

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi dan pasar bebas yang berkembang secara pesat dewasa ini mengakibatkan berbagai perubahan di segala bidang. Salah satu bidang yang terkait secara langsung dengan perkembangan globalisasi adalah dunia kerja atau industri. Industri atau dunia kerja menuntut adanya tenaga kerja yang profesional untuk memenuhi tuntutan konsumen akan produktivitas perusahaan yang bermutu. Tuntutan ini dilandasi dengan kompetisi yang terus berlangsung secara global, persaingan yang terjadi berlangsung sangat ketat untuk merebut pasar. Oleh sebab itu dibutuhkan tenaga kerja yang profesional untuk memenangkan kompetisi yang berlangsung.

Dilain pihak lulusan perguruan tinggi di Indonesia tidak mampu cepat beradaptasi dengan kebutuhan dunia industri modern. Hal ini berakibat pada tingkat pengangguran lulusan perguruan tinggi di Indonesia dari waktu ke waktu terus meningkat, sebaliknya tenaga-tenaga kerja asing yang berasal dari perguruan tinggi luar negeri terus berdatangan ke Indonesia untuk memasuki pasar tenaga kerja di Indonesia. Sehingga dibutuhkan perbaikan di dalam sistem pendidikan Indonesia agar dapat menghasilkan tenaga kerja yang profesional (http://neumann.f2o.org/sarlito/know_man.html).

Tenaga kerja profesional dapat ditandai dengan kemampuannya dalam hal *hard skills* dan *soft skills*. *Hard skills* merupakan kemampuan atau ketrampilan untuk menghasilkan sesuatu yang *visible* dan *immediate*, sedangkan *soft skills* bersifat *invisible* dan tidak segera. Contoh dari *Hard skills* adalah kemampuan

menghasilkan produk (barang/jasa), mengoperasikan peralatan, kemampuan mengoperasikan mesin, mengoperasikan komputer, mengelola keuangan dan administrasi di bidang pemasaran, menggunakan metode untuk mencapai tujuan, melakukan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, melakukan administrasi perusahaan, melakukan serangkaian kegiatan di luar perusahaan dan sebagainya. Sedangkan kemampuan berkomunikasi, beradaptasi, pengambilan keputusan serta kepemimpinan dapat digolongkan sebagai *soft skills*. Kemampuan *hard skills* dan *soft skills* harus dimiliki oleh setiap orang untuk menghasilkan kinerja yang maksimal, gabungan dari dua kemampuan *hard skills* dan *soft skills* akan menghasilkan tenaga kerja yang profesional. Setiap industri yang berorientasi untuk mendapatkan laba akan selalu menuntut tenaga kerja yang profesional yang mampu berkompetisi untuk memenangkan persaingan di pasar.

Industri jasa boga memiliki potensi pasar yang sangat besar, mengingat setiap saat manusia selalu membutuhkan makanan untuk memenuhi kebutuhannya. Perkembangan industri makanan juga dipengaruhi oleh tingkat kesibukan orang yang semakin lama semakin bertambah, orang semakin tenggelam dalam kesibukan mencari penghasilan. Fenomena ini menyebabkan mereka tidak sempat lagi menyiapkan makanan sendiri dan memanfaatkan industri makanan untuk memenuhi kebutuhan. Perkembangan industri pariwisata juga mendorong pesatnya perkembangan di industri makanan. Setiap wisatawan yang datang ke suatu tempat tentu akan selalu membutuhkan makanan dan pada umumnya mereka tidak pernah menyiapkan sendiri dan memanfaatkan restoran untuk memenuhi kebutuhannya. Industri jasa boga khususnya rumah makan

membutuhkan tenaga kerja profesional untuk memenangkan persaingan dengan industri yang sejenis guna mendapatkan pasar yang luas.

Tenaga kerja yang profesional dapat dihasilkan oleh lembaga yang mempersiapkannya, yaitu dunia pendidikan. Salah satu lembaga yang didirikan untuk mempersiapkan tenaga kerja yang profesional adalah Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) merupakan lembaga yang bertujuan mempersiapkan tenaga kerja yang profesional baik sebagai tenaga kependidikan ataupun tenaga profesional yang terjun langsung di dunia industri. Salah satu LPTK yang bertujuan menghasilkan tenaga profesional di bidang tata boga adalah jurusan Teknik Boga Universitas Negeri Yogyakarta. LPTK didirikan dengan tujuan untuk mempersiapkan guru-guru profesional jurusan tata boga dan tenaga kerja setingkat supervisor dan manager di dunia industri jasa boga. Supervisor merupakan seseorang yang menjadi manager supervisi dalam suatu perusahaan dan berhubungan secara langsung dengan karyawan (Agus Dharma : 2000).

Supervisor dan manager di bidang industri jasa boga harus mempunyai kemampuan profesional dan kesiapan kerja yang matang agar mampu berkompetisi dengan tenaga kerja lainnya. Kemampuan profesional dapat diperoleh dengan pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh LPTK secara maksimal. Disamping itu dibutuhkan kerjasama antara LPTK dengan pihak industri jasa boga agar terjadi kesesuaian antara pengetahuan dan ketrampilan yang dipersiapkan oleh LPTK dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh pihak industri.

Sering terjadinya kesenjangan yang terjadi antara tuntutan kesiapan kerja yang ditetapkan oleh dunia industri dengan materi kurikulum yang diberlakukan oleh pihak LPTK mengharuskan upaya relevansi oleh kedua belah pihak untuk menjembatani perbedaan tersebut. Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan meminta pendapat dari pihak industri tentang materi apa saja yang perlu diberikan oleh LPTK kepada calon tenaga kerja. Disamping itu sangat dipandang perlu untuk melakukan proses evaluasi terhadap materi kurikulum sehingga materi kurikulum yang diberlakukan oleh LPTK mampu menjawab kebutuhan dunia industri. Pelaksanaan proses relevansi dan evaluasi materi yang ada di dalam kurikulum LPTK akan membantu LPTK untuk *survive* sebagai lembaga yang mempersiapkan calon tenaga kerja yang profesional. Hal ini terkait erat dengan kepercayaan masyarakat untuk bergabung di lembaga tersebut.

Materi yang diberikan oleh LPTK harus melihat tuntutan kesiapan kerja yang dibutuhkan oleh industri. Cara yang dapat dilakukan antara lain dengan cara mendatangkan pengusaha atau pekerja dari industri untuk mengevaluasi isi kurikulum yang diterapkan di LPTK atau dengan cara meminta pendapat dari industri tersebut. Pendapat dari pihak *Stake Holder* diperlukan sebagai salah satu dasar untuk membenahi isi kurikulum yang diberlakukan oleh LPTK. Melihat pentingnya kesiapan kerja profesional lulusan LPTK yang sesuai dengan tuntutan yang diberlakukan oleh industri, maka penulis ingin mengetahui Persepsi Industri tentang Kesiapan kerja Sebagai Supervisor Rumah Makan di Yogyakarta.

B. Identifikasi Masalah

Persepsi industri sebagai *stakeholder* sangat dibutuhkan sebagai bahan masukan kepada pihak LPTK untuk mengadakan koreksi terhadap kemampuan *hard skills* dan *soft skills* yang diberikan kepada mahasiswa sebagai calon tenaga kerja yang profesional di bidangnya. Dengan mengetahui persepsi pihak industri terhadap kompetensi dan kesiapan kerja lulusan LPTK maka akan mempermudah LPTK dalam menyusun materi apa saja yang perlu diberikan kepada mahasiswa dan mengadakan koreksi terhadap apa yang telah ditetapkan selama ini.

Kompetensi merupakan aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior (<http://www.e-psikologi.com/wirusaha/010802.htm>). Kompetensi dapat dihasilkan melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman langsung di lapangan. Aspek-aspek yang dapat digolongkan dalam kompetensi antara lain sifat, nilai, sikap pengetahuan dan ketrampilan untuk menghasilkan kinerja yang bagus. *Skills* atau ketrampilan secara luas dapat diartikan sebagai kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan tepat dan mahir. Kompetensi dan *skills* dipengaruhi oleh pengetahuan dan ketrampilan yang diberikan, pengalaman yang diperoleh dan penguasaan terhadap bidang yang digeluti.

LPTK bertujuan untuk menghasilkan tenaga kerja profesional yang siap kerja. Syarat-syarat tenaga kerja profesional yang dibutuhkan oleh industri makanan dalam hal ini rumah makan antara lain memiliki kemampuan *hard skills* dan *soft skills*. Kemampuan-kemampuan ini dapat ditandai antara lain dengan tingkat intelegence, pendidikan, fisik dan mental yang sehat, kepribadian yang

menonjol, memiliki motivasi tinggi dan sebagainya. Sehubungan dengan hal itu maka masalah yang terkait dengan penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Apakah yang mendasari industri makanan menjadi berkembang secara pesat dewasa ini?
2. Hal-hal apa sajakah yang diperlukan dalam pengelolaan restoran?
3. Mengapa kesiapan kerja lulusan LPTK sebagai tenaga kerja profesional masih dipandang rendah?
4. Apakah yang menjadi tugas seorang supervisor rumah makan?
5. Bagaimana tingkat intelegensi (kebijaksanaan dan akal budi) yang dibutuhkan oleh supervisor sebuah restoran?
6. Bagaimana motivasi yang harus dimiliki oleh seorang supervisor restoran?
7. Apakah sifat-sifat yang harus dimiliki oleh supervisor restoran?
8. Kemampuan seperti apakah yang dituntut oleh industri agar seseorang dapat dijadikan supervisor?
9. Sejauh mana LPTK memberikan bekal kemampuan *hard skills* dan *soft skills* bagi mahasiswa yang menjadi supervisor restoran?
10. Apakah terdapat hubungan antara *hard skills* dan *soft skills* yang diberikan kepada mahasiswa LPTK dengan kemampuan *hard skills* dan *soft skills* yang dibutuhkan oleh Industri restoran?

11. Apakah terdapat hubungan antara pengalaman yang diperoleh dengan calon supervisor dengan kemampuan *hard skills* yang dituntut oleh restoran?
12. Sejauh mana upaya relevansi dan evaluasi yang telah ditempuh oleh LPTK dalam menentukan isi kurikulum yang sesuai dengan tuntutan dunia industri?
13. Apakah terdapat hubungan antara latar belakang pendidikan dengan kemampuan *soft skills* yang dimiliki supervisor sebuah restoran?

C. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah bertujuan untuk menyederhanakan dan membatasi ruang lingkup penelitian supaya lebih mudah memahami dan mendalami suatu permasalahan sehingga akan lebih mudah dalam mempelajarinya. Dari identifikasi masalah maka penelitian dibatasi permasalahan Persepsi Industri tentang Kesiapan kerja Sebagai Tenaga Supervisor Rumah Makan di Yogyakarta.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi industri tentang kesiapan kerja yang harus dimiliki untuk menjadi supervisor rumah makan di Yogyakarta?
2. Bagaimana kemampuan *hard skills* yang harus dimiliki oleh supervisor rumah makan?

3. Bagaimana kemampuan *soft skills* yang harus dimiliki supervisor rumah makan?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Persepsi industri tentang kesiapan kerja yang harus dimiliki untuk menjadi supervisor rumah makan di Yogyakarta.
2. Kemampuan *hard skills* yang harus dimiliki oleh supervisor rumah makan.
3. Kemampuan *soft skills* yang harus dimiliki supervisor rumah makan.

F. Manfaat Penelitian

1. Memberikan masukan atau informasi kepada pihak LPTK teknik boga tentang kompetensi dan *skills* yang diperlukan untuk menghasilkan tenaga kerja yang profesional.
2. Memberikan masukan atau informasi kepada pihak LPTK teknik boga untuk mengadakan proses relevansi dan evaluasi terhadap materi kurikulum yang diberlakukan di LPTK.
3. Bagi industri dapat memperoleh tenaga kerja yang profesional dan memiliki kemampuan yang sesuai dengan yang dibutuhkan.
4. Bagi peneliti dapat memberikan informasi dan masukan yang diperlukan untuk menjadi tenaga kerja yang profesional.
5. Bagi peneliti berikutnya dapat dijadikan motivasi dan dorongan untuk mengembangkan penelitian ini dengan lebih baik.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Persepsi Industri

Persepsi ialah kemampuan memberi makna terhadap keberadaan dan manfaat melalui perhatian yang serius atau atensi dan harapan atau ekspektasi (www.google.com) . Sedangkan di dalam sumber lain disebutkan persepsi merupakan cara kita menerima informasi atau menangkap sesuatu hal, secara pribadi atau individu. Persepsi-persepsi ini membentuk apa yang kita pikirkan, mendefinisikan apa yang penting bagi kita, dan selanjutnya juga akan menentukan bagaimana kita mengambil keputusan (www.dikti.com).

Persepsi menurut Rakhmat Jalaludin (1998: 51), adalah pengalaman tentang objek, peristiwa, atau hubungan-hubungan yang diperoleh dengan menyimpulkan informasi dan menafsirkan pesan. Menurut Ruch (1967: 300) persepsi adalah suatu proses tentang petunjuk petunjuk inderawi (*sensory*) dan pengalaman masa lampau yang relevan diorganisasikan untuk memberikan kepada kita gambaran yang terstruktur dan bermakna pada suatu situasi tertentu. Senada dengan hal tersebut Atkinson dan Hilgard (1991: 201) mengemukakan bahwa persepsi adalah proses dimana kita menafsirkan dan mengorganisasikan pola stimulus dalam lingkungan. Gibson dan Donely (1994: 53) menjelaskan bahwa

persepsi adalah proses pemberian arti terhadap lingkungan oleh seorang individu.

Dikarenakan persepsi bertautan dengan cara mendapatkan pengetahuan khusus tentang kejadian pada saat tertentu, maka persepsi terjadi kapan saja stimulus menggerakkan indera. Dalam hal ini persepsi diartikan sebagai proses mengetahui atau mengenali obyek dan kejadian obyektif dengan bantuan indera (Chaplin, 1989: 358) Sebagai cara pandang, persepsi timbul karena adanya respon terhadap stimulus. Stimulus yang diterima seseorang sangat kompleks, stimulus masuk ke dalam otak, kemudian diartikan, ditafsirkan serta diberi makna melalui proses yang rumit baru kemudian dihasilkan persepsi (Atkinson dan Hilgard, 1991 : 209). Dalam hal ini, persepsi mencakup penerimaan stimulus (*inputs*), pengorganisasian stimulus dan penerjemahan atau penafsiran stimulus yang telah diorganisasi dengan cara yang dapat mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap, sehingga orang dapat cenderung menafsirkan perilaku orang lain sesuai dengan keadaannya sendiri.

Persepsi akan memberikan informasi-informasi yang penting bagi bagian yang menghendaki persepsi sesuai dengan apa yang diperlukan. Informasi-informasi tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Persepsi diberikan secara serius dan penuh harapan sehingga apa yang diperoleh dapat memberikan informasi secara

akurat dan memberikan manfaat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini persepsi dari *stakeholder* industri akan menentukan komponen-komponen kesiapan kerja yang diperlukan oleh lulusan untuk menjadi supervisor rumah makan. Komponen-komponen kesiapan kerja yang akan diketahui melalui persepsi industri antara lain kemampuan *hard skills* dan *soft skills*. Informasi yang diperoleh diharapkan akan memberikan masukan bagi perbaikan kualitas lulusan sesuai dengan jabatan yang akan dipegang.

2. Rumah Makan/ Restoran

Restoran adalah suatu tempat atau bangunan yang diorganisasi secara komersial, yang menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada tamu baik berupa makanan atau minuman. Restoran dapat didirikan dalam hotel, kantor maupun dibangun terpisah dengan bangunan lain. Tujuan dari restoran adalah semata-mata untuk mencari laba/keuntungan (Marsum :1999 hlm. 7).

Menurut Widyaningsih (2003) restoran merupakan tempat yang dibangun dengan tujuan menjual makanan dan minuman secara komersial didalam bangunan permanen maupun tidak dan diorganisasikan secara profesional. Didalam pendirian restoran terdapat berbagai macam persyaratan yang harus dipenuhi sehingga restoran dapat dijalankan secara maksimal.

