar belakang kelas menengah perkotaan, dan yang satunya dari kelas menengah pedesaan. Mereka semua telah selesai magang dan terus melakukan pelatihan. Setelah promosi ke jabatan koki eksekutif, mereka melanjutkan bekerja menjadi koki di hotel atau restoran mewah. Penelitian ini mengidentifikasi lima faktor penentu karir utama yaitu: gairah untuk makanan dan memasak, niat awal untuk menjadi sukses, kualitas magang awal mereka, kesediaan untuk melakukan perjalanan di seluruh dunia, dan dedikasi untuk pekerjaan yang mereka pilih dengan mengesampingkan istri dan keluarga. Investigasi penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan wawancara, wawancara semi-terstruktur untuk memberikan pertanyaan mendalam, alasan mengapa memilih untuk menjadi koki profesional, bentuk pelatihan dan pasca pelatihan pendidikan mereka melakukan.
10	Vilmante Kumpikaite (2008)	<i>Human resource development in learning organization</i>	Penelitian ini membahas pada eksplorasi pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi belajar, termasuk teori tentang organisasi belajar, fitur-fiturnya, pengembangan sumber daya manusia dan gaya belajar dalam organisasi. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk mengeksplorasi pengembangan sumber

			<p>daya manusia dan gaya belajar dalam organisasi.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi dieksplorasi memiliki pendekatan formal untuk belajar dan memiliki beberapa fitur dari organisasi pembelajaran.</p>
--	--	--	--

## Landasan Teori

### Ketrampilan (*skill*)

Schuller (dalam Kadarisman, 2013) telah menyatakan bahwa *skill* (ketrampilan atau keahlian) merupakan tingkat penguasaan senyatanya tentang situasi atau ide yang ada saat sekarang. Dengan kata lain, *skill* memberikan suatu indikasi yang baik tentang seberapa baik individu atau seseorang akan melakukan pekerjaan saat ini. Ketrampilan merupakan salah satu faktor utama dalam usaha mencapai kesuksesan bagi pencapaian tujuan organisasi. Dengan adanya peningkatan keterampilan pegawai, maka hal tersebut akan mempengaruhi keahlian pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Gibson (1998:33) mendefinisikan keterampilan sebagai, “Kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki seseorang dalam waktu yang tepat”. Sedangkan menurut Siagian (1992:167) ketrampilan adalah “Kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan”. Dengan demikian keterampilan berarti penguasaan terhadap berbagai teknik, prosedur serta peraturan yang berhubungan dengan bidang tugas yang dimiliki anggota organisasi.

### Pengembangan Ketrampilan

Ganguli et al. (2014) mengatakan bahwa pengembangan keterampilan berarti mengembangkan diri bersama dengan keterampilan untuk menambah nilai bagi

organisasi dan untuk pengembangan karir sendiri. Membina sikap untuk belajar sepanjang hayat, terus belajar dan mengembangkan keterampilan. seseorang membutuhkan identifikasi keterampilan yang dibutuhkan untuk mobilitas, dan kemudian berhasil melalui pelatihan atau *on-the-job* untuk mengembangkan keterampilan. Beberapa langkah efektif dalam pengembangan keterampilan yang dilakukan HRD (Ganguli et al. 2014) adalah:

1. Pengembangan keterampilan primer, yaitu melatih orang dasar keterampilan orang yang direkrut.
2. Keterampilan *Upgradation*, yaitu melatih karyawan yang ada dengan keterampilan tinggi sehingga produktivitas organisasi dapat meningkat.
3. Pengkajian dan sertifikasi sistem untuk tenaga terlatih.
4. Program pelatihan trainer untuk pengaturan organisasi.
5. Mentoring dan bimbingan pengaturan untuk tenaga kerja utama.
6. Pemantauan dan evaluasi *output*.

### **Hambatan dalam Pengembangan Keterampilan**

Terdapat beberapa hambatan dalam pengembangan keterampilan (Sengupta 2014), dibagi menjadi dua faktor yaitu:

1. Faktor intrinsik:
  - a. Sosial, yaitu pembelajaran dianggap melawan sosial, jenis kelamin atau norma keluarga, pembelajaran dipandang sebagai wilayah usia dan kelompok sosial lainnya.
  - b. Kurangnya pengetahuan, keyakinan bahwa belajar adalah formal, dan melibatkan penilaian formal.
  - c. Kurangnya kesadaran terlibat dalam pengembangan keterampilan.

- d. Kurangnya kepercayaan dan keyakinan akan kemampuan sendiri untuk belajar / berhasil.
- e. Kurangnya harapan akan menghasilkan hasil yang diinginkan (karena keraguan tentang relevansi dan nilai pembelajaran).
- f. Takut gagal karena pengalaman sebelumnya.
- g. Persepsi yang terlalu tua untuk belajar.
- h. Persepsi bahwa 'sepenuhnya terampil' atau tidak perlu untuk pengembangan keterampilan lebih lanjut.
- i. Kesenjangan dalam keterampilan dasar pembelajaran.
- j. Kurangnya motivasi dari pribadi atau keluarga.

