

KINERJA DIVISI PASTRY HARRIS HOTEL BATAM CENTER PADA TAHUN 2016

THE PERFORMANCE PASTRY DIVISION HARRIS HOTEL BATAM CENTER IN 2016

Meutia Diyanra Khanza¹, Vany Octaviany², Riza Taufiq³

^{1,2,3}Prodi D3 Perhotelan, Fakultas Ilmu Terapan, Universitas Telkom

¹Meutiakhanza@yahoo.co.id, ²Vany@tass.telkomuniversity.ac.id, ³Riza@tass.telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan divisi pastry di Harris Hotel Batam Center. Dalam melaksanakan operasional Harris Hotel Batam center memiliki empat departemen salah satunya *food and beverage product (FBP)*. Didalam FBP di bagi menjadi tiga divisi yaitu *Hot kitchen, Cold Kitchen* dan *Pastry*. Divisi *Pastry* merupakan salah satu bagian dari dapur yang bertugas dalam pembuatan kue, roti dan *dessert*, setiap hari divisi *pastry* harus memproduksi berbagai macam kue, roti dan *dessert* yang jenisnya beragam untuk *keperluan Breakfast, Lunch* dan *Dinner*. Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode *Kualitatif* dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, dokumentasi dan observasi secara langsung di divisi *Pastry* Harris Hotel Batam Center selama 6 bulan, selain itu penulis juga melakukan studi pustaka. Selama penulis melakukan penelitian, penulis menemukan permasalahan dalam hasil kinerja karyawan di divisi *pastry*, penulis sering kali melihat kinerja karyawan divisi *pastry* tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Hasil penelitian ini diketahui bahwa kinerja divisi *pastry* kurang baik, hal tersebut dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu faktor organisasi, faktor individu dan faktor psikologi.

Kata kunci : kinerja Karyawan, *Pastry*, Harris Hotel Batam Center

Abstract

This research aims to identified and analyze the performance staff of the Division pastry Harris Hotel Batam Center. In carrying out operational Harris Hotel Batam center has four departments, one of which food and beverage product (FBP). In the FBP is divided into three, that is the Hot kitchen, Cold Kitchen and Pastry. The Division of the Pastry is one part of the kitchen that served in making cakes, breads and dessert, pastry division every day should produce a wide range of cakes, dessert and various types of bread for Breakfast, Lunch and Dinner. The methods I am used in to this research is Qualitative and data collection I am used is interviews, documentation and observation at Harris Hotel Pastry Division Batam Center for 6 months, besides that I also did literature study. As long as the author of the research, the author finds problems in employee performance results in the pastry, the writer often saw the performance Division of pastry does not comply with the standard. The results of this research it is known that the performance Division pastry unfavourable, it is because three factor that is organisation fector, individual factor and Psychology Factor.

Keywords: *performance Staff, Pastry, Harris Hotel Batam Center*

1. Pendahuluan

Bagi Indonesia, sektor pariwisata semakin berperan dalam mengerakan pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Itulah sebabnya pemerintah telah menetapkan sektor pariwisata sebagai sektor prioritas dalam pembangunan kepariwisataan dan perjalanan. Muljadi (2009:112)

Kota Batam adalah kota terbesar di Kepulauan Riau dan merupakan Kota dengan populasi penduduk terbesar ke tiga di wilayah Sumatra setelah Medan dan Palembang. Pulau Batam menjadi pulau terbesar di Kepulauan Riau yang menjadi tempat pemberhentian sementara wisatawan yang akan berlibur ke Singapura. Kota Batam sendiri mempunyai berbagai Daya Tarik Wisata (DTW) yang menarik untuk dikunjungi seperti Jembatan Bareleng, Kampung Vietnam, pusat penjualan elektronik Lucky Plaza dan pusat penjualan tas bermerek Nagoya Hill.

Pastry merupakan salah satu bagian dari dapur yang bertugas dalam pembuatan kue, roti dan *dessert*. Setiap hari divisi *pastry* harus memproduksi berbagai macam kue, roti dan *dessert* yang jenisnya beragam. Seperti Roti *brown bread, wheat bread, green bread, muffin, danish, croissant, burger bun*, kue ulang tahun, pudding, kue-kue tradisional dan berbagai macam *dessert* seperti *creme brulle, panacota, bread butter*

pudding, fried ice cream, banana filter, choco lava dan banana split. Roti, kue dan *dessert* tersebut akan disajikan pada saat *breakfast, brunch, lunch, dinner* dan pada saat *event coffee break*.

Proses produksi kue, roti dan *dessert* yang banyak dan beragam jenisnya di Pastry Harris Hotel Batam Center sering mengalami kendala. Kendala yang terjadi antara lain dalam penyajian kue, roti dan *dessert* yang tidak tepat waktu, kualitas makanan yang buruk, yaitu seperti cita rasa yang tidak sesuai dengan standar, penyajian makanan dengan suhu yang tidak sesuai, bentuk makanan yang berubah-ubah dan tidak memiliki standar, penyajian makanan yang tidak sesuai dengan menu yang ditawarkan dan penyajian makanan di atas piring (*Food plating*) yang tidak menarik.

Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dan menganalisis di Harris Hotel Batam Center dengan topik : **KINERJA DIVISI PASTRY HARRIS HOTEL BATAM CENTER**

2. Dasar Teori

2.1 Pastry

Pastry adalah salah satu divisi atau seksi dari departemen *food and beverage product* yang bertanggung jawab dalam pembuatan berbagai macam kue (*cake*), roti, pudding, coklat, cookies dan makanan penutup (*dessert*) lainnya. Menurut Bo Frieberg (1990) dalam *The Professional Pastry chef* (2002:3) Pastry adalah suatu ruangan untuk mempersiapkan dan melayani segala macam hidangan manis baik panas maupun dingin seperti, *pastries, cakes, gateaux, petits four, ice cream dishes*, dan gandum yang baik. Sedangkan menurut Bartono PH, SE dan Ruffino E.M (2005:164) Pastry merupakan bagian dari dapur yang memproduksi khususnya berbagai jenis roti, cakedan dessert, dan kesibukannya dapat berlaku 24 jam dan memerlukan 3 shift untuk melaksanakan kerja” (Bartono dan Ruffino, 2005:164).

2.2 Sumber Daya Manusia

Untuk meningkatkan jumlah konsumen hotel dipengaruhi oleh kinerja dan pelayanan dimana hotel membutuhkan sumber daya manusia sebagai tenaga operasional yang melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan unsur paling penting di dalam organisasi atau industri hotel, bukan berarti karyawan adalah mesin yang selalu ditekan tenaganya bagi kelangsungan usaha hotel, sebaliknya pengelola hotel harus memiliki strategi bagaimana langkah yang harus diambil untuk memberikankesempatan agar sumber daya manusia yang ada bisa berkembang lebih baik. Menurut Sumarsono (2003, 4) Sumber Daya Manusia (SDM) atau *human resources* adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Sedangkan Menurut Nawawi (2012:4) SDM dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

2.3 Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja dari seseorang yang akan di nilai oleh atasan. Kinerja juga merupakan kemampuan seorang pegawai yang akan menghasilkan sesuatu yang maksimal. Menurut Michael Armstrong (2004) dalam Irham Fahmi (2010:66) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisai, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Sedangkan menurut Indra Bastian (2001:329)

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi.

2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Menurut Henry Simamora dalam A.A anwar Prabu (2005:14) Faktor-Faktor Prestasi Kerja Di pengaruhi oleh tiga faktor, yaitu :

1. Faktor individual

Faktor individual adalah peristiwa atau penyebab yang terdapat didalam diri seseorang, yang termasuk faktor individual adalah :

a) Kemampuan dan keahlian

Menurut Stephen P. Robins (2006:46) Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat factor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan phisik. Sedangkan Menurut Dunnette (2002:13) Pengertian

keterampilan adalah kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan beberapa tugas yang merupakan pengembangan dari hasil training dan pengalaman yang didapat.

- b) Latar belakang
Menurut ahmad (2003:7) Latar Belakang adalah dasar atau titik tolak untuk memberikan pemahaman.
- c) Demografi
Menurut achille demografi adalah ilmu yang mempelajari segala sesuatu mengenai manusia dari keadaan dan sikap yang dapat diukur.

2. Faktor psikologis

Faktor psikologis adalah penyebab atau peristiwa yang terjadi akibat perilaku atau tingkah laku manusia, yang termasuk faktor psikologis adalah :

- a) Persepsi
Menurut Robbins (2003:97) yang mendeskripsikan bahwa persepsi merupakan kesan yang diperoleh oleh individu melalui panca indera kemudian di analisa (diorganisir), diinterpretasi dan kemudian dievaluasi, sehingga individu tersebut memperoleh makna.
- b) Attitude
Menurut Walgito (2001:98) mengungkapkan bahwa Sikap adalah keyakinan seseorang mengenai objek atau situasi yang relatif disertai adanya perasaan tertentu, dan memberikan dasar pada orang tersebut untuk membuat respons atau berperilaku dalam cara tertentu yang dipilihnya.
- c) Personality
Menurut atkinson dalam haryanthi (2001:30) menjelaskan bahwa kepribadian merupakan pola perilaku dan cara berpikir yang khas yang menentukan penyesuaian diri individu terhadap lingkungan
- d) Pembelajaran
Pembelajaran merupakan suatu sistem yang kompleks yang keberhasilannya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu aspek produk dan aspek proses. Keberhasilan pembelajaran dilihat dari sisi produk adalah keberhasilan seseorang mengenai hasil yang diperoleh dengan mengabaikan proses pembelajaran. Keberhasilan pembelajaran dilihat dari sisi hasil memang mudah dilihat dan ditentukan kriteriannya, akan tetapi hal ini dapat mengurangi makna proses pembelajaran sebagai proses yang mengandung nilai-nilai pendidikan (Sanjaya, 2011: 13-14).
- e) Motivasi
Menurut Sardiman (2007: 73), menyebutkan motif dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Motif dapat dikatakan sebagai daya penggerak dari dalam dan di dalam subjek untuk melakukan aktifitas-aktifitas tertentu demi mencapai suatu tujuan. Bahkan motif dapat dikatakan sebagai suatu kondisi intern (kesiapsiagaan). Berawal dari kata motif itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan.

3. Faktor organisasi

Faktor organisasi adalah peristiwa atau penyebab yang terjadi dari orang lain dan lingkungan, yang termasuk faktor organisasi adalah :

- 1. Sumber daya manusia
Menurut Hariandja (2002:2) Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam perusahaan disamping faktor yang lain seperti modal. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.
- 2. Kepemimpinan
Menurut Winardi (2000:47) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor extern.