Menurut Undang Undang No.9 tahun 1990 tentang kepariwisataan disebutkan bahwa restoran atau rumah makan merupakan jasa usaha pangan yang bertempat disebagian atau seluruh bangunan yang permanen/semi permanen, dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan, penyajian dan penjualan makanan dan minuman bagi umum di tempat usahanya. Menurut tingkatannya restoran dibedakan menjadi empat tingkatan yaitu talam kaca, talam selaka, talam gangsa dan non-talam. Penggolongan restoran ini didasarkan pada fasilitas dan peralatan yang tersedia serta mutu pelayanan sesuai dengan persyaratan penggolongan kelas rumah makan yang ditetapkan dengan Keputusan Walikota.

Restoran atau Rumah Makan Talam Kaca ini mencakup jenis usaha jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan permanen yang menjual dan menyajikan makanan dan minuman untuk umum di tempat usahanya, baik dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan untuk proses pembuatan dan penyimpanan maupun tidak dan telah mendapatkan surat keputusan sebagai restoran/rumah makan talam kaca dari instansi yang membinanya.

Restoran/rumah makan talam selaka adalah semua jenis usaha jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan permanen yang menjual dan menyajikan makanan dan minuman untuk umum di tempat usahanya, baik dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan untuk proses pembuatan dan penyimpanan maupun tidak dan telah mendapatkan surat

keputusan sebagai restoran/rumah makan talam selaka dari instansi yang membinanya.

Restoran atau Rumah Makan Talam Gangsa ini mencakup jenis usaha jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan permanen yang menjual dan menyajikan makanan dan minuman untuk umum di tempat usahanya, baik dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan untuk proses pembuatan dan penyimpanan maupun tidak dan telah mendapatkan surat keputusan sebagai restoran/rumah makan talam gangsa dari instansi yang membinanya.

Restoran atau Rumah Makan non Talam ini mencakup jenis usaha jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan permanen yang menjual dan menyajikan makanan dan minuman untuk umum di tempat usahanya, baik dilengkapi dengan peralatan/perlengkapan untuk proses pembuatan dan penyimpanan maupun tidak dan telah mendapatkan izin dari instansi yang membinanya, namun belum mendapatkan surat keputusan sebagai restoran/rumah makan yang berklasifikasi talam.

Penggolongan restoran menjadi empat kategori talam kencana, talam seloka, talam gangsa dan non talam berbeda-beda antara satu daerah dengan daerah lain. Penggolongan restoran tersebut didasarkan atas peraturan daerah yang berlaku di daerah tersebut. Selain itu penetapan golongan restoran akan ditinjau kembali setiap tiga tahun sekali. Hal ini terkait erat dengan persyaratan golongan restoran yang telah ditetapkan.

Di dalam suatu restoran agar kegiatan operasional dapat berjalan dengan efektif dan efisien, maka dibutuhkan susunan organisasi yang teratur. Marsum (1999) menyebutkan bahwa susunan organisasi restoran ditentukan oleh beberapa faktor, antara lain :

- 1) Besar kecil restoran tersebut
- 2) Kesibukan sehari-hari/jumlah tamu
- 3) Taraf restoran tersebut
- 4) Macam servis atau pelayanan yang ditampilkan
- 5) Seni yang ingin ditampilkan oleh *Food And Bavarage Restaurant*

Secara umum susunan organisasi dalam sebuah restoran adalah sebagai berikut :

- 1) *Restaurant Manager*

Restaurant manager mengepalai seluruh operasi dari restoran dan merupakan pimpinan paling tinggi di dalam struktur organisasi restoran.

Tugas dan tanggung jawab seorang restaurant manager secara garis besar dapat dijabarkan sebagai berikut :

- a. Mengontrol seluruh personalia restoran
- b. Mengontrol seluruh operasional pekerjaan
- c. Mengontrol jam kerja dan absensi
- d. Menjaga mutu pelayanan yang tinggi dalam restoran
- e. Menyelenggarakan *training course* baik secara teori maupun praktik kepada bawahan

2) *Head Waiter/Waitress*

Tugas dan tanggung jawab seorang *Head Waiter/Waitress* antara lain sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab atas semua tingkatan pelayanan
- b. Memelihara area restoran agar selalu bersih, rapi dan sehat
- c. Mengontrol semua peralatan dan perlengkapan sebelum restoran dibuka
- d. Menerima instruksi dan informasi yang diberikan oleh manager restoran atau dari *chef's*.
- e. Menerima pembukuan atau pesanan tempat pada *special event*, *special party* atau tamu-tamu penting lainnya.
- f. Menampung saran dari bawahan dan ide-ide yang menunjang kemajuan restoran.

3) *Assistant Head Waiter/ Waitress*

- a. Membantu semua tugas dari *head waiter/waitress*
- b. Menggantikan tugas *head waiter/waitress* saat tidak ada ditempat.

4) *Captain*

- a. Bertanggung jawab terhadap pengawasan langsung terhadap jalannya operasional restoran.
- b. Menyambut kedatangan tamu dan mendampingi tamu pada saat tamu menyantap hidangan.
- c. Bertanggungjawab penuh terhadap jalannya servis.

5) *Waiter/Waitress*

- a. Memeriksa peralatan, kelengkapan *table accesories* dan perlengkapan lain sebelum restoran dibuka
- b. Mengambil pesanan tamu dan melayani tamu pada saat tamu makan
- c. Selalu menjaga kebersihan dan kesehatan tempat pelayanan
- d. Selalu mengupayakan kenyamanan, ketepatan dan keamanan bagi tamu pada saat makan di restoran

6) *Busboy*

- a. Membantu tugas keseluruhan dari orang-orang yang menduduki jabatan di atasnya.

3. Kesiapan Kerja

Kompetensi kerja diartikan sebagai kesiapan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Kep.227/men/2003). Dari pernyataan tersebut terkandung berbagai kompetensi yang saling terkait mulai dari pengetahuan, ketrampilan, dan sikap kerja atau dalam istilah lain dapat disebut sebagai kemampuan. Kesiapan kerja harus dimiliki oleh seseorang yang akan bekerja baik sebagai karyawan, atasan maupun sebagai wirausaha.

Menurut Marwanti (2006) kesiapan kerja dapat diartikan sebagai kemampuan kerja, seseorang dinyatakan memiliki kesiapan kerja yang

tinggi manakala telah menguasai segala hal yang diperlukan sesuai dengan persyaratan kerja yang harus dimiliki. Kesiapan kerja yang memadai akan sangat dibutuhkan oleh lulusan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan tanpa mengalami kesulitan dan hambatan yang berarti dengan hasil yang maksimal. Sedemikian dekatnya pengertian antara kesiapan kerja dengan kemampuan kerja maka dalam penelitian ini istilah yang akan dipergunakan adalah kesiapan kerja.

Seorang calon tenaga kerja yang memiliki kesiapan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan orang lain akan memenangkan persaingan dalam mendapatkan pekerjaan. Baik tidaknya kesiapan kerja seseorang dapat dilihat dalam dua aspek penting yaitu *hard skill* dan *soft skill*. Kedua komponen tersebut harus dimiliki oleh setiap tenaga kerja agar mendapatkan kinerja yang profesional dan maksimal.

Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang maksimal. Aspek-aspek pribadi ini termasuk sikap-sikap, motif, sikap, sistem nilai, pengetahuan dan ketrampilan. Kompetensi-kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, dan tingkah laku ini akan menghasilkan kinerja(<http://cyberjob.cbn.net.id/dettips.asp?id=275>). Seorang pekerja dikatakan mempunyai kompetensi yang unggul apabila memiliki sikap, sistem nilai, pengetahuan dan ketrampilan yang lebih baik dibandingkan dengan orang lain.

Didalam sumber lain disebutkan bahwa kompetensi menunjuk pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan (Depdikbud : 1982). Pada intinya didalam kompetensi terkandung tiga komponen yang paling penting yaitu aspek kognitif (pengetahuan), afektif (sikap) dan psikomotorik (ketrampilan).

Seorang pekerja harus mempunyai serangkaian kompetensi yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Sangkaian kompetensi yang penting bagi kinerja yang maksimal dalam suatu bidang pekerjaan diartikan sebagai model-model kompetensi. Model kompetensi ini memberikan sebuah peta yang membantu seseorang memahami cara terbaik mencapai keberhasilan dalam pekerjaan atau memahami cara mengatasi suatu situasi tertentu (LOMA,s Competency Dictionary, 1998).

Menurut Kamus Kompetensi LOMA (1998) aplikasi dari model kompetensi pada sistem manajemen sumber daya manusia muncul pada area-area berikut :

1) ***Staffing***

Strategi-strategi rekrutmen dan tes-tes yang digunakan untuk seleksi didasarkan atas kompetensi-kompetensi kritikal dari pekerjaan

2) ***Evaluasi Kinerja***

Penilaian kinerja dari pekerja didasarkan atas kompetensi-kompetensi yang dikaitkan dengan target –target yang penting dari organisasi

3) ***Pelatihan***

Program-program pelatihan dirancang untuk menjembatani kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pekerja dan kompetensi yang diharapkan dimiliki pekerja.

4) ***Pengembangan***

Para pekerja pertama kali diukur untuk mengenali kesenjangan kompetensinya; kemudian mereka dibimbing untuk membuat rencana-rencana pengembangan untuk menutupi kesenjangan yang ada.

5) ***Reward & Recognition***

Para pekerja diberikan kompensasi untuk prestasi-prestasi dan tingkah laku-tingkah laku yang mencerminkan tingkat ketrampilan mereka pada kompetensi-kompetensi kunci. Hal tersebut di atas sejalan dengan pendapat dari Michael Armstrong dalam *Handbook of Human Resources Management Practice* (2001) yang mengemukakan bahwa penerapan kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia dilakukan dalam proses rekrutmen dan seleksi, *assessment centres*, manajemen kinerja, pengembangan SDM, dan manajemen imbal jasa.

Aplikasi dari model-model kompetensi di perusahaan dapat memberikan manfaat dalam meningkatkan sistem Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada di dalam perusahaan, seperti yang diungkapkan oleh Lucia dan Lepsinger (1999) berikut :

1) Seleksi

- a) Memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai persyaratan-persyaratan jabatan
- b) Meningkatkan kemungkinan untuk merekrut pekerja yang akan berhasil di dalam pekerjaannya.
- c) Meminimalkan investasi (baik waktu dan uang) pada pekerja yang mungkin tidak memenuhi harapan perusahaan.
- d) Memastikan proses wawancara yang lebih sistematis.
- e) Membantu membedakan kompetensi-kompetensi yang dapat dilatihkan dan kompetensi-kompetensi yang sulit untuk dikembangkan.

2) Pelatihan dan Pengembangan

- a) Memungkinkan pekerja untuk memusatkan perhatian pada ketrampilan, pengetahuan, dan karakteristik-karakteristik yang mempunyai dampak terbesar terhadap efektifitasnya
- b) Memastikan bahwa kesempatan-kesempatan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan berjalan selaras dengan sistem nilai dan strategi-strategi organisasi
- c) Memaksimalkan efektifitas dari waktu dan dana yang digunakan untuk melakukan pelatihan dan pengembangan
- d) Memberikan sebuah kerangka untuk melakukan proses bimbingan dan pemberian umpan balik yang berkelanjutan

3) Penilaian Kinerja

- a) Memberikan pemahaman bersama tentang hal-hal yang akan dimonitor dan diukur
- b) Memusatkan perhatian dan mendorong proses diskusi tentang penilaian kinerja
- c) Memusatkan perhatian dalam mendapatkan informasi tentang tingkah laku pekerja dalam pekerjaan

4) Perencanaan Karir/suksesi

- a) Menjelaskan tentang ketrampilan-ketrampilan, pengetahuan dan karakteristik-karakteristik yang diperlukan oleh suatu pekerjaan/peran
- b) Memberikan metode untuk mengukur kesiapan dari calon pemegang jabatan atas peran yang akan dipegangnya
- c) Memusatkan perhatian dari rencana pelatihan dan pengembangan pada kompetensi-kompetensi yang belum dimiliki oleh calon pemegang jabatan

- d) Memungkinkan organisasi untuk melakukan perbandingan (benchmark) diantara sejumlah karyawan potensial yang prestasinya sangat baik.

a. *Soft skills*

“Soft skills are typically hard to observe, quantify and measure. People skills are needed for everyday life as much as they’re needed for work. They have to do with how people relate to each other: communicating, listening, engaging in dialogue, giving feedback, cooperating as a team member, solving problems, contributing in meetings and resolving conflict. Leaders at all levels rely heavily on people skills, too: setting an example, teambuilding, facilitating meetings, encouraging innovation, solving problems, making decisions, planning, delegating, observing, instructing, coaching, encouraging and motivating. Obviously, people come to organizations with interpersonal behavior patterns already thoroughly ingrained, and they weren’t learned in a classroom. Instead, individuals learn how to deal with relationships and other life challenges “on the street” at a very early age. They observe how the people around them do things, they experiment, and they stick with what works for them. So everyone ends up with a unique portfolio of people skills; some behaviors may be effective, but others cause problems. By the time employees get to a training room, they’ve already worked hard for decades to reinforce the way they deal with people. Like all behavior patterns, interpersonal skills are “hard-wired” in the neuronal pathways of the cerebral cortex. This means that at some point a behavior was repeated often enough that neurons grew dendrites that reached out to other neurons to make the connections needed to make behavior pattern automatic. A myelin sheath coated the cells like electric wire insulation, making the connection extremely efficient. The end result: these ways of behaving now feel natural, easy and comfortable” (<http://www.medhunters.com/articles/softSkills.html>).

Soft skills merupakan kemampuan yang sulit untuk diukur dan diamati. Contoh dari kemampuan *soft skills* antara lain kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain, berkomunikasi, mendengarkan pendapat orang lain, berperan dalam sebuah diskusi, memberikan masukan dan balikan, berpartisipasi sebagai anggota dalam sebuah kelompok,

memecahkan masalah, memberikan kontribusi di dalam sebuah rapat dan berpartisipasi untuk keluar dari konflik. Seorang pemimpin dalam setiap tingkatan harus memiliki kemampuan *soft skills* antara lain : membangun sebuah tim, memberikan fasilitas dalam sebuah rapat, melakukan berbagai inovasi, memecahkan masalah, membuat perencanaan, memendelegasikan karyawan, mengobservasi/mengawasi jalannya perusahaan, memerintah karyawan, melatih dan memberikan motivasi.

Menurut Herminanto (2006) disebutkan bahwa kemampuan *soft skills* dibedakan menjadi tiga hal yaitu *people skills*, kemampuan berkomunikasi dan kepemimpinan. *People skills* merupakan kemampuan yang harus dimiliki untuk melakukan sesuatu secara tepat atau mahir. Kemampuan untuk berkomunikasi ditandai dengan kemampuan seseorang untuk menjalin kerjasama dengan orang lain. Sedangkan kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dan situasi tertentu. Kepemimpinan terjadi pada saat seseorang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang tanpa mempersoalkan alasan yang mendasarinya (Agus Dharma :2000).

Disebutkan kembali oleh Herminanto bahwa atribut yang paling dominan dalam *soft skills* antara lain sebagai berikut :

- 1) Inisiatif
- 2) Integritas
- 3) Berfikir kritis

- 4) Kemauan untuk belajar
- 5) Komitmen
- 6) Motivasi untuk meraih prestasi
- 7) Antusias
- 8) Kemampuan untuk berkomunikasi
- 9) Handal
- 10) Berkreasi

Didalam sumber lain disebutkan bahwa *soft skills, such as bedside manner are often intangible and, therefore, not easily taught. They tend to be more of a function of personality characteristics such as motivation, sociability, and work ethic. Some soft skills include leadership, creativity, ambition, accountability, ability to teach, interpersonal abilities, and reliability* (<http://www.medhunters.com/articles/softSkills.html>).

Soft skills kadang-kadang tidak dapat diukur dan tidak mudah untuk dipelajari. Kemampuan ini merupakan karakteristik dari kepribadian seseorang seperti motivasi, kemampuan sosial dan budaya kerja. Beberapa kemampuan *soft skills* dapat dimasukkan dalam komponen kepemimpinan, kreativitas, ambisi, kemampuan berhitung, kemampuan untuk mengajar, kemampuan interpersonal dan sebagainya. *Soft skills* kadang-kadang disamakan artinya dengan aspek kecakapan hidup/*life skillss* artinya kemampuan dan keberanian untuk menghadapi problema kehidupan, kemudian secara proaktif dan aktif mencari dan menemukan solusi untuk mengatasinya.

b. *Hard skills*

Disebutkan didalam <http://www.2020insight.net/PeopleSkills.htm> bahwa “*Hard skillss are technical or administrative procedures related to an organization’s core business. Examples include machine operation, computer protocols, safety standards, financial procedures and sales administration. These skills are typically easy to observe, quantify and measure. They're also easy to train, because most of the time the skill sets are brand new to the learner and no unlearning is involved*”.

Dari pengertian diatas dapat disebutkan bahwa ciri utama dari *hard skills* antara lain bersifat kuantitas bukan kualitas, dapat mudah diamati dan diukur. Penilaian kemampuan ini dapat melalui evaluasi dengan tes tertulis, wawancara maupun dengan melakukan tes praktek secara langsung. Kemampuan *Hard skills* merupakan kemampuan teknis atau kemampuan untuk menjalankan sebuah prosedur yang berhubungan dengan organisasi bisnis. Contoh dari *hard skills* adalah kemampuan mengoperasikan mesin, mengoperasikan komputer, mengelola keuangan dan administrasi di bidang pemasaran.. Kemampuan *hard skills* merupakan kemampuan yang dapat dilihat dengan mata dan bersifat nyata, selain itu ketrampilan-ketrampilan ini dapat dengan mudah dipelajari. Meskipun *hard skills* merupakan kemampuan yang dapat dilihat dan mudah untuk dipelajari akan tetapi kemampuan ini harus diupayakan dengan sungguh-sungguh agar seseorang dapat menguasai bidangnya dengan maksimal.

Di dalam sumber lain disebutkan bahwa *hard skills* merupakan “*the first screen used to weed out applicants who are obviously not qualified for a job. Beyond this, in the competitive selection process, most employers use soft skills to differentiate one candidate from another*” (www.google.com).

Jadi *hard skills* merupakan komponen pertama yang dapat diamati sebagai tolok ukur kualifikasi seorang pencari kerja untuk memenuhi syarat kemampuan yang ditetapkan dalam suatu perusahaan, sebelum perusahaan tersebut mengamati kemampuan *soft skills*. Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa kemampuan *hard skills* sama pentingnya dengan kemampuan *soft skills*, dan bukan satu-satunya komponen yang menentukan kualitas seseorang yang mengikuti proses seleksi dalam pekerjaan

4. Kesiapan kerja Supervisor

a. Supervisor

Supervisor atau manager personalia merupakan pelaksana pekerjaan secara langsung dengan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas melalui pengarahan dan pemberian umpan balik (*feedback*) secara efektif dan efisien. Supervisor merupakan manager tingkat pertama yang berhubungan langsung dengan karyawan (Agus Dharma.2000 : 4). Pekerjaan dari supervisor sangat penting sebab berkaitan langsung dan erat dengan masalah produktivitas dan kualitas hidup. Di dalam sumber lain disebutkan bahwa supervisor merupakan manager lini pertama atau *first line manager*. Manajer tingkat bawah ini kebanyakan melakukan pengawasan atau supervisi para karyawan dan memastikan strategi, kebijakan dan keputusan yang telah diambil oleh manajer puncak dan menengah telah dijalankan dengan baik. Supervisor juga memiliki andil

dan turut serta dalam proses pengimplementasian strategi yang telah ditetapkan (<http://www.e-psikologi.com/manajemen/100902.htm>).

Menurut Dede Rahmat (2004) supervisor merupakan bagian dari manajemen lini pertama yang memiliki tugas untuk mengontrol performance. Kegiatannya lebih banyak berhubungan langsung dengan pelaksanaan pekerjaan. Oleh sebab itu seorang supervisor selain harus memiliki kemampuan secara fungsional juga harus memiliki kemampuan kemanusiaan (*human skills*). Kemampuan fungsional supervisor lebih menitikberatkan pada kemampuan *hard skills* dan kemampuan *human skills* berhubungan erat dengan kemampuan *soft skills*.

Supervisor merupakan orang yang berada pada lini pertama yang menjadi perantara antara pekerja dengan manajemen, bertugas untuk menngkoordinasikan pelaksanaan tugas sekelompok pekerja, memastikan dan memelihara konsistensi kualitas dan kuantitas hasil kerja. Tugas yang diemban oleh supervisor merupakan tugas tersulit diantara tugas manager lainnya sebab harus senantiasa mengarahkan pekerja agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang supervisor antara lain sebagai berikut :

- 1) Memahami pengetahuan dan ketrampilan mengkoordinasikan sistem kerja.
- 2) Mampu menyusun sebuah perencanaan.
- 3) Mampu memimpin, berkomunikasi, memberikan umpan balik positif secara efektif.

- 4) Menilai kinerja para karyawan.
- 5) Mendisiplinkan karyawan.
- 6) Mengelola waktu dengan baik.

Tugas-tugas dari seorang supervisor dijabarkan dalam penjelasan berikut ini :

1) Perencanaan

Seorang supervisor harus menetapkan tujuan, memutuskan cara-cara pencapaian tujuan, menetapkan arah tindakan, serta menetapkan kebijaksanaan atau prosedur.

2) Pengorganisasian

Tugas supervisor dalam tahap ini antara lain menetapkan pembagian kerja, penugasan kerja, pengelompokan pekerjaan untuk koordinasi serta menetapkan wewenang atau tanggung jawab.

3) Pendayagunaan tenaga

Supervisor harus mampu menyeleksi orang-orang untuk melaksanakan pekerjaan, menetapkan dan memberikan orientasi untuk melaksanakan pekerjaan, serta menilai dan melatih pekerjaan karyawan.

4) Pembinaan

Supervisor harus memberikan contoh, memotivasi dan memberdayakan karyawan, termasuk disini untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk berkinerja

dengan bagus, misalnya menangani keluhan dengan cara yang bijaksana.

5) Pengendalian

Supervisor harus menghimpun informasi tentang pencapaian hasil, membandingkan dengan standar rencana dan melakukan tindakan perbaikan jika dipandang perlu.

Berdasarkan fungsi-fungsi diatas supervisor memiliki proporsi tugas yang lebih banyak pada bagian pendayagunaan tenaga dan pembinaan karyawan. Tugas tersebut dapat dijabarkan lagi menjadi kemampuan untuk memotivasi dan memimpin karyawan yang dibawahinya. Supervisor akan lebih banyak mengarahkan dan memotivasi bawahannya untuk dapat melaksanakan fungsinya secara optimal.

Seorang supervisor harus dapat mengkoordinasikan sistem kerja dalam tiga hal penting, yaitu :

- 1) Memberikan petunjuk atau pengarahan sebagai bagian dari koordinasi sistem kerja (penugasan).
- 2) Memantau proses pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Menilai hasil kerja dari sistem kerja.

Mereka mengkoordinasikan tiga hal tersebut dengan cara memberikan umpan balik. Umpan balik bertujuan untuk mempertahankan kualitas dan kuantitas hasil untuk mengukur hal-hal yang terjadi. Hal ini bisa dilakukan dengan cara memberikan motivasi atau dengan cara memberikan teguran saat karyawan melakukan suatu kesalahan.

Di dalam jalannya operasional sebuah perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan, maka seorang supervisor harus dapat memahami prinsip-prinsip dasar kerja. Prinsip-prinsip dasar seorang supervisor dapat dijabarkan dalam penjelasan sebagai berikut :

- 1) Mampu berkomunikasi dengan jelas, hal ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan istilah yang dapat dimengerti, langsung mengemukakan hal yang penting, mengemukakan suatu hal dengan cara ringkas dan hanya berisi informasi yang benar-benar diperlukan serta menghindari pesan-pesan yang bertolak belakang dengan tujuan.
- 2) Selalu mengharapkan hal yang terbaik, ini dapat dilakukan dengan cara menghargai martabat bawahan, menyampaikan harapan yang melambung serta menekankan pada bawahan bahwa harapan ditetapkan untuk masa yang akan datang bukan masa lalu.
- 3) Berpegang pada tujuan, artinya seorang supervisor selalu fokus pada satu topik, mendorong perilaku-perilaku yang mengarah pada tujuan serta membatasi interupsi yang ada pada suatu rapat.
- 4) Mendapatkan komitmen, hal ini berarti kembali pada tujuan utama dari supervisi yaitu mendapatkan komitmen bagi keikutsertaan atau keterlibatan dalam setiap hal yang telah diputuskan.

Selain itu seorang supervisor harus memiliki ketrampilan kerja yang lebih menonjol dibandingkan karyawan lain. Dari pengertian diatas dapat diamati bahwa ketrampilan-ketrampilan kerja yang harus dimiliki oleh seorang supervisor antara lain :

- 1) Ketrampilan teknis, yaitu mampu mengemukakan pengetahuan-pengetahuan tentang segi-segi teknis dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh orang-orang yang dibawahinya. Hal-hal yang tercakup dalam ketrampilan ini antara lain ketrampilan untuk merencanakan, menyusun jadwal, mengevaluasi kinerja (*performance*) serta mengambil keputusan dengan tepat.
- 2) Ketrampilan interaksi, hal ini mencakup semua teknik yang digunakan oleh seorang supervisor untuk berhubungan langsung dengan bawahan mereka dalam merencanakan, mengarahkan dan melancarkan, memimpin serta memantau. Ketrampilan yang dapat dimasukkan dalam komponen ini antara lain membahas penilaian kinerja, memimpin rapat, menugaskan pekerjaan, membahas upaya peningkatan kerja, membetulkan kesalahan, mengatasi keluhan, meningkatkan motivasi, menertibkan, mendiskusikan kemajuan pelaksanaan pekerjaan.

Di dalam sumber lain (<http://www.depdiknas.co.id>) disebutkan bahwa keterampilan-keterampilan yang harus dimiliki seorang supervisor antara lain :

1) Keterampilan dalam kepemimpinan,

Supervisor memikul tanggung jawab untuk menggerakkan kepemimpinan pada orang lain. Jika staf bekerja menggunakan potensinya secara penuh, maka ide dan kepemimpinan masing-masing harus digerakkan. Supervisor membutuhkan keterampilan tertentu untuk menolong staff merencanakan kegiatan-kegiatan yang telah dirumuskan sebelumnya. Ia harus memiliki ketrampilan memindahkan ide dan sumber kepada staf dalam hal-hal tertentu pada saat staf membutuhkan bantuannya dalam memecahkan masalah, mengatasi kelemahan-kelemahan khusus. Tanggung jawab lain yang harus dipikul oleh supervisor ialah pembinaan moral yang tinggi diantara staf, yang meliputi perasaan, pikiran, kemauan, bahkan unsur-unsur kepribadian yang terdalam dari tiap individu.

2) Keterampilan dalam hubungan manusia

Salah satu tugas supervisi ialah menciptakan suatu suasana emosional yang sehat di perusahaan. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan jalan menghargai kepribadian semua individu yang berhubungan dengan dia. Penghargaan terhadap kepribadian karyawan mempunyai banyak bentuk manifestasinya. Penghargaan kepribadian oleh supervisor tidak berhenti pada karyawan, bahkan dengan cara supervisor memperlakukan karyawan, akan berpengaruh terhadap cara karyawan memperlakukan orang lain yang mungkin dibawahinya. Untuk dapat berbuat demikian , maka supervisor perlu menyadari kepribadiannya

sendiri dalam hal kehangatan suasana perasaannya dalam hubungannya dengan orang lain, kesetiiaannya, kejujurannya, dan sifat-sifat yang dimilikinya.

3) Keterampilan dalam proses kelompok

Seorang supervisor harus mampu menciptakan situasi yang membuat orang dapat bekerja secara kooperatif. Jika iklim kerja tercipta secara positif dan mengundang kerjasama, maka terdapat peluang yang baik untuk seluruh staf sebagai kelompok untuk bekerja memecahkan masalah-masalah perusahaan. Supervisor harus mampu merencanakan pekerjaan bersama-sama staf sebagai kelompok untuk dikerjakan bersama-sama secara efektif. Kelompok dibantu untuk menganalisa dan menilai prosedur yang ditempuh dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Selain itu, ia juga harus tahu bagaimana membangun perasaan kelompok, bagaimana tujuan kelompok dikembangkan, bagaimana mencapai suatu keputusan dan mendelegasikan tanggung jawab, bagaimana rencana dinilai dan direvisi dipandang dari proses dan hasilnya.

4) Keterampilan dalam administrasi personal.

Apabila staff menghadapi masalah-masalah personil, maka hal ini berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja dan situasi keseluruhan tugas di sekolah. Supervisor bertanggung jawab untuk menganalisa suatu posisi dan menentukan kualitas personil yang mengisi tugas tertentu. Sedikit banyak masalah seleksi personil, termasuk penggantian atau penambahan personil, pemberian rekomendasi adalah hal-hal yang pada

dasarnya berkaitan dengan tanggung jawab supervisor. Dengan keterampilan dibidang personil, ditambahkan kemampuan menganalisa faktor-faktor emosional dalam situasi tertentu adalah hal yang penting untuk tugas supervisor.

5) Keterampilan dalam evaluasi

Keterampilan dalam menggunakan prosedur evaluasi memungkinkan supervisor menolong stafnya untuk membuat keputusan yang lebih cerdas. Evaluasi mencakup usaha merumuskan tujuan, menentukan standar untuk mempertimbangkan jauhnya perubahan yang terjadi didalam pekerjaan. Selain itu dibutuhkan pula keterampilan menyusun instrumen yang dibutuhkan dalam pengumpulan data. Evaluasi dapat berupa usaha memastikan prosedur dan proses kerja dan juga tingkat perubahan dan hasil yang dapat dicapai. Supervisor membantu staf menilai kegiatan kelompok dan membuat keputusan-keputusan tentang cara-cara mengadakan perbaikan.

Sedangkan menurut Dede Rahnmat (2004) ketrampilan yang harus dimiliki oleh seorang supervisor meliputi tiga aspek penting yaitu : keterampilan teknis (*technical skills*), keterampilan konseptual (*conseptual skills*), keterampilan kemanusiaan (*human skills*). Keterampilan teknis merupakan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, prosedur dan teknik-teknik tertentu dalam menjalankan suatu tugas. Berdasarkan tugas supervisor maka keterampilan teknik mutlak harus dikuasai oleh supervisor untuk

mempermudah dalam memimpin dan memotivasi karyawan. Keterampilan konseptual merupakan keterampilan untuk melihat keseluruhan organisasi, memahami suatu konsep abstrak dan mampu melaksanakan konsep tersebut dalam situasi tertentu. Keterampilan ini mutlak diperlukan oleh manager puncak dan supervisor tetap perlu menguasai meskipun dalam porsi yang lebih kecil.

Sedangkan keterampilan kemanusiaan merupakan kemampuan untuk memahami, berkomunikasi, bekerja dan berhubungan secara harmonis dengan orang lain. Sebagai manager lini pertama tentu saja kemampuan ini merupakan hal paling penting bagi kinerja seorang supervisor. Oleh sebab itu seorang supervisor dituntut untuk memahami proses komunikasi dan sangat terampil dalam menggunakannya dalam hubungan kerja.

Tanggung jawab supervisor sangatlah besar dan berat. Menurut John.R.Schermerhorn (1997) tanggung jawab seorang supervisor tersebut dapat dijabarkan dalam penjelasan sebagai berikut :

- 1) Merencanakan dan menyusun jadwal tugas harian, mingguan dan bulanan.
- 2) Merinci tugas-tugas serta cara-cara untuk memperbaikinya.
- 3) Memberikan penilaian atas kinerja bawahan dan memberikan saran yang membangun bagi karyawan.

- 4) Mengusulkan kenaikan gaji serta tugas-tugas lain yang baru.
- 5) Memberitahu kepada bawahan tentang tujuan dan harapan organisasi kepada mereka.
- 6) Memberitahukan kepada atasan tentang kebutuhan dan apa yang telah dicapai unit kerja yang dipimpin.
- 7) Merekrut, melatih dan mengembangkan karyawan supaya dapat memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan.
- 8) Mendorong dan mempertahankan semangat kerja yang tinggi bagi bawahan dalam bekerja.

Dalam pelaksanaan tugasnya masing-masing supervisor memiliki beberapa macam gaya dalam memimpin yang berbeda antara satu dengan yang lain. Gaya kepemimpinan tersebut dapat dilihat dari cara seorang supervisor memperlakukan bawahan dan memberikan pengarahan tanggung jawab kerja kepada bawahan.

Menurut Agus Dharma (2000), gaya kepemimpinan dari seorang supervisor dapat dibedakan menjadi :

- 1) Gaya bos (instruksi)

Seorang supervisor menekankan pada komunikasi searah, supervisor membatasi peranan bawahan dan memberitahu tentang apa, bagaimana, bilamana dan dimana harus melakukan suatu pekerjaan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dilakukan oleh supervisor, bawahan hanya melaksanakan tugas seperti apa yang telah diinstruksikan oleh supervisor.

2) Gaya Dokter (Konsultatif)

Artinya supervisor masih banyak memberikan arahan dan masih mengambil hasil dari seluruh keputusan. Supervisor mengambil keputusan dan berusaha menjual gagasan kepada bawahan. Pada saat yang sama supervisor telah membuka komunikasi dua arah dengan bawahan akan tetapi pemecahan masalah dan pengambilan keputusan masih dilakukan oleh supervisor.

3) Gaya partisipatif (gaya konsultan)

Supervisor mengikutsertakan bawahan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Supervisor dan bawahan bertukar pikiran dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan dan supervisor lebih banyak mendengarkan secara aktif.

4) Gaya delegasi (gaya bebas)

Supervisor dan bawahan hanya mendiskusikan batasan masalah bersama-sama hingga mencapai kesepakatan. Selanjutnya proses pengambilan keputusan didelegasikan kepada bawahan, bawahan yang akan mengambil keputusan pelaksanaan pekerjaan. Dengan gaya ini supervisor akan memberikan kesempatan secara luas kepada bawahan untuk melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya.

Penerapan gaya kepemimpinan supervisor ditentukan oleh beberapa hal antara lain jenis perusahaan, bidang kerja yang digeluti, jumlah karyawan, administrasi, pengelolaan perusahaan dan sebagainya.

b. Kesiapan kerja Supervisor Rumah Makan

Menurut Marsum W.A (1998) di dalam bukunya Bar, Minuman dan Pelayanannya disebutkan bahwa supervisor restoran merupakan wakil atau tangan kanan dari manager suatu restoran yang akan menggantikan tugas-tugas manager saat manager tidak ada di tempat. Sebagai tangan kanan manajer rumah makan supervisor rumah makan memiliki tanggung jawab yang besar. Tanggung jawab supervisor sebuah restoran antara lain 1) menyusun jadwal kerja 2) menugaskan seksi bagian untuk pergi ke outlet-outlet 3) memberikan briefing 4) memberikan pelatihan terhadap orang-orang yang dibawahinya 5) menampung dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi di restoran (Marsum W.A : 1998).

Sedangkan di dalam buku Supervision In The Hospitality Industri (1990) disebutkan bahwa tugas supervisor restoran adalah sebagai berikut :

- 1) Memeriksa daftar hadir bawahannya.

Tugas ini dilakukan oleh seorang supervisor restoran sebelum restoran tersebut dibuka. Tujuan dari pemeriksaan daftar hadir bawahan adalah untuk mengontrol kedisiplinan karyawan untuk datang tepat waktu dan sesuai dengan jadwal.

- 2) Memeriksa hasil penjualan/sales report.

Tugas memeriksa hasil penjualan diperlukan agar dapat diketahui peningkatan atau penurunan hasil dan produktivitas restoran tersebut

secara berkala. Hasil dari laporan ini dijadikan alat untuk mengevaluasi kinerja dan produktivitas yang dihasilkan oleh restoran tersebut.

3) Memeriksa log book (pesan/info penting)

Supervisor harus memeriksa log book untuk mengetahui pesan atau info penting yang masuk di restoran tersebut. Contoh info-info penting antara lain memo/catatan dari manager restoran, pesanan makanan yang harus diantarkan/deliveri service dan sebagainya. Info penting diperlukan untuk menentukan tindakan yang harus dilakukan.

4) Memeriksa dan memberikan paraf dalam catatan bawahan

Dalam sebuah restoran yang baik setiap karyawan sebaiknya mencatat tentang hal-hal yang dikerjakan kemudian supervisor memberikan paraf dalam catatan tersebut. Kegiatan ini bertujuan untuk memantau kinerja karyawan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan atau belum.

5) Mengadakan *briefing* terhadap bawahan

Kegiatan *briefing* atau pembekalan sebelum pelaksanaan pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan bertujuan untuk memberi pengarahan tentang hal-hal yang harus dikerjakan. Selain itu *briefing* bertujuan untuk meminimalkan kesalahan yang bisa terjadi pada saat pekerjaan berlangsung. Kegiatan *briefing* dapat juga dilakukan pada saat kegiatan operasional berlangsung, misalnya saat terjadi *complain* dari tamu restoran maka diperlukan *briefing* agar kesalahan yang terjadi tidak terulang.

- 6) Membuat penilaian terhadap bawahan dan melaporkan hal-hal yang terjadi kepada manager di atasnya

Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan umpan balik/*feed back* terhadap kinerja karyawan. Dari *feed back* tersebut diharapkan karyawan akan lebih merasa dihargai dan akan meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Seorang bawahan yang melakukan kerja yang baik diberikan penghargaan berupa hadiah/pujian, dan sebaliknya bagi bawahan yang melakukan kesalahan dapat diberikan teguran/hukuman.

- 7) Mengawasi jalannya pelayanan operasional

Pengawasan operasional pekerjaan bertujuan untuk mengontrol pekerjaan karyawan agar dapat dikendalikan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan di dalam perusahaan tersebut. Pengawasan dilakukan oleh supervisor dilakukan secara langsung (tanpa diwakilkan) dalam waktu yang terjadwal.

- 8) Menciptakan kerjasama yang baik dengan departemen atau bagian lain.

Seorang supervisor harus selalu mengupayakan kerjasama yang baik dengan bagian atau seksi lain. Sebagai contoh supervisor restoran harus memelihara hubungan yang baik dengan seksi bar, tujuannya ketika ada pesanan minuman dari tamu maka restoran dapat segera melayani pesanan tersebut.

- 9) Memberikan motivasi dan dorongan kerja terhadap anak buah.

Supervisor sebuah restoran harus memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahannya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan

produktivitas karyawan. Sebagai contoh pada saat seorang *waiter/waitress* mendapatkan *complain* dari tamu maka supervisor sebaiknya mengatakan kepada *waiter/waitress* tersebut bahwa hal tersebut sering terjadi dan dapat dijadikan motivasi untuk bekerja dengan lebih baik.

Seorang supervisor restoran memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar. Supervisor restoran merupakan orang yang paling dekat dengan karyawan sebagai pelaksana teknis kegiatan operasional restoran, sehingga supervisor harus menjaga hubungan yang baik dengan semua karyawan di restoran tersebut. Setiap bawahan harus dihargai sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya tanpa membedakan jabatan di dalam restoran tersebut. Selain itu kompetensi kerja yang harus dimiliki oleh seorang supervisor rumah makan tidak jauh berbeda dengan kesiapan kerja yang dimiliki oleh manager rumah makan, mengingat supervisor rumah makan akan menggantikan kerja manager ketika manager berhalangan hadir di tempat.

Terkait dengan kesiapan kerja seorang supervisor rumah makan maka secara umum kesiapan kerja seorang supervisor rumah makan 1) memahami sistem pengendalian operasional rumah makan berdasarkan standar mutu 2) memahami penyusunan anggaran biaya dalam bidang produksi makanan 3) menerapkan prinsip-prinsip pengendalian harga jual produk makanan dan minuman 4) memahami laporan keuangan rumah makan 5) menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan SDM dalam rumah makan 6) mampu menangkap peluang dan mengembangkan rumah makan kearah

kemajuan yang lebih baik 7) menguasai teknik berkomunikasi baik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa asing 8) mampu membuat kelengkapan administrasi pengelolaan rumah makan 9) mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan yang ada di rumah makan 10) mampu mengolah dan menghidangkan masakan sesuai dengan produk yang dijual oleh rumah makan tersebut.

Dari kesiapan kerja yang telah disebutkan diatas maka perlu dijabarkan lagi kemampuan *hard skills* dan *soft skills* yang harus dimiliki oleh seorang supervisor rumah makan. Penguasaan *hard skills* yang akan dikembangkan dalam penelitian ini antara lain 1) memahami pengetahuan tentang hal-hal yang diperlukan untuk mengkoordinasikan sistem kerja karyawan di rumah makan 2) terampil dalam mengoperasikan peralatan, mengolah makanan dan menyajikan makanan 3) mampu menyusun perencanaan untuk menetapkan tujuan pendirian rumah makan dan menetapkan cara-cara untuk mencapai tujuan tersebut 4) mampu menyeleksi orang-orang untuk menduduki posisi sebagai *waiter/waitress*, *bush boy*, *cook*, *cook helper* 5) mampu memberikan tugas kepada karyawan yang dibawahnya 6) mampu memberikan briefing dan pelatihan yang diperlukan oleh karyawan-karyawan yang dibawahnya 7) mampu melatih dan menilai pekerjaan karyawan 8) mampu menghimpun informasi tentang pencapaian hasil, membandingkan dengan standarrencana dan melakukan tindakan perbaikan apabila dipandang perlu 9) mengetahui sistem manajemen rumah makan 10) mampu memberikan umpan balik terhadap kinerja karyawan 11) mampu menjadi konselling karir serta 12) mampu memimpin rapat.

Seorang supervisor rumah makan apabila menguasai kemampuan *hard skills* lebih baik dibandingkan dengan supervisor rumah makan lain maka akan memberikan banyak keuntungan baik untuk rumah makan tersebut ataupun untuk supervisor itu sendiri. Keuntungan tersebut antara lain dapat digunakan sebagai tolok ukur kualitas pelayanan rumah makan tersebut, sebagai sarana promosi bagi supervisor untuk menduduki posisi yang lebih baik, dan membawa rumah makan tersebut agar bisa bersaing dengan rumah makan lainnya.

Kemampuan *soft skills* seorang supervisor rumah makan yang akan dikembangkan dalam penelitian tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan di Yogyakarta adalah sebagai berikut 1) kemampuan memimpin karyawan yang dibawah 2) mampu memberikan inisiatif untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dibawahnya 3) mampu memotivasi karyawan untuk menghasilkan produk makanan yang unggul dan kualitas pelayanan yang lebih baik dibandingkan dengan rumah makan lain 4) memiliki ambisi untuk menduduki posisi yang lebih baik dibandingkan posisi yang dipegang saat ini 5) memiliki sikap tangguh dan handal dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh rumah makan tersebut khususnya karyawan-karyawan yang dibawahnya 6) memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik baik menggunakan bahasa Indonesia maupun bahasa asing serta 7) memiliki sikap komitmen untuk mempertahankan sikap kerja dan kinerja yang lebih baik.

Kesiapan kerja seorang supervisor rumah makan dapat diukur melalui penilaian. Penilaian yang dapat dilakukan melalui test lisan, tes tertulis maupun tes praktek. Tes lisan dapat dilakukan dengan cara wawancara langsung atau

melakukan tanya jawab dengan supervisor rumah makan secara langsung. Cara menilai kesiapan kerja supervisor tersebut dapat diamati melalui mimik yang diperlihatkan ketika menjawab pertanyaan, sikap duduk, cara berdiri, arah pandangan ataupun tatapan mata. Tes lisan ini bisa dilakukan untuk menilai sifat, sistem nilai yang dianut, dan kemampuan *soft skills*.

Cara kedua yang bisa dilakukan untuk mengukur kesiapan kerja seorang supervisor rumah makan dapat menggunakan tes tertulis. Cara yang digunakan dapat dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan tertulis dengan menggunakan angket, kuisioner, *check list*, dan sebagainya. Kesiapan kerja yang dapat diukur melalui tes tertulis ini antara lain kompetensi ranah kognitif (pengetahuan) dan afektif (sikap).

Tes praktek juga bisa digunakan untuk mengukur kesiapan kerja seseorang khususnya kompetensi psikomotor/ketrampilan dan *hard skills*. Siap tidaknya seorang calon tenaga kerja dapat dilihat bagaimana dia menyelesaikan soal yang diberikan. Baik buruknya hasil pekerjaan, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan serta proses yang diperlukan untuk menyelesaikan soal pekerjaan yang diberikan akan memberikan andil dalam menentukan siap tidaknya seseorang untuk menjadi supervisor suatu rumah makan.

B. PENELITIAN YANG RELEVAN

Penelitian tentang profil mahasiswa D3 Tata Boga Universitas Negeri Yogyakarta dilakukan oleh Siti Hamidah(2001). Penelitian ini membahas tentang

profil mahasiswa D3 Tata Boga Universitas Negeri Yogyakarta. Mahasiswa D3 Tata Boga mampu bekerja sebagai manager restoran, kepala dapur, kepala pelayanan dan sebagai wirausaha bidang makanan. Disebutkan dalam penelitian ini untuk menduduki posisi yang dimaksud diatas maka mahasiswa Tata Boga harus dibekali dengan kompetensi kerja. Untuk menjadi seorang manajer usaha makanan akan memerlukan kompetensi yang luas. Manager usaha makanan tidak hanya menjalankan fungsi-fungsi manajemen akan tetapi diperlukan kemampuan seperti pemasaran , keuangan, maupun SDM. Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa demikian kompleksnya kompetensi yang harus dikuasai sehingga diperlukan adanya upaya *link and match* antara kompetensi yang diperlukan untuk bekerja dengan kompetensi yang diberikan pada saat menuntut ilmu.

Penelitian yang menyatakan harus terdapat campur tangan pihak industri dalam menentukan kompetensi yang harus dikuasai calon tenaga kerja dilakukan oleh Badahardi (2002). Penelitian tersebut menjelaskan tentang peran pendidikan kejuruan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di masa mendatang. Disebutkan di dalam penelitian ini bahwa esensi pembaharuan pendidikan kejuruan pada dasarnya adalah menggeser *supply driven* menjadi *demand driven*. Artinya pendidikan kejuruan diarahkan untuk menjawab kebutuhan dunia usaha. Pada hakikatnya dunia usaha merupakan kelompok yang paling tahu tentang persyaratan tenaga kerja yang dibutuhkan di tempat kerjanya, sehingga pihak LPTK harus menyesuaikan kurikulumnya dengan hal-hal yang diberlakukan di dunia usaha.

C. KERANGKA BERPIKIR

LPTK sebagai pihak yang akan mempersiapkan calon tenaga kerja memiliki andil untuk menentukan materi apa saja yang diperlukan oleh calon supervisor rumah makan. Dilain pihak aspek-aspek kesiapan kerja supervisor rumah makan sangat ditentukan oleh tuntutan yang diberlakukan oleh industri. Oleh sebab itu diperlukan proses relevansi dan evaluasi terhadap isi materi kurikulum yang dilakukan oleh LPTK dengan pihak industri sehingga akan terjadi kesesuaian aspek-aspek kesiapan kerja yang diperlukan supervisor rumah makan. Dengan melakukan upaya ini diharapkan akan mengurangi kesenjangan yang selama ini terjadi antara kesiapan kerja lulusan yang ada dengan kesiapan kerja yang dibutuhkan industri.

Akan tetapi kesiapan kerja supervisor rumah makan relatif berubah-ubah dari waktu ke waktu. Perkembangan kesiapan kerja supervisor rumah makan banyak dipengaruhi oleh faktor intern industri maupun ekstern yang terjadi di luar industri diantaranya besar kecilnya rumah makan, jumlah tenaga kerja, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perubahan visi dan misi rumah makan, perubahan standar kesiapan kerja yang ditetapkan dalam suatu rumah makan dan sebagainya. Oleh sebab itu maka kesiapan kerja supervisor rumah makan tidak dapat digeneralisasikan pada setiap rumah makan dengan variasi yang berbeda-beda.

Secara umum setelah diketahui persepsi industri tentang kesiapan kerja sebagai supervisor rumah makan maka akan menentukan isi kurikulum pada lembaga pendidikan dan pelatihan. Apabila kesiapan kerja yang diberikan telah

sesuai dengan standar kerja dunia industri maka isi dari kurikulum cukup dipertahankan dan ditingkatkan. Sedangkan apabila materi kesiapan kerja yang diberikan belum sesuai maka harus dilakukan perbaikan secara signifikan. Dengan demikian akan terjadi *link and match* antara kesiapan kerja yang diberikan oleh lembaga pendidikan dan pelatihan dengan kesiapan kerja yang dituntut oleh industri dalam hal ini rumah makan. Dan pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, industri dapat mendapatkan tenaga kerja profesional dan LPTK akan tetap *survive* sebagai lembaga pencetak calon tenaga kerja.

D. PERTANYAAN PENELITIAN

Berdasarkan konsep kerangka berpikir diatas maka terdapat beberapa pertanyaan penelitian, antara lain :

1. Bagaimana persepsi industri tentang kesiapan kerja yang harus dimiliki untuk menjadi supervisor rumah makan di Yogyakarta?
2. Bagaimana kemampuan *hard skills* yang harus dimiliki oleh supervisor rumah makan?
3. Bagaimana kemampuan *soft skills* yang harus dimiliki supervisor rumah makan?

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di beberapa rumah makan di Yogyakarta yang menjadi anggota Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia di Daerah Istimewa Yogyakarta dan pernah digunakan sebagai tempat praktik industri mahasiswa Teknik Boga UNY. Restoran tersebut adalah Rumah makan Gudeg Bu Tjitro, Gazebo Resto, Restoran Hegar, Pandan Perak Resto, Pesta Perak Resto, Rumah makan Pring Sewu, dan Rumah makan Sintawang. Penelitian dilaksanakan pada bulan November-Desember 2006.

2. Jenis Penelitian

Penelitian tentang persepsi industri tentang kesiapan kerja sebagai supervisor rumah makan di Yogyakarta merupakan penelitian diskriptif. Penelitian diskriptif merupakan penelitian yang menghasilkan data-data survey diskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Lexy J. Moleong : 2000). Didalam penelitian diskriptif pendekatan penelitian yang paling sering dipergunakan adalah survey. Pendekatan survey diskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu variabel tertentu. Menurut Suharsimi Arikunto (2002) survey merupakan pendekatan penelitian yang bermaksud untuk mengetahui status gejala dan menentukan kesamaan status dengan

cara membandingkannya dengan standar yang telah dipilih atau ditentukan.

Sedangkan menurut Saifuddin Azwar (2001) penelitian diskriptif hanya melakukan analisis sampai tahap diskripsi, yaitu menganalisis dan menyajikan fakta secara sistematis sehingga lebih mudah untuk dipahami dan disimpulkan. Penelitian survey diskriptif hanya menggunakan satu variabel sehingga tidak akan menjelaskan keterkaitan dengan variabel lain dan tidak menguji hipotesis.

B. Variabel Penelitian

Sutrisno Hadi di dalam Arikunto (2002) menyebutkan variabel merupakan gejala yang bervariasi . Sedangkan menurut Tulus Winarsunu (2002) variabel merupakan suatu konsep yang memberikan konsep yang mempunyai variasi atau keragaman. Pendapat lain menyebutkan variabel penelitian merupakan segala sesuatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono :1999). Penelitian ini menggunakan satu variabel yaitu kesiapan kerja sebagai supervisor rumah makan.

C. Definisi Operasional

Persepsi industri rumah makan dapat didefinisikan sebagai gambaran atau tanggapan yang diberikan oleh industri terhadap kesiapan kerja yang diperlukan oleh calon supervisor rumah makan yang meliputi kemampuan *hard skills* dan *soft skills* untuk melaksanakan tugasnya. Kemampuan *hard skills* terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pendayagunaan tenaga dan pengendalian. Serta kemampuan *soft skills* meliputi *people skills*, kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi merupakan kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian (Saifuddin Azwar : 2001). Sedangkan menurut Tulus Winarsunu (2002) menyebutkan populasi merupakan seluruh individu yang dimaksudkan untuk diteliti dan nantinya akan dikenai generalisasinya, sedangkan generalisasi merupakan suatu cara pengambilan kesimpulan terhadap kelompok individu yang lebih luas jumlahnya berdasarkan data yang diperoleh dari sedikit jumlahnya. Menurut Sugiyono (1999) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek dan obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh supervisor yang bekerja di 7 rumah makan yang pernah dijadikan sebagai tempat Praktik Industri mahasiswa Teknik Boga UNY dan tergabung dalam keanggotaan Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) di Daerah Istimewa Yogyakarta.

2. Sampel

Sampel merupakan sebagian kecil dari penelitian yang akan dijadikan sebagai wakil dari penelitian (Tulus Winarsunu : 2002). Sedangkan menurut Saifuddin Azwar (2001) sampel diartikan sebagai bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri yang sama dengan populasinya.

Sampel yang dipergunakan didalam penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan di Yogyakarta adalah seluruh anggota populasi. Menurut Sugiyono (1999) penggunaan sampel sebanyak 100% dari populasi akan mengurangi tingkat kesalahan terutama jika jumlah populasi yang dipergunakan sedikit.

E. Instrumen Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

1. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2002 : 136) instrumen penelitian merupakan alat atau fasilitas yang dipergunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik, dalam arti cermat, lengkap dan sistematis sehingga lebih mudah untuk diolah.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengukuran secara langsung kepada responden dengan menggunakan angket dan teknik wawancara. Angket dipergunakan untuk mengungkap aspek *hard skills* dan *soft skills* yang harus dimiliki oleh seorang supervisor rumah makan. Sedangkan teknik wawancara dipergunakan untuk mengungkap aspek *soft skills* yang harus dimiliki oleh seorang supervisor rumah makan.

Agar lebih jelas, berikut diuraikan kisi-kisi instrumen dalam penelitian persepsi stakeholder industri terhadap kesiapan kerja lulusan sebagai tenaga supervisor rumah makan di Yogyakarta.

Tabel 1. Kisi-Kisi Instrumen Kesiapan kerja Sebagai Supervisor Rumah Makan

No	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sub Indikator	Keterangan
1.	Kesiapan kerja	<i>Hard skills</i>	a. Perencanaan	1) Tujuan pendirian rumah makan 2) Cara-cara untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan 3) Menyeleksi orang-orang untuk menduduki posisi sebagai tenaga kerja di rumah makan	Angket
			b. Pengorganisasian	4) Menempatkan personalia Rumah makan dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu sesuai dengan kemampuannya 5) Menetapkan pengelompokan pekerjaan 6) Menetapkan wewenang/tanggung jawab dari masing-masing karyawan yang dibawahinya. 7) Mengolah dan menyajikan hidangan yang dijual 8) Memahami sistem pengendalian operasional rumah makan berdasar standar mutu. 9) Memahami penyusunan anggaran biaya dalam bidang produksi makanan 10) Menetapkan prinsip-prinsip pengendalian harga jual produk makanan dan minuman. 11) Memahami laporan keuangan rumah makan 12) Menerapkan prinsip-prinsip pengelolaan Sumber Daya Manusia Rumah Makan. 13) Menangkap peluang usaha. 14) Mengoperasikan peralatan 15) Mengadakan transaksi jual beli dengan pelanggan.	Angket
			c. Pendayagunaan tenaga	16) Mengadakan briefing/pengarahan terhadap karyawan yang dibawahinya. 17) Mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap karyawan yang dibawahinya.	Angket

				18) Menetapkan orientasi pekerjaan kepada karyawan. 19) Menilai hasil pekerjaan karyawan. 20) Menciptakan lingkungan yang kondusif bagi karyawan. 21) Menilai pekerjaan karyawan.	
			d. Pengendalian	22) Menghimpun informasi tentang pencapaian hasil 23) Membandingkan hasil yang dicapai dengan standar rencana 24) Mengadakan perbaikan apabila dipandang perlu	Angket
2.	Kesiapan kerja	<i>Soft skills</i>	a. People Skills	25) Inisiatif 26) Integritas tinggi 27) Berfikir kritis 28) Kemauan untuk belajar. 29) Komitmen tinggi 30) Antusiasme terhadap pekerjaan memecahkan masalah secara arif dan kreatif	Angket dan wawan-cara
			b. Kemampuan Berkomunikasi	31) Menguasai bahasa Indonesia maupun bahasa asing 32) Mampu mengadakan komunikasi secara langsung maupun tidak langsung. 33) Cakap mendengarkan 34) Cakap menulis	Angket dan Wawan-cara
			c. Kepemimpinan	35) Mampu memimpin karyawan yang dibawahnya. 36) Mampu mempengaruhi kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. 37) Mempunyai sikap teguh dan handal untuk menyelesaikan setiap permasalahan. 38) Mampu berinisiatif untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dibawahnya. 39) Memiliki ambisis untuk meningkatkan posisi kerja yang sekarang dimiliki.	Angket dan wawan-cara

2. Skoring

Penelitian ini akan mengungkap tentang persepsi responden tentang kesiapan kerja sebagai tenaga supervisor rumah makan. Kesiapan kerja ditentukan oleh aspek *hard skills* dan *soft skills*. Sehubungan dengan kedua aspek tersebut maka skoring dilakukan untuk pengukuran kuisioner berupa angket. Kuisioner yang telah dibuat berisi tentang komponen-komponen yang tercakup dalam kemampuan *hard skills* dan *soft skills*.

Pengukuran yang digunakan adalah daftar pertanyaan bentuk pilihan model skala likert dengan empat alternatif jawaban yaitu sangat dibutuhkan, dibutuhkan, kurang dibutuhkan dan tidak dibutuhkan. Skala likert merupakan skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono : 1998). Untuk jawaban sangat dibutuhkan mendapat nilai 4, dibutuhkan mendapatkan nilai 3, kurang dibutuhkan mendapatkan nilai 2 dan tidak dibutuhkan mendapatkan nilai 1.

Setelah ditabulasi data dianalisis dengan menghitung batas atas dan batas bawah sehingga diperoleh rentang jawaban seperti berikut ini:

$$i = \frac{nt - nr}{k}$$

Keterangan

i = interval

nt = nilai tertinggi

nr = nilai terendah

k = rentang jawaban

Penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan menggunakan interval sebagai berikut :

$$i = \frac{4-1}{4} \\ = 0,8$$

Rentang jawaban yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 5. Rentang Jawaban

No.	Skor	Keterangan
1.	3,6-4,3	Sangat dibutuhkan
2.	2,8-3,5	Dibutuhkan
3.	1,9-2,7	Cukup dibutuhkan
4.	1-1,8	Kurang dibutuhkan

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Metode wawancara

Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan langsung kepada responden dengan tujuan untuk memperdalam pertanyaan yang telah disampaikan dengan menggunakan kuisioner (Suharsimi Arikunto : 1998). Metode wawancara memiliki beberapa kelemahan antara lain kurang dapat mengungkap aspek-aspek yang sengaja

disembunyikan oleh responden. Oleh karena itu sebaiknya penggunaan metode wawancara dibarengi dengan metode lain seperti dalam penelitian ini metode wawancara hanya digunakan untuk memperdalam pertanyaan yang telah disampaikan dengan metode kuisisioner.

b. Metode kuisisioner (angket)

Menurut Sugiyono (1998) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Berdasarkan cara menjawabnya terdapat dua macam kuisisioner yaitu kuisisioner terbuka dan kuisisioner tertutup (Suharsimi Arikunto : 1998).

Penelitian ini menggunakan kuisisioner tertutup karena jawaban yang akan digunakan telah tersedia sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Sedangkan berdasarkan jawaban yang diberikan oleh responden penelitian ini menggunakan kuisisioner tidak langsung artinya responden memberikan jawaban tentang orang lain.

Keuntungan dari penggunaan kuisisioner antara lain :

- a. Tidak memerlukan hadirnya peneliti
- b. Dapat dibagikan secara serentak kepada banyak responden

- c. Dapat dibuat anonim sehingga responden tidak malu-malu untuk menjawabnya
- d. Dapat dibuat terstandar sehingga semua responden dapat diberikan pertanyaan yang benar-benar sama (Suharsimi Arikunto :1998).

F. Validitas dan Reliabilitas

a. Validitas

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan instrumen yang dipergunakan sebagai alat ukur adalah valid, artinya alat ukur tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur (Sugiyono : 2003). Dalam penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja sebagai tenaga kerja supervisor rumah makan digunakan teknik validitas internal. Teknik validitas internal dicapai apabila terdapat kesesuaian antara bagian-bagian instrumen dengan instrumen secara keseluruhan. Instrumen dikatakan memiliki validitas internal apabila setengah bagian dari instrumen mendukung “misi” instrumen secara keseluruhan yaitu mengungkap data dari variabel yang dimaksud.

Validitas instrumen dilakukan dengan cara meminta pertimbangan para ahli (*expert judgment*). *Expert judgment* dilakukan dengan cara meminta pertimbangan para ahli untuk diperiksa dan dievaluasi secara sistematis sehingga diperoleh butir-butir instrumen

yang tepat untuk menjawab semua data yang diukur. Adapun validitor adalah dosen jurusan Teknik boga busana yaitu Siti Hamidah, M.Pd.

Setelah data diperoleh dan ditabulasikan maka pengujian validitas instrumen dilakukan dengan bantuan program statistik edisi Sutrisno Hadi dan Pamardiningsih. Butir instrumen dikatakan valid apabila harga koefisien korelasi (r_{xy}) lebih besar atau sama dengan harga korelasi (r) pada tabel dengan taraf signifikansi = 5% dengan r tabel = 0,361 (Sugiyono: 1991. hlm 288).

Untuk mengetahui validitas instrumen maka digunakan rumus korelasi product moment Alpha Cronbarch sebagai berikut :

$$R_{xy} = \frac{\Sigma(X - \bar{X})(Y - \bar{Y})}{\sqrt{(\Sigma(X - \bar{X})^2)(\Sigma(Y - \bar{Y})^2)}}$$

Keterangan :

R_{xy} = Nilai Korelasi *Product Moment*

X = Skor pada butir

Y = Skor total variabel

\bar{X} = Rerata skor butir

\bar{Y} = Rerata skor total

Setelah data diperoleh dan ditabulasi maka dianalisis sehingga menunjukkan validitas. Item soal *hard skills* menunjukkan koefisien alfa senilai 0,952 dan item soal *soft skills* menunjukkan koefisien alfa senilai 0,983. Dari hasil ini diketahui bahwa item soal yang dipergunakan dalam penelitian handal atau valid.

b. Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen yang dipergunakan sebagai alat pengumpul data cukup terpecah dan baik. Dengan alat ukur yang telah terpecah dan baik maka data dari penelitian akan menunjukkan hasil yang terpecah.

Untuk mengetahui reliabilitas instrumen penelitian ini menggunakan rumus Pearson K-R 20 sebagai berikut :

$$r_{ii} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{V_t - \sum pq}{V_t} \right)$$

Keterangan :

- r_{ii} = Reliabilitas instrumen
- K = Banyaknya butir pertanyaan
- V_t = Varians Total
- P = Proporsi responden yang menjawab betul pada suatu butir
- q = Proporsi responden yang mendapat skor 0

Setelah dilakukan uji validitas dan didapatkan butir-butir yang sah selanjutnya instrumen tersebut diuji keandalannya. Berdasarkan uji coba instrumen diperoleh hasil uji reliabilitas dengan tingkat keandalan tinggi yaitu sebesar 0,952 untuk instrumen *hard skills* dan 0,936 untuk instrumen *soft skills*.

G. Teknik Analisis Data

Penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja sebagai tenaga supervisor rumah makan di Yogyakarta merupakan penelitian diskriptif. Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik statistik diskriptif. Menurut Sugiyono (2003) statistik diskriptif merupakan

statistik yang berfungsi untuk memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.

Analisa yang dipergunakan untuk membantu menarik kesimpulan dengan menghitung rata-rata yaitu Mean, Median, Modus, Simpangan Baku dan Distribusi Frekuensi.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. HASIL

Penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja sebagai supervisor rumah makan di Yogyakarta memberikan hasil berupa data tentang aspek-aspek yang harus dikuasai oleh seorang calon tenaga kerja supervisor. Hasil jawaban yang diberikan oleh responden merupakan jawaban kesepakatan dari pihak industri tentang kesiapan kerja yang meliputi kemampuan *hard skills* dan *soft skills* yang harus dikuasai oleh seorang supervisor rumah makan. Penelitian ini dilakukan terhadap 7 buah rumah makan di Yogyakarta dengan 35 responden. Adapun data hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Gambaran Rumah Makan

Rumah makan yang dipergunakan sebagai tempat penelitian merupakan 7 rumah makan di Daerah Istimewa Yogyakarta yang pernah dijadikan sebagai tempat praktik industri mahasiswa Teknik Boga UNY dan tergabung didalam keanggotaan PHRI. Rumah makan tersebut antara lain rumah makan Pandan Perak, rumah makan Pesta Perak, rumah makan Hegar, rumah makan Gudeg Bu Tjitro, rumah makan Gazebo, rumah makan sintawang dan rumah makan Pring Sewu.

Ketujuh rumah makan tersebut memiliki ciri-ciri yang sama antara lain merupakan rumah makan yang masuk didalam golongan restoran talam seloka, memiliki managemen dan struktur organisasi yang jelas dan modern, memiliki supervisor yang bekerja pada masing-masing

bagian, dan menerapkan sistem kerja yang profesional. Ciri-ciri yang ada di dalam setiap rumah makan dapat dijadikan dasar untuk memilih tempat penelitian sehingga hasil penelitian yang diperoleh lebih akurat dan sesuai dengan tujuan penelitian.

2. Identitas Responden

a. Jabatan

Nama jabatan responden berbeda antara satu rumah makan dengan rumah makan lainnya. Jabatan responden berbeda berdasarkan sebutan jabatan yang ditetapkan di rumah makan tempat mereka bekerja. Secara umum jabatan responden yang memberikan perepsi kesiapan kerja supervisor rumah makan adalah sebagai berikut :

Tabel 2. Identitas Responden berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	n	Persentase
1.	Kepala Divisi Dapur	8	22,85%
2.	<i>Chief Cook</i>	7	20%
3.	<i>Finance Manager</i>	6	17,14%
4.	<i>Head Waiter</i>	5	14,28%
5.	<i>Head Operasional</i>	3	8,57%
6.	<i>Marketing Supervisor</i>	2	5,7%
7.	<i>Head Maintenance</i>	2	5,7%
8.	<i>Chief Marketing</i>	2	5,7%
		35	100%

b. Jenis kelamin

Dari data hasil penelitian diketahui identitas responden berdasarkan jenis kelamin dan dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Identitas Responden berdasarkan Jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	n	Persentase
1.	Laki-laki	18	51,42%
2.	Perempuan	17	48,58%
Total		35	100%

c. Usia

Dari data penelitian diketahui identitas responden berdasarkan usia responden dan dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Identitas Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	n	Persentase
1.	20-35	26	74,2%
2.	36-50	9	25,8%
3.	51-60	-	-
Total		35	100%

3. Diskripsi Data

Diskripsi data dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang jelas tentang karakteristik distribusi data yang diperoleh di dalam penelitian. Pelaksanaan analisis data adalah menghitung mean, median, modus dan simpangan baku. Setelah ditabulasi data dianalisis dengan menghitung batas atas dan batas bawah sehingga diperoleh rentang jawaban seperti berikut ini:

$$i = \frac{nt - nr}{k}$$

Keterangan

i = interval

nt = nilai tertinggi

nr = nilai terendah

k = rentang jawaban

Penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan menggunakan interval sebagai berikut :

$$i = \frac{4-1}{4} \\ = 0,8$$

Rentang jawaban yang dipergunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 5. Rentang Jawaban

No.	Skor	Keterangan
1.	3,6-4,3	Sangat dibutuhkan
2.	2,8-3,5	Dibutuhkan
3.	1,9-2,7	Cukup dibutuhkan
4.	1-1,8	Kurang dibutuhkan

Setelah dihitung dan dianalisis maka penelitian menunjukkan hasil sebagai berikut :

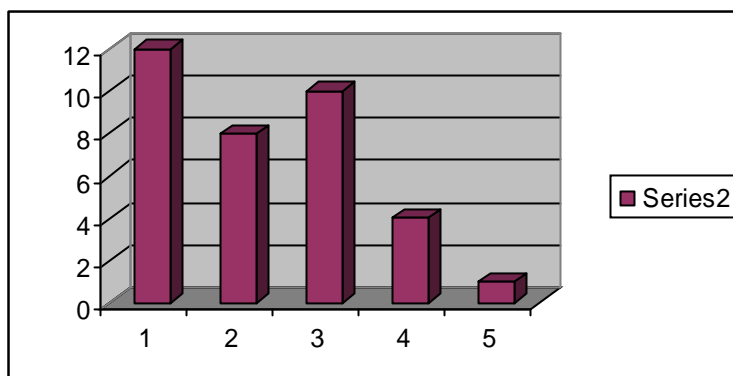
a. **Kemampuan *Hard skills***

Hard skills merupakan kemampuan yang dapat dilihat dan diamati secara nyata. Kemampuan *hard skills* menunjukkan kemampuan yang bersifat konkret. Dalam penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan, kemampuan *hard skills* yang diungkap meliputi aspek perencanaan, pengorganisasian, pendayagunaan tenaga dan pengendalian. Dari hasil analisis diskriptif dengan bantuan komputer seri program statistik (SPS) edisi Sutrisno Hadi dan Yuni Pamardianingsih diperoleh harga rerata 111.7, median 111.56, modus 127 dan simpangan baku 15,39. Data yang diperoleh dari sub variabel *hard skills* dapat dibuat tabel distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Kemampuan *Hard skills*

No.	Kelas Interval	F	F%	F Kumulatif%
1.	121-134	12	34,25%	100.00
2.	109-120	8	22,86%	65.71
3.	96-108	10	28,57%	42.86
4.	83-95	4	11,43%	14.29
5.	69-82	1	2,86%	2.86
		35	100%	

Berdasarkan tabel 6 dapat dibuat diagram dari persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan aspek kemampuan *hard skills* sebagai berikut :



Gambar1. Diagram Persepsi Industri Tentang Kesiapan kerja *Hard skills* Supervisor Rumah Makan

Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills* dapat dijabarkan dengan lebih terperinci dalam penjelasan sebagai berikut :

1.) Perencanaan

Aspek perencanaan merupakan faktor yang penting di dalam pengelolaan suatu pekerjaan. Berhasil tidaknya suatu pekerjaan bertitik tolak pada proses perencanaan. Demikian pula seorang supervisor rumah makan sebelum melaksanakan pekerjaan harus membuat perencanaan yang jelas

dan terarah. Pentingnya aspek perencanaan bagi kesiapan kerja supervisor dapat dilihat di dalam hasil penelitian berikut ini:

Tabel 7. Hasil Penelitian Aspek Perencanaan

No.	Item Soal	Skor	Rata-rata Skor	Keterangan
1.	Memahami kekhasan rumah makan	139	3,97	Sangat Dibutuhkan
2.	Mampu mengusulkan standar kualitas tenaga kerja yang dibutuhkan di rumah makan	132	3,77	Sangat Dibutuhkan
3.	Mampu mengusulkan jumlah tenaga kerja yang akan dibutuhkan di rumah makan	125	3,57	Sangat Dibutuhkan
4.	Memahami cara-cara untuk mencapai laba yang maksimal	124	3,54	Sangat Dibutuhkan
5.	Mampu menyeleksi orang-orang untuk menduduki posisi personalia di rumah makan	121	3,45	Dibutuhkan
Jumlah		641	17,78	
Rata-rata		128,5	3,56	Sangat Dibutuhkan

Dari tabel 7 dapat diamati bahwa responden secara umum memberikan jawaban sangat dibutuhkan bagi setiap item aspek perencanaan. Rata-rata jawaban yang diberikan oleh responden adalah 128,5 yang berarti aspek perencanaan merupakan salah satu hal yang sangat dibutuhkan oleh seorang supervisor rumah makan. Setelah dikonversikan rata-rata skor yang adalah 3,56 yang berarti aspek perencanaan sangat dibutuhkan oleh superviosr rumah makan.

2.) Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk menempatkan orang dan sumberdaya lain untuk bersama-sama melaksanakan pekerjaan. Pengorganisasian bertujuan untuk menjadikan semua yang terlibat didalam

pekerjaan bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Proses pengorganisasian harus dikuasai oleh seorang supervisor dalam hal ini supervisor rumah makan agar pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik. Berikut ini merupakan hasil penelitian persepsi industri tentang aspek perencanaan yang harus dikuasai oleh supervisor rumah makan :

Tabel 8. Hasil Penelitian Aspek Pengorganisasian

No.	Item Soal	Skor	Skor rata-rata	Keterangan
1.	Mampu membagi tugas dan tanggung jawab masing-masing personalia yang dibawahinya	128	3,66	Sangat Dibutuhkan
2.	Mampu menggerakkan personalia rumah makan sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditentukan	126	3,6	Sangat Dibutuhkan
3.	Mampu menempatkan personalia dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu sesuai dengan potensi dan kompetensi yang dimilikinya	123	3,51	Sangat Dibutuhkan
4.	Mampu memberikan motivasi untuk berprestasi kepada personalia rumah makan	122	3,48	Dibutuhkan
5.	Mampu membuat laporan keuangan rumah makan	122	3,48	Dibutuhkan
6.	Mampu menyusun standar harga jual produk yang dijual	117	3,34	Dibutuhkan
7.	Mampu menangkap peluang usaha	113	3,23	Dibutuhkan
8.	Mampu melakukan transaksi jual beli dengan konsumen dalam jumlah yang banyak	113	3,23	Dibutuhkan
9.	Mampu menyusun anggaran biaya untuk produksi makanan	107	3,05	Dibutuhkan
Jumlah		1071	30,38	
Rata-rata		119	3,37	Dibutuhkan

Dari tabel 8 dapat diketahui bahwa pihak industri menyatakan bahwa aspek pengorganisasian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Dari setiap item responden memberikan jawaban sangat dibutuhkan, dan rerata aspek pengorganisasian menunjukkan skor 3,37 yang berarti aspek pengorganisasian merupakan aspek yang sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

3.) Pendayagunaan tenaga

Pendayagunaan tenaga merupakan suatu proses pengelolaan personalia dan pekerjaan yang ada dalam lingkup tugas supervisor. Supervisor harus mampu mendayagunakan tenaga dan personalia yang dibawahinya untuk melaksanakan setiap pekerjaan yang menjadi lingkup tugasnya. Aspek pendayagunaan tenaga dibutuhkan oleh seorang supervisor, hal ini dapat dimati dalam tabel hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 9. Hasil Penelitian Aspek Pendayagunaan Tenaga

No.	Item Soal	Skor	Rata-rata Skor	Keterangan
1.	Mampu mengadakan briefing/pengarahan terhadap personalia rumah makan	127	3,62	Sangat Dibutuhkan
2.	Mampu melakukan pelatihan-pelatihan terhadap personalia yang mengalami kesenjangan kompetensi kerja	113	3,23	Dibutuhkan
3.	Mampu memberikan motivasi untuk berprestasi kepada personalia rumah makan	122	3,49	Dibutuhkan
4.	Mampu menilai hasil pekerjaan personalia rumah makan	125	3,57	Sangat Dibutuhkan
5.	Mampu memberikan imbalan/hadiah bagi personalia rumah makan yang berprestasi	108	3,09	Dibutuhkan
6.	Mampu menilai kedisiplinan karyawan	125	3,57	Sangat Dibutuhkan

7.	Mampu menyusun menu yang akan ditawarkan berdasarkan karakteristik rumah makan tersebut	127	3,62	Sangat Dibutuhkan
8.	Mampu mengoperasikan peralatan di rumah makan	112	3,2	Dibutuhkan
10.	Mampu mengadakan kerjasama dengan departemen lain	111	3,17	Dibutuhkan
11.	Mampu mengolah makanan yang ditawarkan di rumah makan	110	3,14	Dibutuhkan
12.	Mampu menyiapkan hiasan dan dekorasi minuman yang dijual	101	2,88	Dibutuhkan
13.	Mampu menyiapkan hiasan dan dekorasi makanan yang dijual	100	2,86	Dibutuhkan
14.	Mampu mengolah minuman yang ditawarkan di rumah makan	95	2,71	Dibutuhkan
Jumlah		1476	42,15	
Rata-rata		113,5	3,24	Dibutuhkan

Dari tabel diatas diketahui rerata skor jawaban yang diberikan oleh responden adalah 3,24 artinya aspek pendayagunaan tenaga sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Meskipun demikian, pada item mampu mengolah makanan dan minuman serta mempersiapkan hiasan untuk makanan dan dekorasi minuman yang dijual responden memberikan jawaban cukup dibutuhkan.

4.) Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu proses pengawasan kinerja serta tindakan untuk memastikan hasil yang diinginkan. Tujuan dari proses pengendalian adalah untuk meyakinkan kinerja yang dilakukan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan, melenceng dari rencana yang ditetapkan atau bahkan telah melampaui tujuan yang telah direncanakan. Supervisor rumah makan harus menguasai aspek pengendalian agar mampu mengadakan perbaikan jika hasil yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai.

Berikut merupakan hasil penelitian tentang persepsi industri tentang aspek pengendalian yang dibutuhkan oleh supervisor rumah makan:

Tabel 10. Hasil Penelitian Aspek Pengendalian

No.	Item Soal	Skor	Rata-rata Skor	Keterangan
1.	Mampu mengadakan perbaikan terhadap cara kerja apabila ada penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan	126	3,6	Sangat Dibutuhkan
2.	Mempunyai kemampuan menghimpun informasi tentang pencapaian hasil yang telah direncanakan	119	3,4	Dibutuhkan
3.	Mampu membandingkan hasil yang dicapai dengan standar rencana	117	3,4	Dibutuhkan
Jumlah		362	10,34	
Rata-rata		120,6	3,55	Sangat Dibutuhkan

Dari tabel 10 dapat diketahui bahwa responden memberikan jawaban sangat dibutuhkan bagi setiap item aspek pengendalian. Rerata skor jawaban yang diberikan responden adalah 3,55 yang berarti aspek pengendalian merupakan aspek yang sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

b. Kemampuan *Soft skills*

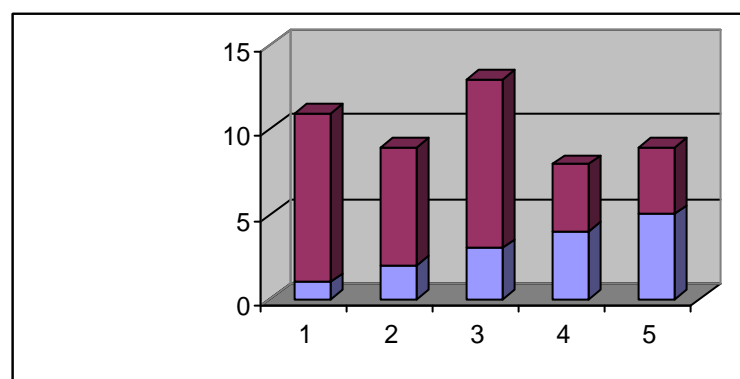
Kemampuan *soft skills* merupakan kemampuan yang sulit diamati secara nyata dan konkret. Kemampuan *soft skills* melekat pada diri seseorang dan tidak mudah untuk dipelajari. Meskipun demikian kemampuan *soft skills* mutlak dibutuhkan bagi setiap orang termasuk supervisor rumah makan. Di dalam penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan aspek yang akan diteliti meliputi aspek people skills, kemampuan berkomunikasi dan kepemimpinan. Dari analisis diskriptif yang telah dilakukan dengan bantuan

komputer Seri Program Statistik (SPS) edisi Sutrisno Hadi dan Pamardianingsih diperoleh hasil mean 106.2, median 106.15, mode 2 dan simpangan baku 10.41. Data yang diperoleh dari sub variabel *soft skills* dapat dibuat tabel distribusi frekuensi sebagai berikut :

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Kemampuan *Soft skills*

No.	Kelas Interval	F	F%	F Kumulatif%
1.	115-121	10	28.57%	100.%
2.	108-114	7	20.00%	71.43%
3.	101-107	10	28.57%	51.43%
4.	93-100	4	11.43%	22.86%
5.	86-92	4	11.43%	11.43%
		35	100%	

Dari tabel 11 selanjutnya untuk memperjelas distribusi frekuensi aspek kemampuan *soft skills* maka dapat dibuat diagram seperti berikut ini :



Gambar2. Diagram persepsi Industri Tentang Kesiapan kerja Supervisor rumah Makan Aspek *Soft skills*

1.) *People Skills*

People skills merupakan kemampuan *soft skills* yang melekat pada diri seseorang dan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja. *People skills* dibutuhkan oleh seorang pemimpin dalam hal ini supervisor. Kemampuan *People skills* diperlukan bagi seorang supervisor agar personalia yang

dibawahinya mau menjalankan tugasnya dengan baik. Pentingnya penguasaan terhadap kemampuan ini dapat diamati dalam hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 12. Hasil Penelitian Aspek *People Skills*

No.	Item Soal	Skor	Rata-rata Skor	Keterangan
1.	Mempunyai sikap jujur	134	3,83	Sangat Dibutuhkan
2.	Mempunyai sikap mau menolong orang lain	132	3,77	Sangat Dibutuhkan
3.	Mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya	131	3,74	Sangat Dibutuhkan
4.	Mempunyai sikap pantang menyerah	131	3,74	Sangat Dibutuhkan
5.	Mampu meningkatkan kinerja agar rumah makan tetap survive	130	3,71	Sangat Dibutuhkan
6.	Mampu menyelesaikan permasalahan secara arif dan kreatif	129	3,68	Sangat Dibutuhkan
7.	Memiliki kemauan untuk belajar menjadi pemimpin yang baik	128	3,66	Sangat Dibutuhkan
8.	Mempunyai kemauan belajar guna meningkatkan produktivitas kerja	128	3,66	Sangat Dibutuhkan
9.	Mempunyai sikap rendah hati	128	3,66	Sangat Dibutuhkan
11.	Mampu menggerakkan kedisiplinan personalia rumah makan	128	3,65	Sangat Dibutuhkan
12.	Mampu berfikir kritis dalam menyikapi hal-hal yang terjadi dalam wilayah kerjanya	124	3,54	Sangat Dibutuhkan
13.	Mempunyai semangat yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya	124	3,54	Sangat Dibutuhkan
14.	Mampu memberikan usulan agar rumah makan dapat meningkatkan laba usaha	112	3,20	Sangat Dibutuhkan
15.	Mempunyai keinginan untuk mendapatkan informasi guna meningkatkan laba rumah makan	107	3,05	Dibutuhkan
Jumlah		1766	50,43	
Rata-rata		126,14	3,60	Sangat Dibutuhkan

Dari tabel 12 terlihat bahwa setiap responden memberikan jawaban sangat dibutuhkan untuk setiap item kemampuan *people skills*. Skor rata-rata yang diberikan oleh responden adalah 3,60 yang berarti kemampuan ini dibutuhkan supervisor untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya.

2.) Kemampuan Berkomunikasi

Kemampuan berkomunikasi memiliki pengertian kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemampuan berkomunikasi dibutuhkan oleh setiap orang terlebih bagi setiap orang yang pekerjaannya banyak melibatkan orang lain. Bagi seorang supervisor kemampuan ini dibutuhkan untuk menjalankan tugasnya yang menempatkan dirinya sebagai pemimpin bagi banyak personalia. Pentingnya kemampuan ini dapat diamati dalam hasil penelitian berikut ini :

Tabel 13. Hasil Penelitian Aspek Kemampuan Berkomunikasi

No.	Item Soal	Skor		Keterangan
1.	Mampu mendengarkan pendapat orang lain secara bijaksana	130	3,71	Sangat Dibutuhkan
2.	Mampu mengadakan komunikasi melalui pesawat telepon dengan benar	124	3,54	Sangat Dibutuhkan
3.	Mampu berbicara dalam bahasa Indonesia dengan baik dan benar	120	3,43	Dibutuhkan
4.	Mampu memimpin rapat dengan menggunakan bahasa Indonesia dengan baik dan benar	120	3,43	Dibutuhkan
5.	Mampu mengadakan komunikasi secara langsung	121	3,43	Dibutuhkan
6.	Mampu mengadakan komunikasi secara non-verbal	119	3,40	Dibutuhkan
7.	Mampu menulis bahasa Indonesia sesuai dengan ejaan yang benar	117	3,34	Dibutuhkan
8.	Mampu mengadakan komunikasi melalui surat menyurat	108	3,08	Dibutuhkan
9.	Mampu berkomunikasi dengan menggunakan sarana internet	100	2,86	Dibutuhkan
Jumlah		1059	30,22	
Rata-rata		117,66	3,36	Dibutuhkan

Dari tabel 13 diketahui skor rerata kemampuan berkomunikasi adalah 3,36 yang berarti kemampuan ini dibutuhkan oleh supervisor rumah makan untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Akan tetapi pada item mampu berkomunikasi melalui sarana internet skor yang diberikan oleh responden adalah 2,86 yang berarti aspek ini cukup dibutuhkan oleh supervisor rumah makan.

3.) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan *soft skills* yang menempatkan seseorang untuk menjadi pemimpin bagi orang lain. Kemampuan ini mutlak dibutuhkan oleh supervisor untuk memimpin personalia yang dibawahinya. Pentingnya kemampuan ini dapat diamati dalam hasil penelitian yang dirangkum dalam tabel 14 berikut ini:

Tabel 14. Hasil Penelitian Aspek Kemampuan Kepemimpinan

No.	Item Soal	Skor	Rata-rata Skor	Keterangan
1.	Mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap personalia rumah makan yang dibawahinya	131	3,74	Sangat Dibutuhkan
2.	Mempunyai sikap teguh dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan	126	3,60	Sangat Dibutuhkan
3.	Mampu memimpin personalia rumah makan yang dibawahinya	122	3,59	Sangat Dibutuhkan
4.	Mempunyai keinginan untuk meningkatkan jabatan dalam pekerjaan	125	3,57	Sangat Dibutuhkan
5.	Mempunyai gagasan-gagasan brilian untuk memotivasi personalia rumah makan	125	3,56	Sangat Dibutuhkan
6.	Mempunyai sikap handal dalam menyelesaikan permasalahan pekerjaan	124	3,54	Sangat Dibutuhkan
7.	Mampu mempengaruhi kerja personalia rumah makan dalam	120	3,43	Dibutuhkan

	pencapaian tujuan yang telah ditetapkan			
Jumlah		871	25,03	
Rata-rata		124,42	3,58	Sangat Dibutuhkan

Dari tabel 14 diketahui bahwa setiap aspek dalam kemampuan kepemimpinan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor, seperti ditunjukkan skor rata-rata kepemimpinan yaitu 3,58.

Untuk memperjelas hasil penelitian yang telah diperoleh maka data dapat disajikan dalam rangkuman hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 15. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Rangking	Keterangan
1.	Perencanaan	3,56	I	Sangat Dibutuhkan
2.	Pengendalian	3,55	II	Sangat Dibutuhkan
3.	Pengorganisasian	3,37	III	Dibutuhkan
4.	Pendayagunaan Tenaga	3,24	IV	Dibutuhkan

Dari tabel 15 diketahui bahwa persepsi industri tentang kesiapan kerja *hard skills* menunjukkan skor paling tinggi pada aspek perencanaan yaitu 3,56 dan skor paling kecil adalah pada aspek pendayagunaan tenaga yaitu 3,24. Hal ini berarti bahwa aspek perencanaan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan dan aspek pendayagunaan tenaga dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Tabel 16. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Rangking	Keterangan
1.	<i>People Skills</i>	3,60	I	Sangat Dibutuhkan
2.	Kepemimpinan	3,58	II	Sangat Dibutuhkan
3.	Kemampuan Berkomunikasi	3,36	III	Sangat Dibutuhkan

Dari tabel 16 diketahui bahwa aspek *people skills* merupakan aspek yang memiliki skor paling tinggi yaitu 3,60 yang berarti aspek *people skills* sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Sedangkan kemampuan berkomunikasi menunjukkan skor paling kecil yaitu 3,36 yang berarti aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

C. Variasi Hasil Penelitian

Rumah makan yang dijadikan sebagai tempat penelitian mempunyai karakteristik yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Variasi rumah makan ini menghasilkan data penelitian yang berbeda-beda antara satu rumah makan dengan rumah makan lainnya. Variasi persepsi masing-masing rumah makan dapat dilihat dalam hasil penelitian berikut ini :

1. Rumah Makan Pring Sewu

Tabel 17. Persepsi industri Pring Sewu tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Perencanaan	3,86	Sangat Dibutuhkan
2.	Pengorganisasian	3,75	Sangat Dibutuhkan
3.	Pendayagunaan Tenaga	3,45	Dibutuhkan
4.	Pengendalian	3,34	Dibutuhkan

Dari tabel 16 diketahui bahwa kesiapan kerja *hard skills* yang paling penting untuk dikuasai oleh supervisor rumah makan adalah perencanaan, skor yang ditunjukkan oleh hasil penelitian adalah 3,86 yang berarti aspek perencanaan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Dan aspek yang mempunyai skor paling kecil adalah aspek pengendalian yaitu 3,34, hal ini berarti aspek pengendalian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Tabel 17. Persepsi industri Pring Sewu tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Kepemimpinan	3,87	Sangat Dibutuhkan
2.	<i>People skills</i>	3,80	Sangat Dibutuhkan
3.	Kemampuan Berkomunikasi	3,34	Dibutuhkan

Dari tabel 17 diketahui bahwa kemampuan *soft skills* yang mempunyai skor tertinggi adalah kepemimpinan yaitu 3,87 yang berarti aspek kepemimpinan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Dan aspek *soft skills* yang memiliki skor paling kecil adalah kemampuan berkomunikasi yaitu 3,34 yang berarti kemampuan berkomunikasi dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

2. Rumah Makan Sintawang

Tabel 18. Persepsi industri Sintawang tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Pendayagunaan Tenaga	3,78	Sangat Dibutuhkan
2.	Perencanaan	3,67	Sangat Dibutuhkan
3.	Pengendalian	3,56	Sangat Dibutuhkan
4.	Pengorganisasian	3,20	Dibutuhkan

Dari tabel 18 diketahui bahwa aspek pendayagunaan tenaga menunjukkan skor 3,78 yang berarti menurut persepsi rumah makan Sintawang aspek ini merupakan kemampuan yang sangat dibutuhkan untuk menjadi supervisor rumah makan. Dan aspek yang mempunyai skor paling kecil adalah aspek pengorganisasian yaitu 3,20 hal ini berarti aspek pengorganisasian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Tabel 19. Persepsi industri Sintawang tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	<i>People skills</i>	3,76	Sangat Dibutuhkan
2.	Kemampuan Berkomunikasi	3,49	Dibutuhkan
3.	Kepemimpinan	3,32	Dibutuhkan

Tabel 19 menunjukkan bahwa supervisor rumah makan Sintawang menyatakan bahwa aspek *people skills* merupakan kemampuan *soft skills* yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan. Skor yang ditunjukkan adalah 3,76. Dan aspek *soft skills* yang memiliki skor paling

kecil adalah kepemimpinan yaitu 3,32 yang berarti aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

3. Rumah Makan Pandan Perak

Tabel 20. Persepsi industri Pandan Perak tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Pengendalian	3,45	Dibutuhkan
2.	Pendayagunaan Tenaga	3,30	Dibutuhkan
3.	Perencanaan	3,20	Dibutuhkan
4.	Pengorganisasian	3,15	Dibutuhkan

Dari tabel 20 diketahui bahwa supervisor rumah makan memberikan skor tertinggi 3,45 pada aspek perencanaan yang berarti aspek perencanaan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Kemampuan *hard skills* yang memiliki skor paling kecil adalah aspek pengorganisasian yaitu 3,15 yang berarti aspek pengorganisasian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Tabel 21. Persepsi industri Pandan Perak tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	<i>People skills</i>	3,65	Sangat Dibutuhkan
2.	Kepemimpinan	3,49	Dibutuhkan
3.	Kemampuan Berkomunikasi	3,28	Dibutuhkan

Dari tabel 21 diketahui bahwa supervisor rumah makan Pandan perak memberikan skor paling tinggi dan pada aspek *people skills* yaitu 3,65. Hal ini berarti aspek *people skills* merupakan aspek yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan. Dan kemampuan

berkomunikasi menunjukkan skor paling kecil yaitu 3,28 yang berarti aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

4. Rumah Makan Pesta Perak

Tabel 22. Persepsi industri Pesta Perak tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Pengorganisasian	3,76	Sangat Dibutuhkan
2.	Perencanaan	3,65	Sangat Dibutuhkan
3.	Pengendalian	3,59	Sangat Dibutuhkan
4.	Pendayagunaan Tenaga	3,33	Dibutuhkan

Dari tabel 22 diketahui bahwa supervisor rumah makan memberikan skor tertinggi 3,76 pada aspek pengorganisasian yang berarti aspek pengorganisasian sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Kemampuan *hard skills* yang memiliki skor paling kecil adalah aspek pendayagunaan tenaga yang berarti aspek pendayagunaan tenaga dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Tabel 23. Persepsi industri Pesta Perak tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	<i>People skills</i>	3,60	Sangat Dibutuhkan
2.	Kepemimpinan	3,58	Sangat Dibutuhkan
3.	Kemampuan Berkomunikasi	3,36	Dibutuhkan

Dari tabel 23 diketahui bahwa supervisor rumah makan Pesta perak memberikan skor paling tinggi dan pada aspek *people skills* yaitu 3,60. Hal ini berarti aspek *people skills* merupakan aspek yang paling penting

dikuasai oleh supervisor rumah makan. Dan kemampuan berkomunikasi menunjukkan skor paling kecil yaitu 3,36 yang berarti aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

4. Rumah Makan Gazebo

Tabel 24. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan Gazebo pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Pendayagunaan Tenaga	3,56	Sangat Dibutuhkan
2.	Pengendalian	3,48	Dibutuhkan
3.	Perencanaan	3,40	Dibutuhkan
4.	Pengorganisasian	3,18	Dibutuhkan

Dari tabel 24 diketahui bahwa supervisor rumah makan memberikan skor tertinggi 3,56 pada aspek pendayagunaan tenaga yang berarti aspek pendayagunaan tenaga sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Kemampuan *hard skills* yang memiliki skor paling kecil adalah aspek pengorganisasian yang berarti aspek pengorganisasian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Tabel 25. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan Gazebo pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	<i>People skills</i>	3,78	Sangat Dibutuhkan
2.	Kepemimpinan	3,68	Sangat Dibutuhkan
3.	Kemampuan Berkomunikasi	3,29	Dibutuhkan

Dari tabel 25 diketahui bahwa supervisor rumah makan Gazebo memberikan skor paling tinggi dan pada aspek *people skills* yaitu 3,78. Hal

ini berarti aspek *people skills* merupakan aspek yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan. Dan kemampuan berkomunikasi menunjukkan skor paling kecil yaitu 3,29 yang berarti aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

6. Rumah Makan Hegar

Tabel 26. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan Hegar pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Perencanaan	3,87	Sangat Dibutuhkan
2.	Pendayagunaan Tenaga	3,75	Sangat Dibutuhkan
3.	Pengorganisasian	3,65	Sangat Dibutuhkan
4.	Pengendalian	3,24	Dibutuhkan

Dari tabel 26 diketahui bahwa supervisor rumah makan memberikan skor tertinggi 3,87 pada aspek perencanaan yang berarti aspek perencanaan sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Kemampuan *hard skills* yang memiliki skor paling kecil adalah aspek pengendalian yaitu 3,24 yang berarti aspek pengendalian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan

Tabel 27. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan Hegar pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Kepemimpinan	3,88	Sangat Dibutuhkan
2.	Kemampuan Berkomunikasi	3,56	Sangat Dibutuhkan
3.	<i>People skills</i>	3,48	Dibutuhkan

Dari tabel 27 diketahui bahwa supervisor rumah makan Hegar memberikan skor paling tinggi dan pada aspek kepemimpinan yaitu 3,88. Hal ini berarti aspek kepemimpinan merupakan aspek yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan. Dan aspek *people skills* menunjukkan skor paling kecil yaitu 3,48 yang berarti aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

7. Rumah Makan Gudeg Bu Tjitro

Tabel 28. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan Gudeg Bu Tjitro pada aspek *hard skills*

No.	Komponen <i>Hard skills</i>	Skor	Keterangan
1.	Pengendalian	3,68	Sangat Dibutuhkan
2.	Pendayagunaan Tenaga	3,60	Sangat Dibutuhkan
3.	Perencanaan	3,58	Sangat Dibutuhkan
4.	Pengorganisasian	3,45	Dibutuhkan

Dari tabel 28 diketahui bahwa supervisor rumah makan memberikan skor tertinggi 3,68 pada aspek pengendalian yang berarti aspek pengendalian sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Kemampuan *hard skills* yang memiliki skor paling kecil adalah aspek pengorganisasian yaitu 3,45 yang berarti aspek pengendalian dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan

Tabel 29. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan Gudeg Bu Tjitro pada aspek *Soft skills*

No.	Komponen <i>Soft skills</i>	Skor	Keterangan
1.	<i>People skills</i>	3,78	Sangat Dibutuhkan
2.	Kemampuan Berkomunikasi	3,68	Sangat Dibutuhkan
3.	Kepemimpinan	3,62	Sangat Dibutuhkan

Dari tabel 29 diketahui bahwa supervisor rumah makan Gudeg Bu Tjitro memberikan skor paling tinggi dan pada aspek *people skills* yaitu 3,78. Hal ini berarti aspek *people skills* merupakan aspek yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan. Dan aspek kepemimpinan menunjukkan skor paling kecil yaitu 3,62 yang berarti aspek ini sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Agar lebih mudah memahami variasi hasil penelitian yang diperoleh berikut ini disajikan rangkuman hasil penelitian dari masing-masing rumah makan :

Tabel 30. Variasi Persepsi Industri Tentang Kesiapan Kerja Supervisor Rumah Makan Di Yogyakarta Berdasarkan Asal Rumah Makan Responden

No.	Kesiapan kerja	Sub Indikator	Rumah Makan						
			I	II	III	IV	V	VI	VII
1.	<i>Hard skills</i>	Perencanaan	SD	SD	D	SD	D	SD	SD
		Pengorganisasian	SD	D	D	SD	D	SD	D
		Pendayagunaan Tenaga	D	SD	D	D	D	SD	SD
		Pengendalian	D	SD	D	SD	D	D	SD
2.	<i>Soft skills</i>	<i>People skills</i>	SD	SD	SD	SD	SD	D	SD
		Kepemimpinan	SD	D	D	SD	SD	SD	SD
		Kemampuan Berkomunikasi	D	D	D	SD	D	SD	SD

Keterangan :

Asal Rumah Makan Responden :

I = Rumah Makan Pring Sewu

VII=Rumah Makan Gudeg Bu

II= Rumah Makan Sintawang

Tjitro

III=Rumah Makan Pandan

D= Dibutuhkan

Perak

SD=Sangat Dibutuhkan

IV= Rumah Makan Pesta Perak

V= Rumah Makan Gazebo

VI=Rumah Makan Hegar

Tabel 30 menunjukkan variasi persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan berdasarkan asal rumah makan responden. Berdasarkan asal rumah makan responden dapat diketahui bahwa aspek kemampuan *hard skills* yang sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan adalah aspek perencanaan. Sementara kemampuan *soft skills* yang sangat dibutuhkan oleh supervisor rumah makan adalah aspek *people skills*.

B. PEMBAHASAN

1. Persepsi Industri Tentang Kesiapan kerja Supervisor Rumah Makan **Aspek *Hard skills***

Pihak industri rumah makan yang menjadi responden dalam penelitian persepsi industri tentang kesiapan kerja rumah makan telah memberikan kesepakatan tentang kesiapan kerja yang harus dimiliki oleh seorang supervisor rumah makan. Supervisor rumah makan harus menguasai kemampuan *hard skills* dan *soft skills* sebagai bekal untuk melaksanakan pekerjaannya, keduanya tidak dapat dipisahkan menjadi bagian-bagian yang berdiri sendiri.

Menurut pihak industri kemampuan *hard skills* dan *soft skills* bukan merupakan satu-satunya hal yang dibutuhkan oleh seorang supervisor rumah makan. Untuk menjadi supervisor rumah makan juga dibutuhkan adanya pengalaman yang lebih lama untuk menduduki posisi yang lebih baik. Proses perekrutan karyawan dan kenaikan jenjang jabatan dimulai dari posisi karyawan yang rendah dan dilanjutkan dengan penilaian yang berkesinambungan untuk menjadikannya sebagai karyawan dengan posisi yang lebih baik.

Data yang diperoleh dari penelitian menunjukkan bahwa aspek *hard skills* dan *soft skills* sangat dibutuhkan oleh supervisor rumah makan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap aspek dalam perencanaan dibutuhkan oleh supervisor rumah makan. Hal ini sejalan dengan pendapat Joh. R. Scedermerhorn (1997) yang menyatakan bahwa setiap pekerjaan bertitik tolak dari proses perencanaan yang telah ditetapkan. Setiap proses pekerjaan akan dijalankan sesuai dengan apa yang telah digariskan pada tahap ini.

Pada aspek pengorganisasian responden menyatakan bahwa kemampuan ini mutlak dibutuhkan oleh supervisor rumah makan. Supervisor rumah makan sebagai pemimpin bagi personalia yang dibawahinya mempunyai tugas untuk mengorganisasikan setiap tenaga dan sumber daya yang berada di lingkungan rumah makan. Hal ini diperlukan agar tujuan yang telah ditetapkan mampu dicapai dengan maksimal sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Responden memberikan penilaian sangat dibutuhkan bagi aspek pendayagunaan tenaga. Pendayagunaan tenaga dimaksudkan untuk menjalankan efektivitas dan efisiensi kinerja rumah makan yang akan dijalankan. Aspek ini mutlak dibutuhkan agar dapat mengurangi hal-hal yang tidak dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan. Selain itu pendayagunaan tenaga juga dimaksudkan agar personalia yang dibawahi oleh seorang supervisor mampu menjalankan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Sangat dibutuhkannya kemampuan pendayagunaan tenaga, mengingat bahwa supervisor rumah makan merupakan orang yang paling dekat dengan karyawan.

Pada aspek ini terdapat jawaban cukup dibutuhkan pada item mengolah makanan, mengolah minuman serta mempersiapkan dekorasi makanan dan minuman yang diolah. Hal ini berarti supervisor rumah makan dipandang sebagai pemimpin yang tidak harus mampu menjalankan tugas personalia bidang produk. Akan tetapi tidak ada salahnya apabila supervisor juga menguasai kemampuan ini dengan tujuan agar dapat mengontrol pekerjaan personalia bidang produksi.

Kemampuan *hard skills* yang terakhir adalah proses pengendalian. Proses pengendalian dimaksudkan untuk menanggulangi kesenjangan antara rencana

yang telah ditetapkan dengan hasil pekerjaan yang diperoleh. Proses ini meliputi pengontrolan pada saat proses pekerjaan dilakukan dan mengadakan perbaikan pada saat pekerjaan telah selesai dijalankan. Responden memberikan jawaban sangat dibutuhkan untuk aspek ini. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Dede Rahmat (2002) yang menyebutkan proses pengendalian sangat diperlukan terutama jika hasil pekerjaan menyimpang dari standar rencana yang telah ditetapkan.

Dari keempat aspek kemampuan kerja *hard skills* aspek yang menunjukkan skor tertinggi adalah perencanaan yaitu 3,56 dan skor terendah ditunjukkan oleh aspek pendayagunaan tenaga yaitu 3,24. Hal ini berarti aspek kesiapan kerja yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan adalah aspek perencanaan. Perencanaan dibutuhkan untuk menentukan hal-hal apa saja yang diperlukan untuk menjalankan suatu pekerjaan. Dengan menetapkan perencanaan yang baik maka akan setiap langkah pekerjaan yang akan dilakukan dapat terarah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

2. Persepsi Industri Tentang Kesiapan kerja Supervisor Rumah Makan

Aspek *Soft skills*

Kemampuan *soft skills* merupakan kemampuan yang sangat dibutuhkan bagi setiap tenaga kerja. Kemampuan ini merupakan karakteristik dari kepribadian seseorang seperti motivasi, kemampuan sosial dan budaya kerja. Penilaian kinerja pada diri seseorang sering diawali dari kemampuan *soft skills*nya.

Data yang diperoleh dari penelitian ini menyebutkan bahwa dua aspek dalam *soft skills* yaitu *people skills* dan kepemimpinan sangat dibutuhkan bagi

kesiapan kerja supervisor rumah makan. Dan aspek kemampuan berkomunikasi dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. *People skills* yang melekat pada diri seseorang mutlak dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan tepat dan handal. Seorang supervisor rumah makan harus menguasai kemampuan ini dengan harapan mampu memimpin personalia yang dibawahinya. Kemampuan *people skills* seperti sikap jujur, rendah hati, pantang menyerah dan mau menolong orang lain sangat dibutuhkan supervisor agar tetap survive di posisinya. Selain itu aspek-aspek ini sangat dibutuhkan oleh supervisor agar mendapatkan kepercayaan dari pimpinan agar dapat mencapai posisi kerja yang lebih baik.

Kemampuan berkomunikasi merupakan kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain baik secara langsung maupun tidak langsung. Kemampuan berkomunikasi dibutuhkan untuk membangun kepercayaan dari orang lain, menjalin kerjasama dengan pihak lain dan mempermudah pelaksanaan pekerjaan. Supervisor rumah makan apabila menguasai kemampuan berkomunikasi dengan baik maka akan mendapatkan peluang usaha yang lebih luas, mampu meningkatkan omzet penjualan dari rumah makan melalui kerjasama dengan pihak lain sehingga akan mendorong tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu dengan membangun komunikasi yang baik dengan pimpinan perusahaan tidak menutup kemungkinan bagi supervisor rumah makan untuk mendapatkan posisi kerja yang lebih baik.

Aspek terakhir dari kemampuan *soft skills* yang harus dikuasai oleh supervisor rumah makan adalah kepemimpinan. Kepemimpinan mutlak

dibutuhkan oleh seorang supervisor yang ditempatkan sebagai pemimpin sejumlah personalia yang dibawahinya. Supervisor rumah makan harus mampu memimpin personalia yang dibawahinya, memotivasi kearah kinerja yang lebih baik serta mampu menyelesaikan permasalahan dengan baik. Sejumlah aspek ini sangat dibutuhkan bagi supervisor agar semua pihak yang terlibat di dalam lingkungan kerjanya mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Hal ini bertujuan agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai secara maksimal sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dari ketiga aspek *soft skills* yaitu *people skills*, kepemimpinan dan kemampuan berkomunikasi aspek yang menunjukkan skor paling tinggi adalah *people skills* yaitu 3,60 dan skor paling rendah ditunjukkan oleh kemampuan berkomunikasi yaitu 3,36. Hal ini berarti menurut industri rumah makan di Yogyakarta kesiapan kerja yang paling penting dikuasai oleh supervisor rumah makan adalah *people skills*. *People skills* sangat diperlukan oleh supervisor sebagai orang yang paling dekat dengan karyawan yang dibawahinya. Kemampuan ini sangat erat hubungannya dengan proses membangun kepercayaan dengan orang lain sehingga dapat survive dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Hasil Penelitian menunjukkan variasi hasil baik kemampuan *hard skills* maupun *soft skills* berdasarkan jenis rumah makan. Pada kemampuan perencanaan dan kepemimpinan responden dari 5 industri rumah makan menyatakan bahwa perencanaan dan kepemimpinan merupakan aspek yang sangat dibutuhkan oleh supervisor rumah makan dan 2 industri rumah makan menyatakan aspek ini

dibutuhkan. Pada kemampuan pengorganisasian, pendayagunaan tenaga, pengendalian, dan kemampuan berkomunikasi responden dari 3 industri rumah makan menyatakan bahwa keempat aspek ini sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan sedangkan responden dari 4 rumah makan menyatakan bahwa kemampuan tersebut dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Pada kemampuan *People skills* responden dari 6 industri rumah makan menyatakan kemampuan ini sangat dibutuhkan dan responden dari satu rumah makan menyatakan aspek ini dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.

Masing-masing supervisor rumah makan memberikan penilaian yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya khususnya pada aspek yang paling penting untuk dikuasai oleh supervisor rumah makan. Hal tersebut didorong oleh perbedaan visi dan misi rumah makan, besar kecil rumah makan, manajemen yang ada di rumah makan, pendidikan karyawan rumah makan dan sebagainya. Akan tetapi pada dasarnya setiap hal dalam kemampuan *hard skills* dan *soft skills* dibutuhkan oleh supervisor rumah makan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

BAB IV

SIMPULAN DAN SARAN

A. SIMPULAN

Berdasarkan analisis pada bab sebelumnya maka dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Persepsi industri tentang kesiapan kerja supervisor rumah makan pada aspek *hard skills* menunjukkan skor 3,56 pada aspek perencanaan, skor 3,37 aspek pengorganisasian, skor 3,24 aspek pendayagunaan tenaga, dan skor 3,55 aspek pengendalian. Hal ini berarti aspek perencanaan dan pengendalian sangat dibutuhkan bagi supervisor rumah makan. Sedangkan aspek pengorganisasian dan pendayagunaan tenaga dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Data penelitian aspek *soft skills* menunjukkan skor 3,60 pada aspek *people skills*, skor 3,36 pada aspek kemampuan berkomunikasi dan skor 3,58 pada aspek kepemimpinan yang memiliki arti kemampuan *people skills* dan berkomunikasi sangat dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan. Sedangkan aspek kepemimpinan dibutuhkan bagi kesiapan kerja supervisor rumah makan.
2. Kemampuan *hard skills* yang harus dikuasai oleh supervisor rumah makan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pendayagunaan tenaga dan pengendalian.
3. Kemampuan *soft skills* yang harus dikuasai oleh supervisor rumah makan meliputi *people skills*, kemampuan berkomunikasi dan kepemimpinan.

B. SARAN

Setelah melakukan analisis yang menghasilkan simpulan seperti dipaparkan diatas, penulis memberikan saran sebagai berikut :

1. Pihak LPTK sebagai lembaga yang mempersiapkan calon supervisor rumah makan harus melakukan upaya *link and match* dengan pihak industri rumah makan terutama dalam hal penentuan isi kurikulum LPTK yang disesuaikan dengan tuntutan dunia kerja.
2. Pihak LPTK sebaiknya membangun kerjasama yang intens dan lebih baik dengan pihak industri dengan tujuan agar memudahkan bagi kedua belah pihak dalam perekrutan karyawan rumah makan.
3. Pihak industri rumah makan sebaiknya mengadakan pelatihan-pelatihan bagi calon tenaga kerja sehingga mempermudah calon tenaga kerja menyesuaikan diri dengan tuntutan dari pihak industri.
4. Calon tenaga kerja sebaiknya mencermati hal-hal yang dibutuhkan oleh dunia industri dan tuntutan kinerja yang harus dikuasai sehingga kesiapan kerja yang diperlukan dapat dikuasai dengan baik dan maksimal.