2. Faktor ekstrinsik:

- a. Kurangnya waktu karena tekanan kerja/keluarga (kurangnya pelatihan pada waktu yang tepat/lokasi dan layanan lainnya).
- b. Biaya/kurangnya dukungan keuangan dari majikan atau sumber lain.
- c. Kurangnya penyediaan mutu, relevansi dan konten.
- d. Majikan tidak mau/tidak dapat sumber daya pelatihan atau cuti
- e. Kurangnya ruang virtual fisik atau sumber daya untuk pelatihan yang berhubungan dengan pekerjaan.
- f. Kurangnya budaya kerja yang mendorong pengembangan keterampilan dan penyebaran.
- g. Kurangnya otonomi pekerjaan/kepemilikan sehingga keterampilan dapat secara efektif digunakan.

- h. Kurangnya sistem formal untuk kemajuan/pengembangan keterampilan berharga.
- i. Alokasi peluang pengembangan keterampilan manajemen.
- j. Kurangnya dukungan/advokasi dari: serikat buruh; rekan-rekan; pengelolaan.

### **Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan menciptakan budaya belajar dalam organisasi di mana setiap karyawan termotivasi untuk belajar keterampilan baru dan memperoleh pembelajaran baru (Sengupta 2014). Pengembangan karyawan membantu karyawan untuk melakukan analisis diri sendiri/dirinya sendiri. Dia tahu di mana dia kurang dan apa semua keterampilan baru dan pembelajaran akan membantu dia/dia meningkatkan kinerja dan memberikan hasil yang lebih baik. Pengembangan karyawan juga pergi jauh dalam memperkuat hubungan antara karyawan.

Beberapa kegiatan pengembangan karyawan (Sengupta 2014) yaitu:

1. *Coaching*. *Coaching* merupakan kegiatan penting untuk pengembangan karyawan. Ini melibatkan memperlakukan karyawan sebagai mitra pribadi dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.
2. *Developmental Centres*. Kegiatan pusat pengembangan didasarkan pada kriteria penilaian didefinisikan sebelumnya, yang perlu direncanakan dengan baik pada awal.
3. *Developmental Appraisal*. Pembangunan appraisal adalah proses untuk pengembangan karyawan yang merupakan komponen dari sistem manajemen kinerja keseluruhan organisasi. Penilaian ini akan menentukan daerah yang lemah

dari karyawan, di mana pengembangan karyawan diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

4. *Potential Developmental Activities*. Investasi potensial kegiatan pembangunan dari karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan di masa depan untuk memberikan organisasi sebagai keunggulan kompetitif.
5. *Empowerment*. Pemberdayaan berarti untuk meningkatkan kapasitas karyawan dan juga memberikan kebebasan kerja dengan membangun kepercayaan di antara karyawan.
6. *Participation*. Dengan membiarkan karyawan berpartisipasi dalam kebijakan organisasi atau pengambilan keputusan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Mereka akan dapat membuat keputusan yang lebih cerdas.
7. *Delegation*. Jika manajer mendelegasikan wewenang kepada karyawan untuk melakukan tugas, apa yang mereka inginkan dapat meningkatkan kinerja. Karyawan akan melakukan kegiatan-kegiatan yang mereka dapat melakukan lebih mudah. Hal ini dapat mencapai tujuan organisasi dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi (efektivitas).

### **Pentingnya Pengembangan Karyawan**

Pengembangan karyawan adalah penting bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan meningkatkan pengetahuan mereka yang sudah ada untuk tampil lebih baik (Sengupta 2014). Pengembangan karyawan adalah penting bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan meningkatkan pengetahuan mereka yang sudah ada untuk tampil lebih baik. Pengembangan karyawan adalah penting tidak hanya untuk pertumbuhan profesional tetapi juga pribadi karyawan

Mehta (2011) mengatakan sistem HRD harus fokus pada lingkungan kolaboratif, sistem yang baik dan komunikasi, bangunan budaya, bertindak sebagai katalisator perubahan dan menjadi mentor dan fasilitator dengan keterampilan konseling yang baik.