3. Penghargaan
Menurut Simamora (2004:514) penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk meningkatkan produktivitas para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.
4. Struktural
Fred W. Riggs dalam Sesame (2004:64-65) struktural adalah suatu penelaahan literatur di bidang sosiologi dan administrasi negara yang memusatkan perhatiannya pada birokrasi akan segera bahwa istilah tersebut sering digunakan untuk menunjuk suatu tipe **organisasi** bagi sejumlah perkantoran yang secara hirarkis berhubungan satu sama lain.
5. Job design
Desain pekerjaan atau job design merupakan faktor penting dalam manajemen terutama manajemen operasi karena selain berhubungan dengan produktivitas juga menyangkut tenaga kerja yang akan melaksanakan kegiatan operasi perusahaan. Desain pekerjaan adalah suatu alat untuk memotivasi dan memberi tantangan pada karyawan. Oleh karena itu perusahaan perlu memiliki suatu sistem kerja yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien yang dapat merangsang karyawan untuk bekerja secara produktif, mengurangi timbulnya rasa bosan dan dapat meningkatkan kepuasan kerja, desain pekerjaan terkadang digunakan untuk menghadapi stress kerja yang dihadapi karyawan (Sulipan dalam Irnanda, 2011).

3. Metodologi Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Metode Penelitian yang digunakan peneliti yaitu metode penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono (2014:1) metode penelitian ini muncul karena terjadi perubahan paradigma dalam memandang suatu realitas/fenomena/gejala. Dalam paradigma ini realitas sosial dipandang sebagai sesuatu yang holistik/utuh, kompleks, dinamis dan penuh makna. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana penelitian adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), interview (wawancara), Kuesioner (angket), dokumentasi dan gabungan keempatnya. (Sugiyono, 2014:63).

3.1 Observasi

Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi (Nasution, 1998 dalam Sugiyono, 2014:64). Melalui observasi penelitian belajar tentang perilaku, dan makna dari perilaku tersebut. (Marshall, 1995 dalam Sugiyono, 2014:64).

Penulis melakukan observasi selama enam bulan di Divisi Pastry Harris Hotel Batam Center. Mulai tanggal 29 Juni 2015 hingga 28 Desember 2015.

3.2 wawancara/interview

Menurut Pupu (2009:6) wawancara merupakan alat mengecek atau pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang diperoleh sebelumnya. Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Estenberg, 2002, dalam Sugiyono, 2014:72). Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan study pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti tetapi juga apabila peneliti ingin melakukan hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau self-report atau setidaknya tidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi (Sugiyono, 2014:72). Jadi dengan wawancara, maka peneliti akan mengetahui hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi, dimana hal ini tidak bisa ditemukan melalui observasi (Susan Stainback, 1998, dalam Sugiyono 2014:72). Estenberg (2002) dalam Sugiyono (2014:73). Dalam penelitian ini penulis melakukan wawancara terhadap ketiga karyawan yang bekerja di Divisi Pastry Harris Hotel Batam Center.

3.3 Studi Pustaka

Suatu cara pengumpulan data dengan membaca buku-buku yang berhubungan dengan kinerja dan pastry.

3.4 Informan Penelitian

Penentuan informan dalam penelitian menggunakan teknik *Purposive* (bertujuan), yaitu merupakan metode penetapan informan dengan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu disesuaikan dengan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti (Romahita, 2011:46)

Informan dalam penelitian ini yaitu salah satu staff dengan kedudukan sebagai *Commis* di Harris Hotel Batam center yang bekerja di divisi Pastry

4. Pembahasan dan Hasil Penelitian

4.1 Kinerja Karyawan Divisi Pastry Harris Hotel Batam Center

Menurut hasil observasi yang penulis lakukan selama enam bulan di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center menunjukkan produk roti, dessert dan kue yang dihasilkan setiap hari tidak sesuai standar dan selalu berubah-ubah setiap saat, warna makanan yang disajikan tidak sesuai dengan yang ditawarkan dan penyajian makanan yang tidak sesuai dengan penawaran. Hal tersebut dapat dilihat dari gambar-gambar berikut yang penulis dapatkan sewaktu penulis melakukan observasi :



Gambar 4-2
Produk Pastry Yang Tidak sesuai Standar Bentuk

Dari Gambar 4-2 dapat dilihat bahwa bentuk dari *sousage puff* dan *danish* coklat yang diproduksi memiliki bentuk yang berbeda, hal tersebut dikarenakan tidak adanya standar bentuk yang ditetapkan oleh Harris Hotel Batam Center. sehingga karyawan tidak dapat membedakan hasil produksi yang layak untuk disajikan dan tidak layak untuk disajikan kepada tamu. Berikut contoh lain dari hasil Kinerja karyawan divisi Pastry Harris Hotel Batam Center :



Gambar 4-3 Penyajian Yang Tidak Sesuai

Dari Gambar 4-3 dapat dilihat bahwa bentuk dari pisang goreng yang disajikan (foto kanan) berbeda dengan Penyajian Pisang Goreng yang ditawarkan Pada menu (foto Kiri) hal tersebut sering kali terjadi di divisi pastry Harris Hotel Batam Center. walaupun hal tersebut terjadi tidak adanya teguran dari atasan terhadap bawahan untuk memberi sanksi yang tegas dan tidak adanya pelatihan yang diberikan atasan untuk melatih para karyawan dalam hal penyajian.



Gambar 4-4 Warna Makanan Yang berbeda

Dari gambar 4-4 dapat dilihat bahwa warna *croissant* yang ditawarkan (foto kiri) sangat lah berbeda dengan warna *croissant* yang disajikan (foto kanan) hal tersebut dikarena tingkat kematangan yang didapat berbeda.