1. Kolaborasi. Upaya membangun tim dalam membantu karyawan untuk menganggap diri mereka berkontribusi secara kolektif terhadap keunggulan organisasi.
2. Komunikasi. Komunikasi yang baik adalah dasar dari manajemen yang baik. Kinerja semua fungsi manajerial tergantung pada komunikasi yang sukses dengan manajer di berbagai level. HRD harus memainkan peran penting dalam memastikan bahwa komunikasi yang jelas, benar dan dapat. Komunikasi adalah kunci untuk memastikan keterlibatan karyawan. Tidak ada yang substansial dapat dicapai kecuali orang-orang dalam pekerjaan organisasi menuju visi dan misi bersama. Komunikasi umumnya ke bawah, formal dan terbatas pada apa yang dianggap operasional diinginkan. HRD harus memastikan bagaimana dapat menjangkau orang-orang dan berhubungan dengan karyawan, apa yang diinginkan, bagaimana berpikir dan apa yang memotivasi.
3. Konseling. Setiap manajer harus memberikan kesempatan, kesejahteraan dan pengembangan setiap anggota departemen. Dalam hal ini, individu dengan kinerja tidak memuaskan akan menghargai upaya atasan untuk membantu meningkatkan keberhasilan, produktivitas dan kesuksesan.
4. Agen perubahan. Dalam peningkatan kinerja, peran HRD sebagai agen perubahan organisasi untuk menciptakan lingkungan yang menyenangkan dalam organisasi dengan meningkatkan beradaptasi, kemampuan dan kapasitas karyawan. Ini akan

menjadi mungkin ketika karyawan tahu betul perubahan yang diperlukan untuk mencapai misi dan tujuan organisasi. HRD harus menjaga proses HR internal dan prosedur untuk keselarasan dengan visi dan misi organisasi.

5. Membangun budaya. Budaya dalam suatu organisasi adalah persepsi tentang lingkungan perkembangan dalam organisasi. Organisasi dikatakan memiliki budaya ketika menciptakan lingkungan belajar di mana karyawan memotivasi untuk mengambil inisiatif, risiko, merasa antusias untuk bereksperimen, inovatif dan mereka membuat sesuatu terjadi. HRD harus berkontribusi dalam penciptaan budaya, membangun budaya yang kuat merupakan masalah penting dan membutuhkan proses lebih rumit karena perspektif jangka panjang. Membangun kembali budaya perusahaan harus menjadi area fokus untuk HRD dengan tujuan untuk memiliki pemikiran disiplin, tindakan disiplin dan pidato disiplin. Dalam rangka untuk mencari tahu cara untuk membangun perusahaan dengan budaya yang kuat, pemahaman yang menyeluruh tentang masalah yang terkait dengan budaya perusahaan harus dipahami. HRD harus memulai dan merangsang budaya belajar dalam organisasi. Program HRD harus membantu karyawan untuk mengidentifikasi hubungan antara kerja dan belajar.

### **Tantangan dalam Pengembangan Karyawan**

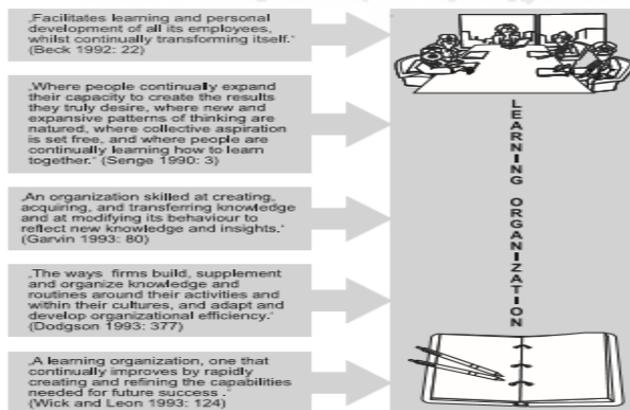
Pengembangan karyawan tergantung pada budaya organisasi, sikap manajemen puncak, dan peluang promosi terbatas yang mungkin menjadi tantangan pada masa pelaksanaan pengembangan karyawan. Menurut Sengupta (2014) faktor-faktor ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi: Jika budaya organisasi mendukung karyawan, maka akan mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan maka karyawan akan lebih mengembangkan dan kinerja akan meningkat.
2. Sikap manajemen puncak: Sikap manajemen puncak merupakan faktor penting yang mempengaruhi pada kegiatan pembangunan karyawan. Hal ini tergantung pada ketulusan dan komitmen dari manajemen puncak.
3. Peluang promosi terbatas: Jika kesempatan promosi yang terbatas maka karyawan tidak akan berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan karyawan.

### **Learning**

Kegiatan dikelompokkan menurut tingkat interaksi pribadi yang dilakukan secara individu, berpasangan, atau dalam kelompok (Gondim & Mutti 2011). Kriteria pengelompokan lain dibagi menjadi:

1. Strategi pembelajaran tidak langsung, yang berbeda dari situasi kerja nyata, dan di mana pembelajaran terjadi hanya dengan analogi dengan situasi nyata; dan
2. Strategi pembelajaran langsung, yang lebih mendekati situasi kerja yang sebenarnya, yang membutuhkan perilaku lebih dekat dengan yang dibutuhkan dalam situasi rutin.



**Fig. 1. Examples of Definitions of a Learning Organization**  
Source: Author

Sebuah pembelajaran organisasi menekankan bahwa belajar terjadi tidak hanya pada individu atau tingkat karyawan tetapi juga pada kelompok dan tingkat organisasi. Menurut Kumpikaite (2008) sifat organisasi belajar adalah didefinisikan sebagai sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran dari seluruh anggotanya dan terus menerus mentransformasikan dirinya dan sebagai salah satu yang:

1. Memiliki iklim di mana masing-masing anggota didorong untuk belajar dan mengembangkan potensi penuh.
2. Memperpanjang budaya belajar meliputi pelanggan, pemasok dan pemegang signifikan lainnya sedapat mungkin.
3. Membuat strategi pengembangan sumber daya manusia pusat kebijakan bisnis sehingga proses belajar individu dan organisasi menjadi kegiatan bisnis utama.
4. Sebuah proses yang berkesinambungan dari transformasi organisasi memanfaatkan hasil dari pembelajaran individu untuk membuat perubahan mendasar dalam asumsi, tujuan, norma dan prosedur operasi atas dasar internal untuk arah diri sendiri dan tekanan eksternal. Fitur utama dari organisasi belajar (Kumpikaite 2008) dijelaskan dalam tabel.

<b>Ciri</b>	<b>Deskripsi</b>
- Belajar terus-menerus dan perbaikan	- Karyawan berbagi belajar satu sama lain dan menggunakan pekerjaan sebagai dasar untuk menerapkan dan menciptakan pengetahuan
- Generasi pengetahuan dan berbagi	- Sistem yang dikembangkan untuk menciptakan, menangkap, dan berbagi pengetahuan
- Perubahan sistematis	- Karyawan didorong untuk berpikir dengan cara baru, melihat hubungan umpan balik, dan uji asumsi
- Belajar budaya	- Belajar dihargai, dipromosikan, dan didukung oleh

	manajer dan tujuan perusahaan
- Dorongan dari fleksibilitas dan percobaan	- Karyawan bebas untuk mengambil risiko, berinovasi, mengeksplorasi ide-ide baru, mencoba proses baru, dan mengembangkan produk serta layanan baru.
-Menilai karyawan	- Sistem dan fokus lingkungan untuk memastikan pengembangan dan kesejahteraan setiap karyawan.

Beberapa organisasi telah menjadi prihatin untuk menghubungkan kebutuhan organisasi dan individu lebih langsung dan membuat pelatihan dan pengembangan kegiatan yang berkelanjutan. Dalam pendekatan terfokus ini, pelatihan dan pengembangan menjadi intrinsik untuk organisasi. Karakteristik utama (Kumpikaite 2008) adalah:

1. Pelatihan, pengembangan serta pembelajaran berkelanjutan oleh individu diperlukan untuk kelangsungan hidup organisasi dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah.
2. Pelatihan dianggap sebagai senjata kompetitif.
3. Belajar terkait dengan strategi organisasi dan tujuan individu.
4. Penekanannya adalah pada melalui *on-the-job*, sehingga belajar menjadi kegiatan yang berkelanjutan.
5. Ada kemauan yang lebih besar untuk menggunakan pendekatan baru, misalnya program pembelajaran terbuka jarak jauh, pengembangan diri, dll.
6. Pelatihan dipilih sendiri.
7. Tanggung jawab utama dari pelatihan terletak pada manajer lini.
8. Ada penekanan baru pada belajar sebagai suatu proses.

9. Organisasi mentolerir beberapa kegagalan sebagai bagian dari proses pembelajaran.

Memotivasi karyawan untuk belajar merupakan bagian penting, motivasi memainkan peran penting dalam pengembangan karyawan (Sengupta 2014). Karyawan harus didorong untuk berpartisipasi dalam pelatihan, seminar, konferensi atau inisiatif lain yang akan membantu mereka memperoleh keahlian baru. Profesional sumber daya manusia atau manajer tim perlu meyakinkan karyawan bagaimana berbagai program pelatihan akan membantu mereka mengembangkan keterampilan mereka dan menguntungkan mereka dalam jangka panjang (Sengupta 2014).

### **Pengembangan Ketrampilan Koki Restoran**

Industri restoran berhubungan pada sektor jasa ekonomi di mana fokus pada perusahaan adalah pada internal dan eksternal pelanggan, tamu atau orang (Murphy & Murrmann 2009). Organisasi melibatkan manajer untuk pengembangan pribadi dan profesional karyawan mereka untuk mendapatkan kualitas kerja/hidup karyawan.