Dari ketiga contoh gambar diatas dapat dilihat bahwa kinerja yang dihasilkan karyawan divisi pastry Harris Hotel Batam Center kurang baik. Kinerja divisi pastry Harris Hotel Batam Center dipengaruhi oleh tiga faktor, sesuai dengan teori Hennry Simamora dalam A.A anwar Prabu (2005:14) tiga faktor tersebut adalah berikut :

4.1.1 Faktor Individual

Faktor individual adalah peristiwa atau penyebab yang terdapat didalam diri seseorang, yang termasuk faktor individual adalah :

A. Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan dan keahlian seorang karyawan dapat dilihat dari hasil produksi sehari-hari, berikut kualitas Hasil produksi Karyawan sehari-hari :

Tabel 4-1
Hasil produksi Produk Pastry

Jenis Produksi/ Jabatan Karyawan	CDP Pastry	Commis 1	Commis 2
Roti	Baik	Baik	Cukup Baik
Cake	Cukup Baik	Cukup Baik	Sangat Baik
Kue Tradisional	Baik	Baik	Cukup Baik
Dessert	Cukup Baik	Baik	Baik

Berdasarkan tabel 4-1 dapat disimpulkan Bahwa terdapat beberapa karyawan yang harus diberi pelatihan untuk membuat produk pastry agar produk pastry dapat lebih berkualitas, selain itu kemampuan dan keahlian karyawan dapat dilihat dari pengalaman bekerja seseorang dan sertifikat uji kompetensi yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Menurut hasil wawancara yang penulis lakukan dari ketiga karyawan tersebut memiliki pengalaman bekerja dibidang yang sama sebelum bekerja di Harris Hotel Batam Center dan dari ketiga karyawan tersebut yang memiliki sertifikat uji kompetensi hanya satu orang dan dua orang lainnya tidak memiliki sertifikat uji kompetensi. Padahal pada era globalisasi sekarang sertifikat uji kompetensi sangatlah penting untuk dimiliki seorang pekerja. Karena sertifikat tersebut yang akan memberikan bukti dan penilaian terhadap seseorang bahwa dirinya berkompeten dalam bidangnya. Seharusnya pada saat perekrutan salah satu syarat terpenting untuk melamar adalah harus memiliki sertifikat uji kompetensi sesuai bidangnya terutama pada divisi pastry, karyawan harus mempunyai sertifikat uji kompetensi bidang pastry.

B. Latar Belakang Pendidikan

Kinerja juga dapat diukur berdasarkan latar belakang pendidikan karyawan. Menurut hasil dari wawancara yang penulis lakukan terdapat dua orang berlatar belakang pendidikan diploma tiga (D3) dan satu orang berlatar belakang pendidikan diploma satu (D1). Seseorang yang berlatar belakang pendidikan D3 tentu saja lebih kompeten dalam bidangnya, dibandingkan dengan seseorang yang berlatar belakang pendidikan D1. Seseorang yang berlatar belakang pendidikan D1 memiliki kekurangan dalam hal pengetahuan jenis makanan dan inovasi terbaru. Menurut penulis seharusnya seleksi karyawan pada saat perekrutan harus diperhatikan dari latarbelakang

pendidikannya karena latar belakang pendidikan karyawan menentukan kinerja yang akan dihasilkan untuk perusahaan.

C. Demografi

Menurut achille demografi adalah ilmu yang mempelajari segala sesuatu mengenai manusia dari keadaan dan sikap yang dapat diukur, berikut tabel data karyawan berdasarkan indikator Demografi :

TABEL 4-2
DAFTAR DEMOGRAFI KARYAWAN HARRIS HOTEL BATAM CENTER PRIODE
JUNI S/D DECEMBER 2015

NO	JABATAN	JENIS KELAMIN	UMUR	PENDIDIKAN	STATUS PERNIKAHAN
1	CDP Pastry	Laki-Laki	45	D3	Menikah
2	Commis 1	Wanita	24	D3	Lajang
3	Commis 2	Laki-Laki	22	D1	Lajang

Berdasarkan dari table 4-2 dapat dilihat total karyawan yang bekerja di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center sebanyak tiga orang. Berdasarkan hasil dari wawancara yang penulis lakukan terhadap ketiga karyawan tersebut menunjukkan bahwa di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center didominasi oleh laki-laki, yang terdiri dari dua orang laki-laki dan satu orang perempuan. Hal tersebut tentu saja mempengaruhi total keseluruhan kinerja karyawan yang bekerja di divisi pastry Harris Hotel Batam Center. Di era globalisasi seperti sekarang, kemampuan seorang wanita lebih dihargai dibandingkan pada era sebelumnya, kinerja wanita sudah disetarakan derajatnya dengan laki-laki dan pemberian kesempatan kerja kepada wanita sudah hampir sama dengan laki-laki. Seperti yang disebutkan dalam e-jurnal Rianty sumina yang berjudul evaluasi kinerja menurut *gender* mengatakan bahwa perbedaan jenis kelamin memiliki spesifikasi yang dapat mempengaruhi kinerja. Contohnya seperti pola pikir laki-laki dan wanita yang sangat berbeda, pola pikir seorang laki-laki terpaku kepada fakta, sementara pola pikir wanita lebih terpaku terhadap konsep. Hal tersebut menyebabkan pola pikir wanita cenderung lebih luas dibanding pola pikir laki-laki yang langsung pada tujuan. Contoh lainnya adalah cara bekerja wanita dan laki-laki, wanita bekerja lebih teliti dibandingkan laki-laki yang bekerja dengan ketelitiannya yang kurang. Pada Divisi Pastry yang tugasnya membuat produk kue, roti dan dessert membutuhkan ketelitian dan konsep yang tinggi. Sebenarnya tidak ada masalah jika divisi pastry didominasi oleh laki-laki asalkan para karyawan lebih sering diberi pelatihan untuk mengasah ketelitian para karyawan dan cara bekerja karyawan.

Di divisi Pastry Harris Hotel Batam center terdapat satu orang wanita dengan usia 24 tahun dan dua orang pria dengan usia 22 tahun dan 45 tahun, kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh usia, seperti yang disebutkan dalam UU No. 13 tahun 2003 Bab I pasal 1 ayat 2 usia Manusia dikatakan usia produktif, ketika berusia 15 tahun hingga 64 tahun. Sebelum 15 tahun atau setelah 64 tahun tidak termasuk kedalam golongan usia produktif. Produktivitas karyawan dengan usia lebih dari 64 tahun sudah menurun dan ditandai dengan tingkat kesehatan yang mulai menurun. Usia karyawan yang bekerja di divisi Pastry Harris hotel Batam Center tergolong kedalam Usia yang Produktif Sehingga usia karyawan tidak menimbulkan Masalah dalam menciptakan kinerja yang baik.

Hasil lain dari wawancara yang penulis lakukan adalah status pernikahan karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, diketahui terdapat dua karyawan berstatus lajang dan satu karyawan berstatus menikah. Status pernikahan juga dapat memicu kinerja yang dihasilkan karyawan, seseorang yang berstatus sudah menikah memiliki kinerja yang lebih baik dibanding dengan karyawan yang berstatus lajang, karena jika seseorang sudah menikah dan dia berjenis kelamin laki-laki biasanya memiliki tanggung jawab yang besar dalam menafkahi keluarga, dibanding dengan seseorang yang masih berstatus lajang tidak memiliki tanggung jawab diluar pekerjaannya dan semangat yang menurun. Menurut penulis seharusnya menikah atau tidaknya seseorang pekerja harus memiliki semangat kerja yang sama.

Kesimpulan dari wawanca dan observasi yang penulis lakukan terhadap ketiga karyawan berdasarkan faktor individu menunjukkan bahwa kinerja karyawan divisi pastry Harris Hotel Batam Center kurang baik, hal tersebut dikarenakan kurang telitinya seorang karyawan, hal lain yang menimbulkan kinerja yang kurang baik adalah latar belakang pendidikan karyawan yang tidak memenuhi standar perekrutan dan sertifikat uji kompetensi yang tidak dimiliki oleh setiap karyawan.

4.1.2 Faktor Psikologis

Selain faktor individual, faktor psikologis juga berperan penting untuk menghasilkan kinerja yang baik. Faktor psikologis adalah penyebab atau peristiwa yang terjadi akibat perilaku atau tingkah laku manusia, yang termasuk faktor psikologis adalah :

A. Persepsi dan Motivasi

persepsi merupakan kesan yang diperoleh oleh individu melalui panca indera kemudian di analisa (diorganisir), diinterpretasi dan kemudian dievaluasi, sehingga individu tersebut memperoleh makna. Berdasarkan hasil dari wawancara terhadap tiga orang karyawan menunjukkan bahwa karyawan di divisi pastry Harris Hotel Batam Center memiliki kedisiplinan waktu yang kurang baik. Karyawan sering datang telat tanpa diberikan sanksi yang tegas oleh pihak management. Padahal kedisiplinan waktu sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena salah satu kunci kesuksesan adalah dapat menggunakan waktu dengan baik. Sebaiknya pihak management hotel dapat memberikan sanksi yang tegas terhadap karyawan yang datang telat seperti surat peringatan dan pemotongan upah, agar karyawan dapat memiliki rasa tanggung jawab, disiplin dan mampu menghargai waktu.

Hal lain yang membuat karyawan sering datang telat adalah berdasarkan ketertarikan karyawan dalam pekerjaan, menurut hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan terhadap karyawan tidak begitu tertarik dengan pekerjaannya saat ini. Alasan karyawan tidak tertarik dengan pekerjaannya adalah kurangnya motivasi yang diberikan management terhadap karyawan dalam bekerja, contohnya seperti tidak adanya tunjangan-tunjangan atau pun kurang dihargainya kinerja karyawan. Hal tersebut yang membuat karyawan kurang tertarik dan semangat dalam bekerja. Sebaiknya perusahaan harus dapat memberikan motivasi yang dapat membuat karyawan semangat dan tertarik dalam pekerjaannya, dan sebaiknya perusahaan juga dapat menghargai prestasi kinerja karyawan. Seperti memberi penghargaan dan promosi jabatan yang lebih tinggi.

Selain dari hal diatas terdapat suatu hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja yaitu upah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan. Menurut hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan terhadap ketiga karyawan. Dua di antaranya mengatakan bahwa upah yang diberikan perusahaan tidak mencukupi untuk menghidupkan keluarganya, seperti yang dialami oleh seorang CDP pastry ia memiliki empat orang anak yang masih bersekolah dan ia mengatakan bahwa penghasilannya tidak mencukupi untuk membiayai kehidupan sehari-hari, oleh karna itu karyawan tersebut memiliki pekerjaan tambahan. Selain itu satu karyawan lainnya juga memiliki pekerjaan tambahan untuk menghidupi adiknya yang masih bersekolah. Sebaiknya perusahaan dapat memberikan tunjangan kepada karyawan yang sudah berkeluarga terutama karyawan yang sudah memiliki anak. Karena tunjangan-tunjangan seperti halnya tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah lingkungan pekerjaannya, menurut hasil observasi yang penulis lakukan, di lingkungan kerja divisi pastry Harris Hotel Batam Center merupakan lingkungan yang nyaman untuk bekerja tetapi sering kali terjadi pertengkaran antara sesama karyawan. Pertengkaran tersebut sering didasari dari hal-hal sepele seperti salahnya komunikasi yang terjadi dalam pembagian *job desk* dan pertengkaran antar mulut. Seharusnya sebagai pekerja karyawan harus bersikap profesional dan tidak boleh menyangkut pautkan hal-hal tersebut dalam pekerjaan, hal tersebut berdampak buruk terhadap kinerja yang dihasilkan. Sebaiknya *job desk* harus tertera dengan jelas agar karyawan mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing selain itu agar tidak terjadi salah komunikasi antar karyawan.

B. Pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu sistem yang kompleks yang keberhasilannya dapat dilihat dari dua aspek, yaitu aspek produk dan aspek proses. Keberhasilan pembelajaran dilihat dari sisi produk adalah keberhasilan seseorang mengenai hasil yang diperoleh dengan mengabaikan proses pembelajaran. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan hal lain yang memicu kinerja karyawan adalah pengetahuan karyawan dalam hal pekerjaannya. Menurut hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap tiga karyawan divisi Pastry Harris Hotel Batam Center mengatakan bahwa saat mereka pertama kali bekerja tidak ada pelatihan dan orientasi yang diberikan oleh pihak management. Hal tersebut yang memicu pengetahuan pekerjaan dan lingkungan bekerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya rendah dan karyawan berkata bahwa mereka pada saat pertama kali bekerja di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center karyawan tersebut belajar mengetahui dan beradaptasi terhadap lingkungannya secara seponatan dan sendiri. Padahal pembelajaran pada saat awal mula pekerja mulai bekerja sangatlah penting agar pekerja dapat memahami lingkungannya secara benar. Sebaiknya pada saat pertama kali

karyawan bekerja di Divisi Pastry Harris Hotel Batam Center diberikan orientasi atau pengarahan terhadap pekerjaan yang baru agar karyawan dapat mengenali pekerjaannya dengan paham.

Kesimpulan dari wawancara dan observasi yang penulis lakukan terhadap ketiga karyawan berdasarkan faktor Psikologis menunjukkan bahwa kinerja karyawan divisi pastry Harris Hotel Batam Center sudah cukup baik tetapi banyak kekurangan yang dimiliki karyawan dan perusahaan yang menimbulkan kinerja karyawan tidak maksimal. Hal yang menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal adalah kurang disiplinnya waktu karyawan, tidak adanya sanksi yang tegas diberikan management terhadap karyawan yang kurang disiplin dalam waktu, kurang tertariknya karyawan dalam hal pekerjaan yang disebabkan karena tidak adanya penghargaan terhadap prestasi kerja karyawan dari pihak management dan tidak adanya orientasi yang diberikan pada saat karyawan masuk bekerja pertama kali.

4.1.3 Faktor Organisasi

Selain faktor individual dan faktor psikologi, faktor organisasi juga berperan penting dalam kinerja karyawan. Faktor organisasi adalah peristiwa atau penyebab yang terjadi dari orang lain dan lingkungan, yang termasuk faktor organisasi adalah :

A. Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil observasi, dokumentasi dan wawancara, yang penulis lakukan aspek-aspek dalam faktor organisasi antara lain adalah jumlah karyawan yang bekerja di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center, jumlah karyawan yang bekerja di divisi pastry Harris Hotel Batam Center terdapat tiga orang karyawan tetap dan dua orang trainee yang bekerja, total keseluruhan yang bekerja adalah lima orang. Divisi pastry Harris Hotel Batam center memiliki dua shift jam kerja yang pertama pagi hari dimulai pada pukul 07.00 hingga pukul 15.00 dan shift kedua dimulai pada pukul 15.00 hingga pukul 23.00. Yang bekerja setiap shiftnya terdapat satu orang trainee dan satu orang karyawan. Menurut hasil observasi yang penulis lakukan selama praktik kerja lapangan menunjukkan jumlah karyawan dan trainee yang bekerja dalam satu shift tidak cukup dalam menangani pekerjaan yang ada. Sering kali terjadi kendala seperti telatnya penyajian makanan dan hasil makanan yang kadang tidak sesuai dengan penawaran pada menu. Hal itu disebabkan pada saat jam *breakfast* atau pada saat ada event besar seperti wedding party satu trainee yang bekerja harus menangani stall yang tersedia di Harris cafe ataupun di ballroom dan satu karyawan yang menangani pekerjaan di ruangan pastry. Hal tersebut menimbulkan kinerja karyawan menurun karena karyawan kerepotan dalam menangani pekerjaan yang ada di ruangan tersebut selain itu hal tersebut juga menimbulkan karyawan harus bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaannya. Menurut hasil wawancara terhadap karyawan yang bekerja di divisi pastry Harris Hotel Batam Center menunjukkan bahwa karyawan sering kali bekerja extra waktu untuk menyelesaikan pekerjaan yang belum terselesaikan. Alangkah baiknya jika jumlah karyawan dan trainee di divisi pastry Harris Hotel Batam Center dapat disesuaikan dengan kebutuhan sehari-hari.