Restoran dapat diklasifikasikan menjadi restoran makanan cepat dan restoran layanan penuh (Sumaedi & Yarmen 2015). Beberapa masyarakat memilih untuk menjadi koki profesional, dan untuk membuat hidup mereka dengan mempersiapkan dan menyajikan makanan untuk dikonsumsi oleh orang lain.

Ada beberapa pekerja yang memilih untuk bekerja di restoran tidak dengan maksud memperoleh keterampilan penting yang akan membentuk dasar untuk pekerjaan mereka melainkan untuk tujuan membawa penghasilan kehidupan meskipun mereka juga mendapatkan pelatihan (Shigihara 2015). Akan tetapi banyak dari pekerja membutuhkan pelatihan dan pengembangan agar mereka memiliki ketrampilan dan dapat bekerja dengan baik. Sebelum menjadi koki, mereka belajar teknik dari koki

paling terkenal (Brien 2010). Mereka juga melaporkan bahwa belajar otodidak dirasakan kurang, sehingga mereka mengikuti magang di restoran berbintang memiliki efek penting pada kesuksesan karier kemudian sebagai koki.

Dikatakan bahwa rekrutmen, manajemen, dan terutama pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia penting (Cities 2015). Namun, sedikit yang diketahui dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam industri pariwisata dan peran ini mungkin memiliki masalah yang lebih luas untuk pengembangan keterampilan dan meningkatkan tingkat kerja karena peran potensial pelatihan yang berkaitan dengan mekanisme untuk mengatasi keterampilan dan tenaga kerja di tingkat nasional yang lebih besar.

Mereka mengidentifikasi empat faktor penentu, yang pertama adalah semangat terhadap makanan (Brien 2010). Yang kedua adalah tekad, bakat, dan etos kerja yang kuat yang muncul selama pelatihan awal mereka, dan ditunjukkan kemudian dalam pengambilan risiko dan merebut peluang. Yang ketiga adalah mentoring oleh koki laki-laki yang terlatih, dan gaya yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka sendiri. Keempat adalah kesempatan mempromosikan diri. Para koki memilih untuk menjadi koki profesional dan telah melaksanakan pelatihan, pendidikan pasca pelatihan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Metodologi kualitatif eksploratif yang menggabungkan berbagai teknik pengumpulan data termasuk wawancara untuk studi percontohan, dan pengumpulan data sekunder untuk membentuk dimensi yang paling menonjol di industri restoran (Murphy & Murrmann 2009). Penelitian kualitatif

membahas informasi yang dikumpulkan dari kelompok ahli perwakilan pada restoran yang bersangkutan. Awalnya, sebuah asumsi untuk komponen dibuat berdasarkan penelaahan literatur dan data sekunder. Berikutnya, para ahli di tingkat wakil pimpinan atau di tingkat atas diwawancarai untuk kembali mendefinisikan dan mengembangkan instrumen pengumpulan data studi dan mengumpulkan data primer (Murphy & Murrmann 2009).

### **Subyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Restoran Italia La Pergola di daerah Kampung Bule Prawirotaman, tepatnya terletak di Jalan. Suryodiningratan 10 Yogyakarta, tempat di mana objek penelitian bekerja, yaitu: 1) Agus Setiawan; 2) Wisnu Nandi Wardana; 3) Andrian Gilang Perdana; 4) Dwi Wulan Puspa Sari; 5) Feriyanto; 6) Triyanto; 7) Heru Priyanto; 8) Marsiti ; 9) Yana Stevano Mayne

### **Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus ‘divalidasi’ seberapa jauh peneliti kualitatif siap untuk melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan (Sugiyono, 2012, hlm 222). Penelitian kualitatif adalah untuk memberikan gambaran lengkap dan kaya realitas yang dialami oleh para peserta. Penelitian kualitatif berfokus pada membentuk interpretasi yang unik dari peristiwa yang sebenarnya. Dan meskipun validitas dan reliabilitas metrik berbeda dari yang secara tradisional digunakan dalam metode kuantitatif. Dalam konteks ini metode verifikasi yang ditujukan untuk memberikan representasi yang jujur dan informasi otentik (Creswell, 1994 dalam Murphy & Murrmann 2009). Selain itu dikaji pula

beberapa masalah utama yang menjadi dasar penelitian ini, yaitu: 1) Pengembangan Ketrampilan; 2) Pembelajaran Koki; 3) Tantangan yang Dihadapi Koki.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan beberapa cara untuk mengumpulkan data yaitu:

**Wawancara.** Investigasi penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif disebut wawancara elite yang mengandalkan longgar, wawancara semi-terstruktur untuk memberikan yang mendalam, kaya, melihat bidang yang relatif belum diselidiki. Alasan mengapa koki laki-laki memilih untuk menjadi koki profesional, bentuk pelatihan dan pasca pelatihan pendidikan mereka melakukan, serta rute mana mereka naik menjadi koki eksekutif (Brien 2010). Panduan wawancara terdiri dari pertanyaan terbentuk dari observasi partisipan, yang diadaptasi dalam wawancara (Shigihara 2015). *Script* wawancara yang telah disiapkan dan digunakan selama wawancara. *Script* pewawancara memberikan klarifikasi atas pertanyaan atau mengajukan alternatif pertanyaan untuk pemahaman yang lebih baik (Murphy & Murrmann 2009). Charmaz (dalam Shigihara 2015) ditranskripsi setiap wawancara, kode mereka, serta *crosschecked* tema konseptual dan teori-teori di lapangan.

**Observasi.** Metode observasi ini bertujuan untuk memperoleh data yang diperlukan secara langsung dilapangan sehingga dapat menganalisis berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan. Panduan wawancara terdiri dari pertanyaan terbentuk dari observasi partisipan, yang diadaptasi dalam wawancara. Pendekatan induktif ini menyebabkan pertanyaan tindak lanjut dan memberikan cara untuk menguji kategori dan konsep (Strauss, 1987 dalam Shigihara 2015). Saya diperiksa banyak tema seperti sejarah kehidupan, kegiatan sehari-hari, kerentanan kerja, stres dan adaptasi, struktur

kerja dan prosedur, jaringan sosial, dan tujuan masa depan. Saya ditranskripsi setiap wawancara verbatim, kode mereka, dan *crosschecked* tema konseptual dan teori-teori di lapangan (Charmaz, 2008 dalam Shigihara 2015).

**Dokumentasi.** Data tentang interaksi manusia, atau gambaran suatu keadaan perlu didukung oleh dokumentasi berupa foto maupun video.

## **Temuan Penelitian**

### **Pengembangan Ketrampilan Koki**

Pada restoran Italia La Pergola tidak memberikan magang terhadap *cook* maupun *cook helper* karena mereka dipekerjakan di restoran tersebut dengan sudah berbekal ketrampilan dari pengalaman kerja mereka saat sebelum bekerja di La Pergola. Para *cook* maupun *cook helper* La Pergola juga ada yang berbekal pendidikan dalam bidang memasak. Mereka mengalami proses pembelajaran setiap hari ketika sedang memasak, mereka belajar secara terus-menerus. Pembelajaran didefinisikan dari seluruh anggotanya dan terus menerus mentransformasikan dirinya dan sebagai salah satu di mana masing-masing anggota didorong untuk belajar dan mengembangkan potensi penuh (Kumpikaite 2008).

Para *cook* dan *cook helper* yang ada di La Pergola memiliki *basic* memasak dari pendidikan maupun dari pengalaman kerja, ada juga yang tidak memiliki basic pendidikan bidang memasak atau pariwisata tetapi sudah memiliki pengalaman kerja dalam bidang memasak. Seperti yang dikatakan Sengupta (2014) bahwa *coaching* merupakan kegiatan penting untuk pengembangan karyawan. Ini melibatkan memperlakukan karyawan sebagai mitra pribadi dalam mencapai tujuan pribadi dan

organisasi. Para *cook* dan *cook helper* mendapatkan pelatihan berupa pengarahan dari Adelio tentang resep, menu dan cara mengolah di awal mereka bekerja di La Pergola. Setelah diberi pengarahan, mereka bibiarkan untuk berkembang sendiri dengan langsung praktek di kehidupan sehari-hari selama bekerja di La Pergola.

### **Pembelajaran Koki**

Para koki di La Pergola menjalani proses pembelajaran dalam diri agar ketrampilannya semakin baik. Mereka menjalani proses pembelajaran secara langsung dan secara tidak langsung. Proses pembelajaran diri secara langsung meliputi arahan dari Adelio, berbagi ilmu dengan senior dan melalui proses bertanya. Pembelajaran secara tidak langsung mereka dapatkan secara tidak sengaja seperti di saat mengalami kegagalan dalam memasak dan mengalami kesalahan dalam memasak. Pembelajaran dalam diri sangat penting karena akan memberikan manfaat terhadap dirinya sendiri baik di masa sekarang maupun masa mendatang (Kumpikaite 2008). Para *cook* dan *cook helper* La Pergola mengalami pembelajaran setiap hari ketika memasak masakan di dapur.

Pembelajaran otomatis akan terjadi setiap hari ketika memasak (Gondim & Mutti 2011). Para koki di La Pergola menjalani proses pembelajaran dalam diri agar ketrampilannya semakin baik. Mereka menjalani proses pembelajaran secara langsung dan secara tidak langsung (Gondim & Mutti 2011). Proses pembelajaran diri secara langsung meliputi arahan dari Adelio, berbagi ilmu dengan senior dan melalui proses bertanya. Pembelajaran secara tidak langsung mereka dapatkan secara tidak sengaja seperti di saat mengalami kegagalan dalam memasak dan mengalami kesalahan dalam memasak.

## **Tantangan yang Dihadapi Koki**

Para *cook* dan *cook helper* La Pergola dalam memasak masakan Italia maupun Spanyol tidak selalu berjalan dengan mulus. Beberapa kali mereka mengalami hambatan sehingga merasa tertantang dalam memasak masakan tersebut. Mereka telah mengalami beberapa pengalaman saat memasak, kesulitan-kesulitan yang dihadapi membuat mereka menjadi tertantang untuk dapat memecahkan dan menyelesaikan kesulitan-kesulitan tersebut. Pada budaya restoran mendukung koki, maka akan mendorong koki untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan maka koki akan lebih mengembangkan dan kinerja akan meningkat (Sumaedi & Yarmen 2015). Sebagai koki harus memiliki pengetahuan dan wawasan terkait *product knowledge*, untuk mempelajarinya membutuhkan waktu dan proses yang tidak sebentar, serta diperlukan terjun langsung untuk melakukan praktek masak sehari-hari sehingga memiliki keseimbangan antara teori dan praktek. Mereka dapat mempelajarinya sendiri dan mencari ilmu dengan teman sesama maupun teman yang dianggap lebih senior yang memiliki banyak pengalaman serta memiliki banyak jam terbang (Brien 2010).

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan:**

#### **1. Pengembangan Ketrampilan :**

La Pergola memiliki tujuh orang karyawan di bagian dapur, terdiri dari tiga orang sebagai *cook* dan empat orang sebagai *cook helper*. Tiga orang *cook* yaitu Agus, Wisnu dan Andre dan empat orang *cook helper* yaitu Wulan, Triyanto, Feri dan Heru. Mereka diberi pelatihan dari Adelio berupa arahan, wawasan dan pengetahuan tentang menu

masakan Italia dan Spanyol. Adelio merupakan pembuat resep masakan, memberitahu cara mengolah masakan Italia maupun Spanyol yang benar, dan berbagi pengalaman dan berbagi ilmu. Pelatihan diberikan pasca rekrutmen, selanjutnya mereka berkembang sendiri setiap hari ketika memasak.

## **2. Pembelajaran**

Para *cook* dan *cook helper* selain belajar menu masakan Italia dan Spanyol, mereka juga mempelajari bahasa Italia secara otodidak, selain belajar menu masakan Italia dan Spanyol dengan arahan dari Adelio yaitu teman pemilik La Pergola yang berasal dari Italia memberikan arahan *step by step*, ia yang membimbing dan memberikan contoh kalau di Italia bagaimana, cita rasanya seperti apa, dan cara memasak juga seperti apa. Jika ketika memasak sendiri mengalami kesulitan, mereka saling bertanya satu dengan yang lain, disitulah proses pembelajaran terjadi, proses pembelajaran terjadi setiap hari.

## **3. Tantangan**

Memasak membutuhkan proses dan ketrampilan, apalagi memasak menu khas dari suatu Negara karena dalam memasak menu tersebut terdapat standar-standar tertentu. Perlunya mempelajari bahasanya, *product knowledge* dari masakan Italia, terlebih bagi yang tidak memiliki *basic* pendidikan, hanya memiliki *basic* pengalaman kerja. Jika ada pelanggan yang meminta masakan yang tidak sesuai dengan menu La Pergola, para *cook* dan *cook helper* tersebut tetap harus dapat menyediakan makanan sesuai dengan pesanan pelanggan.

## **Saran**

### **1. Bagi restoran:**

Pelatihan pada restoran La Pergola dilakukan oleh Adelio, pelatihan hanya diberikan *pasca* rekrutmen saja. Walaupun para *cook* dan *cook helper* sudah memiliki *basic* pengalaman kerja, bahkan ada yang memiliki *basic* pendidikan, mereka merasa tetap membutuhkan pelatihan dari sosok yang memang ahli di bidangnya. Mereka haus akan pelatihan tetapi secara tidak langsung mereka mendapat pembelajaran setiap hari ketika memasak di dapur La Pergola, baik disebabkan karena kerumitan dari proses saat membuat masakan maupun mendapat *complain* dari pelanggan.

### **2. Bagi *cook* dan *cook helper*:**

Walaupun sudah memiliki *basic* pendidikan dalam bidang memasak dan pengalaman kerja dalam bidang memasak, harus tetap belajar karena akan bermanfaat untuk pengembangan ketrampilannya.

### **3. Bagi penelitian selanjutnya:**

Agar penelitian ini bisa menjadi referensi penelitian selanjutnya. Tidak dipungkiri bahwa terdapat banyak kekurangan pada penelitian ini sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat lebih baik lagi.

## **PENUTUP**

Walaupun penelitian ini telah selesai dilaksanakan, namun penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki beberapa kekurangan yang menurut penulis dapat menjadi bahan koreksi untuk penelitian selanjutnya. Semoga penelitian ini dapat menjadi referensi dan inspirasi untuk penelitian kedepan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adityo P, Wahyu (2015). Koki Indonesia Disukai Industri Kapal Pesiar Mancanegara. Diakses pada 5 Januari 2016 dari <http://travel.kompas.com/read/2015/11/26/114600127/Koki.Indonesia.Disukai.Industri.Kapal.Pesiar.Mancanegara.pukul.22.56> WIB
- Brien, P.W.Ó., 2010. The careers of chefs: a study of Swiss expatriates working in Thailand. Nagoya University of Foreign Studies of Contemporary International Studies Bulletin pp.1–40.
- Cities, M.T., 2015. Ref 4 . 27 The intersection of national human resource development and skills training in the tourism industry: A Jamaican perspective. Research Gate Ref 4.27
- Ganguli, S., 2014. College, R.D.A. V & Bhandup, E., Skill Development: Key to Economic Prosperity – Human Resource Management. *Tactful Management Research Journal*, 1632, pp.92–95.
- Gibson,1998.Organisasi dan Manajemen Terjemahan Ichayaudin Zuhad. Jakarta: Erlangga.
- Gondim, S.M.G. & Mutti, C, 2011. Affections in learning situations: A study of an entrepreneurship skills development course. *Journal of Workplace Learning*, 23(3), pp.195–208.
- Kadarisman, 2013. Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Raja Grafindo Indonesia.
- Kumpikaite, V., 2008. Human resource development in learning organization. *Journal of Business Economics and Management*, 9(1), pp.25–31.
- Mehta, 2011. Human Resource Development for Competitive Advantage. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 1(1).

- Murphy, K.S. & Murrmann, S., 2009. The research design used to develop a high performance management system construct for US restaurant managers. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), pp.547–555.
- Ramadhan, Bagus (2016). 2030 ASEAN bakal jadi Kekuatan Ekonomi Terkuat keempat dunia. diakses 27 Desember 2015 dari <http://www.goodnewsfromindonesia.org/2016/01/04/2030-asean-bakal-jadi-kekuatan-ekonomi-terkuat-keempat-dunia/> pukul 19.15 WIB
- School, Paramitha. Informasi Gaji Chef. Diakses pada 8 Januari 2016 dari <http://www.paramitha.ac.id/paramitha1/index.php/38-demo-content/paramitha-news/95-bersertifikat-smm-iso-9001> pukul 15. 44 WIB
- Sengupta, M., 2014. Employee Development for Business Success. *Asian Journal of Research in Business Economics & Management* , pp.89–117.
- Shigihara, A.M., 2015. “Strategic adulthood”: A case study of restaurant workers negotiating nontraditional life course development. *Advances in Life Course Research*, 26, pp.32–43.
- Siagian, Sondang.1992.Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi. Jakarta: Gunung Agung.
- Sugiyono. (2012). *Metodel Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaedi, S. & Yarmen, M., 2015. Measuring Perceived Service Quality of Fast Food Restaurant in Islamic Country: A Conceptual Framework. *International Symposium on Food and Agro-biodiversity, Procedia Food Science*, 3, pp.119–131.
- Suroso, GT (2015). Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dan Perekonomian Indonesia. diakses pada 27 Desember 2016 dari <http://www.bppk.kemenkeu.go.id/publikasi/artikel/150-artikel-keuangan-umum/20545-masyarakat-ekonomi-asean-mea-dan-perekonomian-indonesia> pukul 22.18 WIB

TribunJogja (2014). Bersantap Ala Italia di Kota Gudeg. Diakses pada 14 Desember 2015 dari <http://jogja.tribunnews.com/2014/04/29/bersantap-ala-italia-di-kota-gudeg> pukul 09.44 WIB

TripAdvisor (2014). La Pergola Italian Garden Restaurant. Diakses pada 22 Februari 2016 dari [https://www.tripadvisor.co.id/LocationPhotoDirectLink-g294230-d6879003-i118537637-La\\_pergola\\_italian\\_garden\\_restaurant-Yogyakarta\\_Java.html](https://www.tripadvisor.co.id/LocationPhotoDirectLink-g294230-d6879003-i118537637-La_pergola_italian_garden_restaurant-Yogyakarta_Java.html) pukul 09.43 WIB

WebDevelopment, ICA (2011). Sejarah Singkat ICA *Indonesian Chef Association*. Diakses pada 2 Januari 2016 dari <http://www.indonesianchefassociation.org/index.php/artikel> pukul 18.37 WIB.