B. Kepemimpinan

kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor extern. Selain itu aspek lainnya adalah pengarahan (*Breafing*) yang diberikan atasan sebelum dan sesudah bekerja. Menurut hasil observasi yang penulis lakukan selama praktik kerja lapangan, pada pagi hari di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center tidak ada pengarahan yang diberikan oleh atasan. Pengarahan diberikan hanya pada pukul tiga sore setiap harinya. Padahal pengarahan (*Breafing*) sangatlah penting untuk mengetahui informasi-informasi apa saja yang terbaru, kinerja karyawan dalam sehari dan pekerjaan apa yang akan dikerjakan pada shift itu. Aspek lainnya adalah pengawasan terhadap pekerjaan karyawan, pengawasan pada karyawan di divisi pastry Harris Hotel Batam Center hanya dilakukan pada pagi hari hingga pukul lima sore di atas jam tersebut sudah tidak ada pengawasan yang dilakukan oleh para atasan seperti *executif chef* ataupun *sous chef*. Padahal pengawasan merupakan hal yang penting untuk menjaga kinerja karyawan agar kinerja karyawan tetap pada standarnya. Salah satu fungsi pengawasan adalah untuk mengontrol hasil kerja karyawan saat pembuatan produk. Sebaiknya *breafing* diadakan setiap datang dan pulang pada setiap shift dan pengawasan harus tetap terjadi walaupun pada malam hari.

C. Struktural

Menurut hasil wawancara dan observasi yang penulis lakukan di divisi pastry Harris Hotel Batam Center ada struktur organisasi yang terlewat. Harris Hotel Batam Center adalah hotel bintang empat yang seharusnya memiliki Pastry Chef tetapi di divisi pastry Harris Hotel Batam Center tidak ada pastry chef jadi menimbulkan fungsi organisasi yang tidak sesuai. Hal tersebut yang menimbulkan kinerja karyawan tidak dapat dikontrol.

D. Penghargaan

Salah satu aspek yang mempengaruhi Kinerja karyawan adalah motivasi yang diberikan oleh pihak management maupun pihak atasan di departemen food and beverage product. Menurut hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap ketiga karyawan divisi Pastry Harris Hotel Batam Center menyatakan bahwa karyawan jarang diberi motivasi oleh atasan dan management. Kinerja karyawan kurang dihargai oleh pihak management, mereka jarang memberikan penghargaan kepada kinerja karyawan dan para atasan jarang memberikan motivasi kepada bawahan seperti bagaimana karyawan harus bekerja dan semangat dalam bekerja. Hal tersebut sangat mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

E. Job Design

Aspek lain yang terdapat dalam faktor organisasi adalah *Standar Operasional Prosedur* (SOP) yang berlaku, menurut hasil wawancara dan hasil observasi yang penulis lakukan menunjukkan bahwa SOP yang tertera tidak tertulis secara jelas dan karyawan tidak bekerja sesuai SOP yang berlaku. Hal tersebut yang menimbulkan karyawan tidak memiliki standar kinerja yang baik. Standar kinerja yang baik diukur melalui waktu kehadiran, hasil dari produk dan ketepatan waktu penyajian. Padahal SOP sangat lah penting untuk dijadikan pedoman dalam bekerja sehingga karyawan dapat menilai diri sendiri apakah karyawan sudah memenuhi standar atau belum. Selain itu pembagian *job desk* tidaklah tertera secara jelas, pembagian *job desk* hanya dilakukan seponatan dan secara lisan, hal tersebut sering menimbulkan masalah kesalah pahaman dalam pekerjaan contohnya pada saat ada *event coffe break* karyawan A mengira trainee B sudah mengerjakan pembuatan produk sarang semut dan trainee B mengira karyawan A lah yang mengerjakan produk sarang semut dan pada saat waktu penyajian baru diketahui bahwa produk tersebut belum dibuat. Hal itu juga menghambat waktu penyajian. Sebaiknya SOP dan *Job desk* dapat tertera secara jelas dan dapat selalu dibaca oleh karyawan setiap saat.

Aspek lainnya yang menunjang kinerja karyawan adalah peralatan yang tersedia di divisi pastry Harris Hotel Batam Center, menurut hasil observasi yang penulis lakukan selama praktik kerja lapangan menunjukkan bahawa peralatan yang tersedia di divisi pastry Harris Hotel Batam Center cukup lengkap dan menunjang untuk operasional sehari-hari tetapi peralatan tersebut tidak menunjang pada saat ada event besar yang sifatnya sudah diatas 500 pax. Pada saat event seperti itu peralatan sangat terbatas contohnya adalah pencetak puding yang tersedia di divisi pastry Harris Hotel Batam Center hanya dua puluh pcs dan peralatan lainnya adalah oven yang tersedia hanya satu pcs saja sedangkan jika ada event besar seperti itu oven sangat dibutuhkan terkadang oven di divisi pastry Harris Hotel Batam Center sering digunakan oleh divisi lain karena terdesaknya keadaan.

Kesimpulan dari wawancara dan observasi yang penulis lakukan terhadap ketiga karyawan berdasarkan faktor organisasi menunjukkan bahwa kinerja karyawan divisi pastry Harris Hotel Batam Center sudah cukup baik tetapi banyak kekurangan yang dimiliki karyawan dan perusahaan yang menimbulkan kinerja karyawan tidak maksimal terutama pada faktor organisasi. Hal yang menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal adalah kurangnya karyawan yang bekerja di divisi pastry Harris Hotel Batam Center, SOP dan job desk tidak tertera secara jelas hal tersebut sering menjadikan salah komunikasi antar karyawan, kurangnya pengarahan yang diberikan atasan terhadap karyawan, kurangnya motivasi yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, adanya struktur organisasi yang terlewat yaitu tidak adanya pastry chef di divisi pastry Harris Hotel Batam Center dan peralatan pengolahan makanan yang kurang lengkap disaat *high season* dan banyaknya *event* .

4.2 Faktor Tertinggi Yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Divisi Pastry

Menurut hasil dari pembahasan pada sub bab 4.2.1 yang menjelaskan bahwa kinerja karyawan Divisi Pastry Harris Hotel Batam Center dipengaruhi oleh tiga faktor menurut teori Henry Simamora dalam A.A Anwar Prabu (2005:14) yaitu faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi. Menurut hasil observasi dan wawancara kepada ketiga karyawan divisi Pastry Harris hotel Batam Center dapat disimpulkan bahwa faktor tertinggi yang mempengaruhi Kinerja Karyawan Divisi Pastry Harris Hotel Batam Center adalah Faktor Organisasi. Menurut faktor organisasi terdapat lima indikator yaitu sumberdaya manusia, kepemimpinan, penghargaan, struktural dan job design. Setelah penulis melakukan penelitian dengan cara observasi dan wawancara diketahui bahwa sumberdaya manusia yang dimiliki divisi pastry Harris Hotel Batam center tidak mencukupi dalam operasional sehari-hari, hal tersebut dapat dilihat dari jumlah karyawan yang bekerja hanya terdapat tiga orang dan jumlah trainee yang bekerja hanya dua orang, menurut indikator lainnya adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan menunjukkan bahawa tidak adanya pengarahan yang rutin dilakukan setiap

pergantian shift dan tidak adanya sanksi yang tegas diberikan atasan kepada bawahan saat bawahan tidak mengikuti aturan yang berlaku. Indikator selanjutnya adalah penghargaan yang kurang terhadap prestasi karyawan hal tersebut dapat dilihat dari tidak adanya promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan. Hal lainnya adalah struktural yang terdapat di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center tidak adanya pastry chef yang bekerja, menurut Chester I. Bernard struktur organisasi pastry dalam hotel bintang empat termasuk kedalam hotel besar yang harus memiliki pastry chef dalam mengatur dan mengontrol pekerjaan bawahan sehari-hari. Aspek yang kelima adalah job design yang dimiliki divisi Pastry Harris Hotel Batam Center tidak tertera secara jelas, hal tersebut sering menyebabkan pertengkaran dan salah komunikasi antar karyawan yang sedang bekerja. Oleh karena itu sebaiknya dari kelima indikator yang terapat di faktor organisasi dapat diperbaiki agar kinerja karyawan divisi Pastry Harris Hotel Batam Center dapat lebih Baik.

5. Saran

1. karyawan yang bekerja di divisi Pastry Harris Hotel Batam Center selalu diberikan pelatihan dalam penangangan produksi makanan dan SOP yang ada dapat disosialisasikan kepada seluruh karyawan yang bekerja agar karyawan dapat menilai produksi yang layak disajikan atau tidak layak disajikan kepada tamu. Menurut faktor-faktor yang mempengaruhi dapat disarankan adalah kualifikasi para pekerja yang akan melamar di Harris Hotel Batam center lebih tinggi dari yang sekarang, seperti latar belakang pendidikan, pengalaman bekerja dan sertifikat uji kompetensi menjadi salah satu syarat utama untuk melamar, adanya pelatihan dalam menangani ketelitian dalam pengolahan makanan serta pelatihan dalam memperkaya ilmu pengetahuan tentang pengelolaan dan inovasi makanan, peralatan yang tersedia di pastry dapat disesuaikan dengan kebutuhan operasional sehari-hari agar tidak terjadi keterlambatan produksi dan yang terakhir adalah diberikannya upah yang sesuai dengan beban kerja karyawan.
2. Dari faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja paling tinggi dapat disarankan sumber daya manusia yang tersedia di Pastry disesuaikan dengan kebutuhan operasional, karena sumber daya manusia yang tersedia mempengaruhi kualitas kinerja yang dihasilkan, pihak dari management dan atasan memberi motivasi yang lebih kepada karyawan, seperti adanya penghargaan yang lebih sering dan adanya promosi jabatan, karena motivasi merupakan salah satu kunci dari kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Adanya pengawasan yang dilakukan secara ketat pada shift sore dan malam agar hasil dari kinerja yang dihasilkan tidak menurun dan hanya meningkat pada pagi hari dan yang terakhir adalah *job deskripsi* dan *standar operasional prosedur* lebih jelas tertulis agar tidak terjadi salah komunikasi dan kesalah pahaman antar karyawan maupun training yang bekerja.

6. Daftar Pustaka

- [1] Adjab Subagjo (2007) . Manajemen Pengolahan Kue & Roti. Yogyakarta: Graha Ilmu
- [2] Armstrong , Michael (2004). *Performance Manajemen*. Tugu : Nyutan (Terjemahan)
- [3] Bo Frieberg (2002). *The professional pastry chef second edition*. San Fransisco: penerbit Wiley
- [4] Endar Sugiarto (2004). *Hotel Front Office Administration*. Jakarta : PT. Gramedia pustaka
- [5] Mangkunegara , A.A Anwar Prabu (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- [6] Moehariono (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi revisi*. Jakarta : Rajawali Pers.
- [7] Patriasih.R dan Sudewi (2005). *Modul Mata Kuliah Patiseri*. Bandung.
- [8] Suharsimi Arikunto (2002). *Pendekatan Penelitian : suatu pendekatan praktek*. Jakarta : Rineka Cipta\
- [9] Wirawan (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat