

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Matahari Food Court Kudus

1. Sejarah Berdirinya matahari Food Court Kudus

Dalam pelaksanaan penelitian, tempat atau obyek yang dipakai adalah sebuah tempat usaha yang bernama Matahari food Court yang berada di cabang kota kudus.

Lahirnya Matahari Food Court adalah didasari dari ide cemerlangnya Bapak Hari Darmawan, beliau menginginkan dihidupkannya kembali bisnis foodcourt dimana dulu namanya sempat mendominasi di seluruh Mall yaitu Food Bazaar Matahari dan sempat mencapai lebih 80 *outlet*, disamping keinginan mulianya untuk mendukung program pemerintah dalam mengimplementasikan ekonomi kreatif sekaligus menciptakan lapangan kerja baru.¹

Matahari Food Court berdiri sejak tanggal 20 febuari 2009 outlet pertama di Cilandak Mall 5 bulan kemudian beroperasi gerai yang ke 2 di Kerawang Supermal, berturut-turut di Supermal Cilegon, Sukabumi Supermal, dan Cianjur Supermal. Namun untuk berbagai pertimbangan lain maka Matahari Foodcourt yang di Kerawang Supermal dan Cianjur Supermal terpaksa harus ditutup namun demikian membuka terobosan baru dengan membuka outlet diluar Mall, yakni Rest Area jalan Tol bulan Agustus 2010, yaitu di Rest Area KM 57 Jakarta Cikampek dan lanjut kemudian Desember 2010 membuka lagi di Rest Area KM 42 Tol Cikampek Jakarta, setahun kemudian bulan Agustus 2011 dibuka di Mall Of Serang, menyusul di Cipayung Puncak bulan Desember 2011.

Sesuai misi besar dari Bapak Hari Darmawan dan untuk realisasikan pengembangan tahun 2013 segera akan dibuka a/I : di

1) Sarinah Thamrin

¹Dokumen profile Matahari Food Court Kudus, dikutip tanggal 16 Mei 2016

- 2) Ambon Plaza
- 3) Dan Mall-mall lain di jabodetabek.

Matahari foodcourt harus terus berkembang dan target di tahun 2013 harus menjadi 50 gerai. Dari perkembangan tersebut sampailah ke kota kudas yang berada di Jl.Lukmonohadi No.1 dengan luas areanya mencapai 439.72 M2. Dengan 14 Tetant yang telah bergabung mulai dari makanan khas Tradisional sampai Branded sangat mudah untuk bergabung di Matahari Foodcourt, cukup dengan sistem sewa bulanan yang nilainya disesuaikan dengan luasan lokasi.²

Untuk tetant yang ada di Matahari Food Court Plasa Kudus sampai dengan Maret 2016 dengan komposisi dan kondisi tetant sebagai berikut:

- a) Standart counter traditional ada 8 counter
 - 1) 6 untuk counter traditional food
 - 2) 2 untuk counter CFC
- b) Counter both ada 9
 - 1) 6 booth
 - 2) 3 booth untuk karaoke

Dengan perincian sebagai berikut:

Gambar 1.2

Counter

Jenis	No.counter	Nama Counter
Standart Counter	C.01	Happy Cafe
	C.02	My Cicken
	C.03	Treend Steak
	C.04	Kedai Donel
	C.05	Lumpia Pangsit Jedder

²Wawancara dengan Bapak Pudja selaku managerMatari Food Court Kudus, dikutip tanggal 15 Mei 2016.

	C.06	Istana Bakar
Counter Branded	C.07, C.08	CFC
Spesial Counter	B.01, B.02, B.03	The Sun Karaoke Family Hall
Booth	B.04	Papa Rons Pizza
	B.05	Si Joe Drink & Donat
	B.06	Teh Jawa
	B.07	Milo & Sosis
	B.08	SS Coffe Blend
	B.09	Nyoklat

2. Visi dan Misi Matahari Food Court Kudus

Sebagai penunjang semangat keprofesionalan dalam bekerja, sangatlah dibutuhkan sebuah visi misi. Adapun visi misi dari Matahari Food Court Kudus adalah sebagai berikut:

Visi: Mengimplementasikan ekonomi kreatif

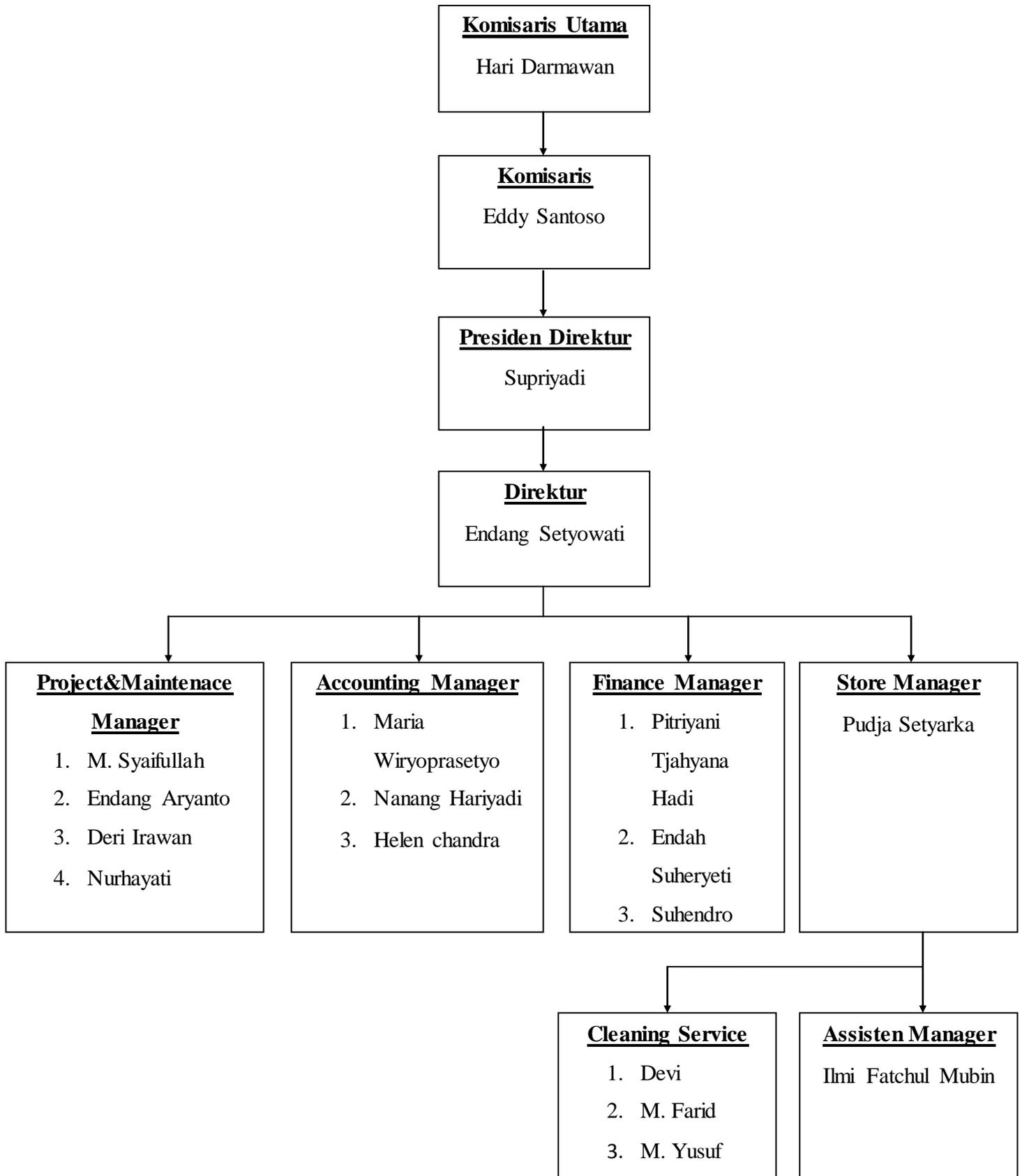
Misi: Menciptakan lapangan kerja baru

3. Struktur Organisasi

Dalam suatu lembaga atau organisasi pasti terdapat struktur organisasinya dalam menjalankan kegiatannya. Di Matahari Food Court kudus sendiri struktur organisasinya itu hampir sama dengan struktur organisasi pada lembaga-lembaga atau organisasi bisnis lainnya. Berikut ini daftar susunan organisasi pada Matahari Food Court Kudus.³

³Dokumen profile Matahari Food Court Kudus, dikutip tanggal 16 Mei 2016

Gambar 1.3
Stuktur Organisasi



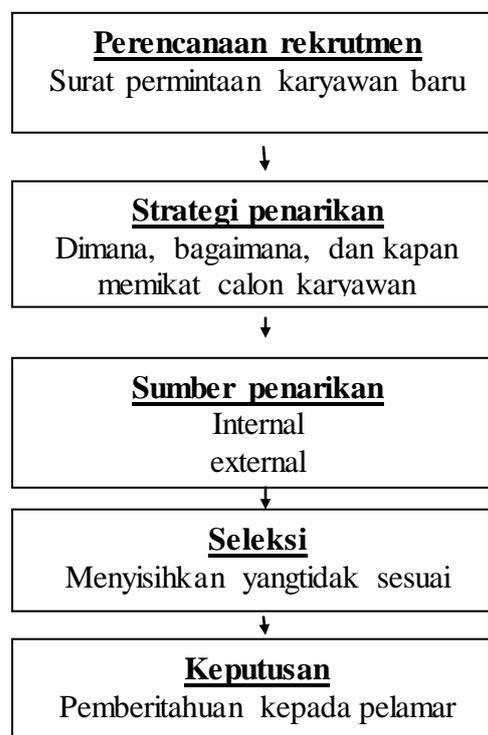
B. Data Penelitian

1. Data proses rekrutmen dan Training di Matahari Food Court Kudus⁴

a. Sistematisa rekrutmen di Matahari Food Court Kudus

Gambar 1.4

Sitematika Rekrutmen



b. proses perekrutan karyawan di Matahari Food Court Kudus

Berdasarkan data lapangan melalui hasil wawancara yang didapatkan melalui narasumber dalam hal ini adalah bapak Pudja Stiyarka selaku Manager di Matahari Food Court kudus yang mengatakan bahwa sebelum merekrut karyawan kepala bagian dari posisi yang kosong (membutuhkan karyawan), akan menganalisis pekerjaan, apakah pekerjaan itu benar-benar membutuhkan karyawan, apa saja pekerjaan yang akan dilakukan dan apakah penambahan

⁴Wawancara dengan bapak Pudja Setyarka pada tanggal 11 april 2016

karyawan tersebut akan mendukung perusahaan kedepan. Setelah hal tersebut dianalisis segera dimunculkan karakteristik pekerjaan yang akan mengisi posisi tersebut. Karakteristik tersebut meliputi: latar belakang pendidikan, terampil, jujur, disiplin, komunikatif, serta sehat jasmani dan rohani.

Setelah tahap tersebut dilakukan, maka selanjutnya dilakukan proses identifikasi, yakni menentukan siapa calon yang akan direkrut. Proses tersebut nantinya akan didukung dengan proses seleksi yaitu dilakukan dengan tes tertulis dan tes wawancara. Dalam tes tersebut terdapat beberapa pertanyaan menyangkut latar belakang pendidikan, tindakan moral selama di lembaga pendidikan ataupun dilingkungan masyarakat. Dalam wawancara ini pengurus melakukan diskusi langsung dengan calon tenagakerja, calon tenaga kerja tersebut di berikan pertanyaan mengenai masalah-masalah pekerjaan dan masalah latar belakang pendidikan calon karyawan. Ketika calon tersebut diberikan pertanyaan mengenai masalah tersebut pengurus menilai dari cara di memecahkan masalah tersebut.

Dalam proses seleksi ini merupakan bagian terpenting untuk mengetahui latar belakang calon tenaga kerja mengenai keuletan, kesabaran, serta keteguhan yang dimiliki, karena hal tersebutlah yang nantinya akan menghasilkan kinerja yang optimal dan dapat menjadi karakter yang istiqomah. Karakter tersebut akan didukung dengan tanggung jawab dalam bekerja yang di harapkan oleh lembaga bisnis yang nantinya menjadi amanah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Langkah tersebut dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh Matahari Food Court Kudus, adapun seleksi yang dilakukan oleh Matahari Food Court Kudus meliputi:

1. Tes tertulis
2. Tes wawancara
3. Pengumuman hasil seleksi

Setelah dilaksanakan tes selanjutnya yaitu dilakukan proses evaluasi. Dilakukan evaluasi kriteria, setelah dilakukan tes wawancara maka selanjutnya adalah proses magang kurang lebih selama satu bulan dan selama proses tersebut berlangsung, pengurus akan memantau kinerja yang dinilai dari moral kejujuran dalam bekerja, konsisten, kesabaran dalam melaksanakan tugas, keuletan, komunikatif, pelayanan yang optimal, dan ihsan (berbuat baik). Selanjutnya akan ditetapkan atau tidak sesuai kriteria yang diinginkan.

Dengan ketentuan kriteria yang diajukan untuk menunjang tercapainya tenaga kerja yang optimal, Matahari Food Court Kudus melakukan sistem dengan metode terbuka. Metode ini diterapkan dengan alasan lebih luas untuk merekrut para pelamar. Dengan demikian peluang untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas lebih luas. Metode ini meliputi:

1. Iklan
2. *Word Of Mouth (WOM)*

Dengan semakin luas informasi yang tersebar maka kesempatan untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas akan lebih banyak dan mempermudah seleksi yang diinginkan.⁵

c. Data dipilihnya calon karyawan dalam perekrutan di Matahari Food Court Kudus.

Dalam melakukan observasi secara langsung melalui bapak Pudja Setyarka, beliau mengatakan bahwa alasan dipilihnya calon karyawan karena sifat amanah dan istiqomah. Karena diharapkan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab dalam pekerjaannya, tenaga kerja tersebut dilandaskan pada rasa tanggung jawab, tepat waktu, serta memberikan yang terbaik dan istiqomah dalam bekerja sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal.

⁵Wawancara dengan bapak Pudja Setyarka pada tanggal 11 april 2016

Selaku narasumber beliau juga mengatakan dalam kebutuhan tenaga kerja pada matahari Food Court Kudus ini dibutuhkan calon tenaga kerja yang kredibilitasnya tinggi dan profesionalismenya tinggi pula.

1. Kredibilitasnya tinggi

Kejujuran dalam bertransaksi dengan *customer*, keterbukaan dalam memberikan informasi.

2. Profesional

Semangat kerja, kesigapan dalam menangani *customer*. Dalam jiwa suberdaya yang seperti itu, maka tujuan akhir yang diharapkan pihak oleh Matahari Food Court Kudus adalah keprofesionalan selama bekerja dengan lembaga tersebut, setidaknya tenaga kerja tersebut cakap atau ahli di dalam bidangnya dan dapat dipertanggung jawabkan.⁶

- d. Deskripsi model pelatihan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Matahari Food Court Kudus

Adapun model pelatihan yang diterapkan di Matahari Food Court Kudus jika di prosentasikan adalah 50% teori dan 50% praktik. Dalam pelatihanya pihak manajemen Matahari Food Court Kudus lebih banyak memberikan materi secara praktik, sehingga para karyawan dapat langsung belajar dari apa yang dikerjakan. Dengan praktik langsung di lapangan para karyawan akan memiliki *soft skill* dan *hard skill*.

Pelaksanaan pelatihan kerja karyawan di Matahari Food Court Kudus tidak lepas dari kegiatan kerja dan juga *breefing* yang menjadi kegiatan rutinitas di lembaga tersebut. Metode yang menjadi acuan bagi pihak manajemen lebih cenderung menggunakan metode *learning by doing* (belajar sambil bekerja).

⁶Wawancara dengan bapak Pudja Setyarka pada tanggal 11 april 2016

Berikut ini adalah jenis-jenis kegiatan pelatihan kerja yang telah dilaksanakan di Matahari Food Court Kudus:

1. *Brifing*
 2. *Meeting* bareng
 3. *Cervice customer* langsung
 4. *Role play*
- e. Deskripsi faktor pendukung dan penghambat pelatihan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Matahari Food Court Kudus

Keberhasilan suatu pelatihan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Disini peneliti akan memaparkan beberapa faktor yang mempengaruhi atau menjadi kendala dalam pelatihan kerja. Setelah mengikuti pelatihan karyawan diharuskan untuk mempunyai *skill* untuk bekerja, karena semua bentuk pelatihan yang diberikan merupakan bekal sekaligus ilmu yang nantinya akan diaplikasikan di dalam bekerja.

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sarana merupakan segala sesuatu yang mendukung secara langsung kelancaran proses pelatihan kerja, seperti media pelatihan, alat-alat pelatihan, perlengkapan dan lain-lain. Sedangkan prasarana merupakan segala sesuatu yang tidak langsung dapat ukung keberhasilan dalam pelatihan kerja. Semakin lengkap sarana dan prasarana yang berada di Matahari Food Court Kudus maka *trainer* akan lebih banyak dapat memberi metode dalam pelatihan.

Berikut ini merupakan sarana pendukung kegiatan pelatihan kerja di Matahari Food Court Kudus:

- 1) *Meeting room*
- 2) Komputer
- 3) Alat kebersihan⁷

⁷Wawancara penelitian dengan bapak Pudja Styarka selaku manager Matahari Food Court Kudus, tanggal 11 April 2016

2. Data Kinerja Karyawan di Matahari Food Court Kudus

a. Data absensi karyawan Food Court Matahari Kudus

Berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan peneliti, diperoleh bahwa kinerja kerja karyawan Matahari Food Court Kudus saat ini dapat dikatakan rendah. Hal ini didukung dengan tingkat absensi karyawan yang semakin menurun tiap bulannya seperti yang ditunjukkan pada tabel absensi karyawan berikut ini: ⁸

Gambar 1.5
Tingkat Absensi Karyawan

Bulan	Ijin	Sakit	Tanpa keterangan	Jumlah
Januari 2015	3	6	4	13
Febuari 2015	5	8	4	17
Maret 2015	6	9	3	18
April 2015	4	8	3	15
Mei 2015	6	6	4	16
Juni 2015	5	5	3	13
Juli 2015	6	4	5	15
Agustus 2015	6	5	4	15
September 2015	5	5	5	15
Oktober 2015	3	4	3	10
November 2015	6	7	2	15
Desember 2015	3	2	4	9

b. Data penilaian kinerja

Dalam menilai kinerja karyawan Matahari Food Court Kudus menggunakan beberapa aspek meliputi:

- 1) Komunikasi: keramahan, keluesan.

⁸Dokumentasi Matahari Food Court Kudus, Dikutip Tanggal 9 Juni 2016

- 2) Kedisiplinan: disiplin waktu, kerapian, dan kebersihan.
- c. Data faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi:
 - 1) Motivasi
 - 2) Insentif
- d. Data evaluasi kinerja karyawan Matahari Food Court Kudus meliputi:
 - 1) Ketepatan waktu.
 - 2) Komunikatif.
 - 3) Mampu bekerjasama dengan *team*.⁹

C. Pembahasan

1. Analisis proses rekrutmen dan pelatihan di Food Court Matahari Kudus

a) Analisis proses perekrutan di Matahari Food Court Kudus

Rekrutmen merupakan proses penarikan sejumlah calon yang berpotensi untuk diseleksi menjadi pegawai. Proses ini dilakukan dengan mendorong atau merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didaptkannya sejumlah calon.¹⁰

Dari metode penarikan yang ada, Matahari Food Court Kudus memilih pada metode terbuka dan menggunakan sumber-sumber yang bisa diandalkan. Sumber tenaga kerja yang ada di Matahari food Court Kudus mencakup dua sumber yaitu internal dan eksternal.

Dalam proses rekrutmen karyawan Matahari Food Court Kudus selalu mewajibkan calon tenaga kerja untuk membawa berkas lamaran ke kantor baik yang direkrut melalui sumber internal maupun dari external. Berkas lamaran tersebut mencakup standart lamaran kerja pada umumnya yang berisi: surat lamaran, daftar riwayat hidup, ijazah, transkrip nilai, KTP

⁹Wawancara penelitian dengan bapak Pudja Styarka selaku manager Matahari Food Court Kudus, tanggal 11 April 2016

¹⁰Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Grasindo, Jakarta, 2002, Hlm. 96

dan foto. Berkas tersebut nantinya akan digunakan untuk keperluan administrasi pihak manajemen.

Sumber internal diambil jika tenaga kerja yang bersangkutan dianggap mempunyai kapasitas lebih dan pengalaman yang memadai. Dan yang menentukan adalah manajernya. Adapun sumber eksternal diambil jika memang posisi yang lowong sangat membutuhkan karyawan baru, dan dari dalam perusahaan sendiri tidak ada tenaga kerja yang dapat mengisinya, posisi yang lowong tersebut terjadi akibat perkembangan perusahaan yang cukup pesat, sehingga banyak pekerjaan yang tidak dapat dirangkap atau ditangani oleh menejer yang telah ada.

Selanjutnya dari hasil wawancara dan pengamatan langsung pada objek dapat dinyatakan bahwa Matahari Food Court Kudus lebih mengutamakan nilai moral (*attitude*) dan kejujuran dari tenaga kerjanya. Bapak Pudja Setyarka selaku *manager* menyatakan bahwa penarikan tenaga kerja yang dilakukan berdasarkan kepada kemampuan, kecakapan, kesehatan, keterampilan dan sesuai dengan kriteria yang di tetapkan oleh perusahaan. Dengan bukti diadakanya proses penyeleksian yang sudah memenuhi prosedur yang telah ditetapkan. Dari beberapa ujian seleksi dicantungkanya tes pengetahuan mengenai test matematika, pengetahuan umum & lain-lain.

Namun, di Matahari Food Court Kudus masih menerapkan sistem kawan pada proses rekrutmennya, yaitu berdasarkan informasi orang dalam atau hubungan baik. Pudja menambahkan sistem ini hanya dilakukan dalam kondisi tertentu, misalnya ketika benar-benar membutuhkan karyawan dan itu bersifat mendadak. Sehingga hasilnya dikatakan kurang memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Tentu saja hal ini menimbulkan ketidaksesuaian jabatan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki, meskipun calon karyawan tersebut sudah melalui prosedur penyeleksian.

Prosedur seleksi yang digunakan dalam merekrut karyawan di Matahari Food Court Kudus menurut Pudja selaku manajer dilakukan

secara tertulis dan lisan. Secara tertulis dilakukan dengan cara mengisi pertanyaan yang telah disediakan. Sedangkan tidak tertulis melalui wawancara langsung sehingga dapat dilihat dari cara dia berbicara, bahasa yang digunakan dan performa yang dimiliki. Dari pengujian tersebut selanjutnya karyawan tersebut akan di *training* selama 1 bulan kemudian akan ditetapkan sebagai tenaga kerja.

Hasil dari data penelitian diatas, Matahari Food Court kudu melakukan sistem dengan metode terbuka. Metode ini diterapkan dengan alasan lebih luas untuk merekrut para pelamar. Dengan demikian peluang untuk mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas lebih tinggi. Metode terbuka yang digunakan meliputi: Iklan dan *Word Of Mouth (WOM)*.

Sebelum melakukan perekrutan karyawan kepala bagian dari posisi yang kosong akan menganalisis pekerjaan, apakah pekerjaan itu benar-benar membutuhkan karyawan. Setelah hal tersebut dianalisis segera dimunculkan karakteristik pekerjaan yang akan mengisi posisi tersebut. Karakteristik tersebut meliputi: latar belakang pendidikan, terampil, jujur, disiplin, komunikatif, serta sehat jasmani dan rohani.

Setelah tahap tersebut dilakukan, maka selanjutnya dilakukan proses identifikasi, yakni menentukan siapa calon yang akan direkrut. Yang nantinya akan didukung dengan proses seleksi yaitu dilakukan dengan tes tertulis dan tes wawancara. Tes tersebut terdapat pertanyaan menyangkut latar belakang pendidikan, tindakan moral selama di lembaga pendidikan atau di masyarakat. Dalam wawancara ini pengurus melakukan diskusi langsung dengan calon tenagakerja, calon tenaga kerja tersebut di berikan pertanyaan mengenai masalah-masalah pekerjaan dan pengurus menilai dari caramemecahkan masalah tersebut.

Setelah dilaksanakan tes selanjutnya yaitu dilakukan proses evaluasi. *Pertama*, dilakukan evaluasi kriteria, setelah dilakukan tes wawancara maka selanjutnya adalah proses magang kurang lebih selama satu bulan dan selama proses tersebut berlangsung, pengurus akan memantau kinerja yang dinilai dari moral kejujuran dalam bekerja,

konsisten, kesabaran dalam melaksanakan tugas, keuletan, komunikatif, pelayanan yang optimal, dan ihsan (berbuat baik). Selanjutnya akan ditetapkan atau tidak sesuai kriteria yang diinginkan.

Para pencari tenaga kerja suatu organisasi harus menyadari bahwa mereka menghadapi berbagai kendala. Berbagai penelitian dan pengalaman orang dalam hal rekrutmen menunjukkan bahwa kendala yang biasa dihadapi dapat mengambil tiga bentuk yaitu :

a. Faktor organisasional

Berikut ini yang menjadi kendala dalam proses rekrutmen: Kebijakan promosi dari dalam, kebijaksanaan tentang imbalan, kebijaksanaan tentang status kepegawaian, rencana sumber daya manusia.

b. Kebiasaan pencari tenaga kerja.

Pada satuan kerjayang mengelola sumberdaya manusia biasanya terdapat tenaga spesialis yang memahami berbagai segi proses rekrutmen. Sebagaitenaga spesialis diharapkan mereka mampu bertindak dan berfikir rasional.Akan tetapi karena berbagai faktor seperti latar belakang pendidikan dan pengalaman, para tenaga spesialis tersebut sudah mempunyai kebiasaan-kebiasaan tertentu.Dimana kebiasaan tersebut mempunyai sisi positif dan sisi negatif.

c. Kondisi eksternal

Faktor eksternal yang perlu diperhitungkan dalam proses rekrutmen antara lain, yaitu:Tingkat pengangguran, kedudukan organisasi yang bergerak dibidang kegiatan yang sama atau menghasilkan barang dan jasa yang sejenis, langka tidaknya keahlian tertentu, proyeksi angkatan kerja, peraturan perundang-undangan tentang ketenagakerjaan,praktek rekrutmen oleh organisasi lain, dan tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh para pekerja baru.¹¹

Kendala yang dihadapi pihak menejemen dalam melakukan kegiatan perekrutan calon tenaga kerja yaitu dari aspek aspek langka

¹¹Sondang P. Siagian,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, Hlm. 109

tidaknya tenaga spesialis, aspek kebiasaan pencari tenaga kerja, dan aspek organisasional meliputi kebijakan promosi, imbalan, dan status kepegawaian.

Hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti di Matahari Food Court Kudus (12 juni 2016), dalam melakukan perekrutan tenaga kerja pihak manajemen belum berani untuk langsung mencari calon tenaga kerja yang khusus atau tenaga spesialis untuk mengisi pada posisi yang memang membutuhkan tenaga khusus. Hal tersebut dilakukan karena akan berpengaruh terhadap aspek organisasional yang mencakup promosi, imbalan, serta status kepegawaian yang masih belum sesuai dengan imbalan yang diberikan kepada karyawan.

Kendala dalam melakukan kegiatan rekrutmen rekrutmen di Matahari Food Court Kudus juga diakui oleh Bapak Ilmi selaku *Assistant Manager* beliau mengatakan :

“Memang selama ini dari kami belum berani mencari calon karyawan yang langsung sebagai tenaga spesialis mas (paparnya) karna apa? Jika kami langsung memakai tenaga spesialis nanti secara otomatis pengeluaran kami akan membengkak, sedangkan yang menjadi partner kami masih termasuk usaha-usaha kecil dan cuma ada beberapa yang bisa dikategorikan besar. Jadi kami mengambil kebijakan seperti itu agar kami dapat mempertahankan partner kerja kami”¹². (wawancara tanggal 16 juni 2016)

Selain dari pemaparan bapak Ilmi, peneliti juga melakukan wawancara dalam waktu yang sama kepada salah satu karyawan di Matahari Food Court Kudus (Farid sebagai tenaga *Cleaning Service/CS*) beliau mengatakan:

“Kalau masalah gaji dikatakan cukup atau tidaknya itu relatif ya mas, tergantung bagaiman kita menggunakannya. Tapi kalau gaji dari sini memang yang saya rasakan masih kurang karna di bawah UMR Kudus. Tapi ya gimana kita pinter-pinter nyiasatnya saja menurut saya mas”¹³.

¹²Wawancara dengan bapak Ilmi selaku assistant manager Matahari Food Court Kudus,wawancara tanggal 16 juni 2016

¹³Wawancara dengan bapak Farid selaku CS Matahari Food Court Kudus,wawancara tanggal 16 juni 2016

Matahari Food Court Kudus dalam menentukan dipilihnya calon karyawan yaitu karena sifat amanah dan istiqomah. Karena diharapkan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab dalam pekerjaannya, tenaga kerja tersebut dilandaskan pada rasa tanggung jawab, tepat waktu, serta memberikan yang terbaik dan istiqomah dalam bekerja sehingga menghasilkan sesuatu yang optimal dan dapat dipertanggung jawabkan.

Dari analisa secara keseluruhan dapat ditarik secara garis besar bahwa dalam melakukan kegiatan rekrutmen tenaga kerja secara umum, pihak manajemen Matahari Food Court masih belum sesuai dengan proses yang seharusnya atau belum profesional dalam menjalankan prosesnya. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan masih terjadinya beberapa pelanggaran yang terjadi sehingga berdampak terhadap kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Dalam proses rekrutmen, Islam menganjurkan agar dalam memilih atau menyeleksi karyawan yang akan diterima oleh suatu perusahaan atau organisasi seharusnya dilakukan sebaik mungkin sehingga tidak akan terjadi salah rekrut dan penempatan karyawan., karena jika suatu jabatan diduduki oleh seorang yang bukan ahlinya maka bukan kebaikan yang diperoleh. Akan tetapi, kemungkinan besar yang akan timbul adalah kerusakan karena orang tersebut tidak memiliki keahlian dibidang tersebut.

Seorang karyawan juga harus memiliki kekuatan fisik dan mental, disamping kuat fisik dan mental, seorang karyawan juga harus mempunyai sopan santun yang tinggi. Setiap muslim dalam beraktifitas atau kerja apapun harus dilakukan dengan sikap yang professional. Profesionalisme dalam pandangan syariah dicirikan oleh tiga hal, yakni ahliyah (keahlian), himmatul ‘amal (etos kerja yang tinggi), amanah (terpercaya).¹⁴

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan antara proses rekrutmen dan proses seleksi memiliki perbedaan yang signifikan. Hal ini dapat diketahui melalui hasil wawancara dan pengamatan langsung yaitu

¹⁴R. Setyosari, Analisis Rekrutmen Tenaga Kerja Perspektif Islam, http://eprints.walisongo.ac.id/1013/3/082411120_bab2.pdf (diakses tanggal 2 maret 2016)

proses rekrutmen yang meliputi metode penarikan tenaga kerja, sumber rekrutmen tenaga kerja dan sistem yang digunakan sudah hampir mendekati proses rekrutmen yang berdasarkan etika manajemen islam, meskipun ada yang belum mencapai kesempurnaan.

Dari hasil pemaparan ibu Risa selaku penanggung jawab The Sun Karaoke Family Hall Matahari Food Court Kudus (wawancara 12 juni 2016), beliau menyatakan bahwa dalam proses perekrutan calon tenaga kerja belum sesuai dengan proses perekrutan yang syar'i. Hal tersebut terbukti karena dalam uraian tersebut belum dapat dianggap memenuhi etika menejemen Islam karena setiap pelamar harus mengikuti proses seleksi yang telah ditetapkan tanpa memandang ikatan saudara, dan dapat dipertanggungjawabkan hasil rekrutmen, sedangkan di Matahari Food Court Kudus dalam proses penerimaan calon tenaga kerja tidak mengharuskan latar belakang pendidikan harus sesuai dengan jabatan yang akan diisi. Hal tersebut bertentangan dengan sistem syar'i dimana dalam penerimaan calon tenaga kerja harus berdasarkan sifat amanah sehingga berdampak pada kinerjanya yang kurang maksimal dan tidak bisa dipertanggung jawabkan.

b) Analisis pelatihan (*training*) di Matahari Food Court Kudus

Pelatihan merupakan proses dimana individu-individu memperoleh pengetahuan, serta wawasan baru yang selanjutnya akan memodifikasi perilaku dan tindakan mereka.¹⁵Oleh Wahibur Rohman ada dua jenis pelatihan, yaitu : pelatihan di dalam lingkungan kerja (*on the job training*) dan pelatihan diluar lingkungan kerja (*off the job training*). Adapun jenis pelatihan dalam lingkungan kerja antara lain:*Job intruction training* (latihan intruksi kerja), *Job rotation* (rotasi jabatan), *Aprrenticeship* (magang), *Coaching* (bimbingan).

¹⁵Ardhyan Krisdiyanto, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan*, Hlm. 8

Pelatihan juga bisa dilakukan diluar lingkungan kerja atau biasa disebut *off the job training*. Adapun bentuk pelatihan diluar lingkungan kerja antara lain: *Lecture* (perkuliahan), *Video presentation* (presentasi video), *Role playing* (permainan peran), *Vestibule training* (pelatihan simulasi), *Laboratory training* (pelatihan laboratorium).¹⁶

Berdasarkan data penelitian tersebut di atas, dalam melaksanakan pelatihan pihak manajemen Matahari Food Court Kudus menggunakan metode dalam lingkungan (*On The Job Training*) dan *manager* sebagai *trainer*-nya, dengan cara lebih banyak memberikan materi secara praktik, sehingga para karyawan dapat langsung belajar dari apa yang dikerjakan. Dengan praktik langsung di lapangan para karyawan akan memiliki *soft skill* dan *hard skill*.

Soft skill yang dimaksud adalah karyawan mampu atau memiliki sifat dan sikap sopan santun serta kesabaran dalam melayani konsumen maupun dengan sesama karyawan yang berbeda karakter. Sedangkan *hard skill* yang dimaksud ialah seorang karyawan harus sigap dalam menghadapi berbagai situasi dan kondisi berkaitan dengan tanggung jawab pekerjaannya.

Penerapan model pelatihan yang diterapkan pada Matahari food Court kudus dengan menggunakan peran manajer sebagai *trainer* memiliki nilai lebih. Karena dalam hal ini posisi manajer adalah sebagai contoh sekaligus panutan bagi karyawan. Pengalaman serta wawasan manajer sebagai *trainer* menjadi acuan karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Pelaksanaan pelatihan kerja karyawan di Matahari Food Court Kudus tidak lepas dari kegiatan kerja dan juga *breefing* yang menjadi kegiatan rutinitas di lembaga tersebut. Dengan menggunakan tehnik *on the job training* (pelatihan dari dalam) yang menjadi acuan bagi pihak manajemen lebih cenderung menggunakan metode *learning by doing*

¹⁶Wahibur Rokhman, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, Hlm. 58-60

(belajar sambil bekerja) dengan berbagai jenis-jenis kegiatan pelatihan kerja yang telah dilaksanakan di Matahari Food Court Kudus meliputi: *briefing, meeting, service customer* langsung dan *role play*.

Kegiatan pelatihan yang diterapkan di Matahari Food Court Kudus dalam pelaksanaannya dilakukan secara terstruktur. Kegiatan *briefing* dilakukan setiap hari sebelum jam kerja dimulai. Sedangkan kegiatan *role play* dan *service customer* dilaksanakan secara fleksibel tergantung kondisi lapangan saat itu, selain itu pihak Matahari Food Court Kudus juga melaksanakan kegiatan pelatihan melalui *meeting*. Kegiatan ini dilaksanakan guna mengkondisikan partner bisnisnya terkait dengan program-program dan strategi promosi serta penetapan harga.

Melalui pelatihan secara langsung tersebut, terdapat kesempatan yang dapat dirasakan oleh karyawan untuk dapat berkembang menjadi lebih baik yaitu mengenai komitmen yang tinggi terhadap penggunaan waktu dan usaha yang diberikan serta dapat memperkirakan risiko yang mungkin timbul dalam hal ini risiko yang mungkin terjadi pada risiko keuangan dan sosial.

Hal tersebut juga diperkuat dengan penjelasan dari salah seorang karyawan Matahari Food Court Kudus yaitu Ibu Devi dari bagian pelayanan. Beliau mengatakan:

“Pelatihan ya,,,pelatihan saya rasa sih selama saya disini pelatihan dari bapak sangat bagus mas, selain karna beliau itu orangnya suka tegur sapa dan sering ngobrol bareng, waktu memberikan pelatihan malah seperti kita dilatih sama teman sendiri. Jadi apa yang beliau berikan contoh dapat secara cepat kita tangkap”¹⁷. (wawancara tanggal 19 juni 2016)

Untuk mendukung pelatihan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, Matahari Food Court Kudus memberikan sarana yang mendukung secara langsung kelancaran proses pelatihan kerja, seperti

¹⁷wawancara dengan ibu Devi selaku waiters Matahari Food Court Kudus, tanggal 19 juni 2016

media pelatihan, alat-alat pelatihan, perlengkapan dan lain-lain. Berikut ini merupakan sarana pendukung kegiatan pelatihan kerja di Matahari Food Court Kudus: *Meeting room*, komputer dan alat kebersihan.

Dari analisis secara umum tersebut Matahari Food Court Kudus telah mampu dan sesuai dengan sistem pelatihan, sehingga pelatihan yang diterapkan mampu menjadikan kinerja karyawan menjadi meningkat setelah mendapatkan pelatihan kerja.

Islam mendorong untuk melakukan pelatihan (*training*) terhadap para karyawan dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis karyawan dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya. Rasulullah memberikan pelatihan terhadap orang yang diangkat untuk mengurus persoalan kaum muslimin, dan membekalinya dengan nasihat-nasihat dan beberapa petunjuk.¹⁸

Metode tersebut juga telah dilaksanakan di Matahari Food Court Kudus. Pihak manajemen telah melatih karyawan mulai dari karyawan yang sudah mempunyai pengalaman di posisi yang akan di tempati dan juga karyawan yang memang belum pernah mempunyai pengalaman di posisi tersebut. Sehingga karyawan yang awal mulanya belum mempunyai *skill* dalam bekerja akhirnya dapat bekerja dengan *skill* yang maksimal.

Pengembangan sumber daya manusia yaitu kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan. Islam memandang bahwa ilmu merupakan dasar penentuan martabat dan derajat seseorang dalam kehidupan. Dengan bertambahnya ilmu, akan meningkatkan pengetahuan seseorang muslim terhadap berbagai dimensi kehidupan, baik urusan dunia maupun agama. Sehingga ia akan mendekatkan diri dan lebih mengenal Allah, serta meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dalam menjalankan tugas

¹⁸Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *op.cit*, Hlm. 117

pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surah Jumu'ah ayat 2¹⁹:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا مِن قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ ﴿٢﴾

Artinya: "Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan Hikmah (As Sunnah)". Dan Sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata".

Dalam manajemen sumber daya manusia syariah terdapat tiga pembahasan menurut KH Didin Hafinuddin pembahasan *pertama* adalah perilaku sumber daya manusia syariah adalah dalam suatu organisasi haruslah memiliki nilai-nilai ketauhidan dan keimanan, karena dengan memiliki itu akan merasakan kenyamanan dalam melakukan sesuatu, dan merasakan bahwa Seolah-olah Allah itu dekat dengannya serta selalu mengawasinya dalam melakukan segala sesuatu apa yang dikerjakannya. Selanjutnya hal *kedua* ialah struktur organisasi, didalam manajemen sumber daya manusia syariah struktur organisasi sangatlah diperlukan untuk membuat perencanaan sehingga mempermudah dan mengakomodasi lebih banyak kontribusi positif bagi organisasi ketimbang hanya untuk mengendalikan performansi yang menyimpang. Serta lebih menjamin fleksibilitas baik di dalam maupun antar posisi-posisi yang saling berinteraksi. Dan hal yang *ketiga* dalam manajemen sumber daya manusia syariah adalah sistem. Sistem syariah yang disusun harus menjadikan perilakunya berjalan dengan baik. Yaitu dengan pelaksanaan sistem

¹⁹R.H.A. Soenarjo, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, Jakarta, 1971, Hlm. 932

kehidupan secara konsisten dalam semua kegiatan yang akhirnya akan melahirkan sebuah tatanan kehidupan yang baik²⁰.

Berdasarkan teori pelatihan (*Training*) syariah diatas pihak manajemen Matahari Food Court Kudus dalam penerapannya dapat dikatakan telah sesuai dengan konsep islam. Hal tersebut terlihat dengan adanya pelatihan yang dilakukan dari pihak manajemen berupa: *brifing, meeting, cervice customer* langsung dan *role play* kepada para karyawan yang bertujuan untuk meningkatkan keahlian karyawan.

Berdasarkan hasil pengamatan yang peneliti lakukan penerapan konsep syariah di Matahari Food Court Kudus juga dapat terlihat dengan adanya kegiatan ibadah yang dilakukan secara rutin oleh karyawan. Selain itu konsep syariah juga terlihat dengan terstrukturnya *rolling system* karyawan (jadi jika ada karyawan yang melakukan ibadah atau tugas lain maka karyawan yang lain mengisi posisi kosong). Konsep syariah yang lain juga terlihat dengan adanya perubahan sikap dan sifat yang muncul seperti kesopanan dan keramahan dalam melayani konsumen serta minimnya terjadi kesalahan dalam perhitungan pembayaran.

Penerapan konsep pelatihan (*trining*) Islam di Matahari Food Court Kudus tersebut sesuai dengan firman Allah dalam surat Al-Maidah ayat 4²¹:

يَسْأَلُونَكَ مَاذَا أُحِلَّ لَهُمْ قُلْ أُحِلَّ لَكُمْ الطَّيِّبَاتُ وَمَا عَلَّمْتُم مِّنَ الْجَوَارِحِ
 مُكَلِّبِينَ تَعْمَوْنَ مِمَّا عَلَّمَكُمُ اللَّهُ فَكُلُوا مِمَّا أَمْسَكْنَ عَلَيْكُمْ وَاذْكُرُوا أَنَّ اللَّهَ
 عَلَيْهِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ ﴿٤﴾

²⁰Ahmad Aulia, Pengaruh pelatihan dan Pengembangan Karyawan, <http://uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/4531/1/100556-AHMAD-AULIA-FSH.PDF> (diakses tanggal 2 maret 2016)

²¹R.H.A. Soenarjo, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, Jakarta, 1971, Hlm. 158

Artinya: “Mereka menanyakan kepadamu: apakah yang dihalalkan bagi mereka?. Katakanlah: dihalalkan bagimu yang baik-baik dan (buruan yang ditangkap) oleh binatang buas yang kamu ajar dengan melatihnya untuk berburu, kamu mengajarnya menurut apa yang telah diajarkan Allah kepadamu, maka makanlah dari apa yang ditangkapnya untukmu, dan sebutlah nama Allah atas binatang buas itu (waktu melepasnya) dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah amat cepat hisab-nya”.

Maksud dari binatang buas itu adalah binatang tersebut dilatih menurut kepandaian yang diperoleh dari pengalaman, pikiran manusia dan ilham dari Allah tentang melatih binatang buas dan cara berburu.²²

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa jika binatang buas yang kita jadikan alat berburu yang sudah dilatih dengan cara yang diajarkan oleh Allah maka hasil buruan dari binatang tersebut dianjurkan untuk dikonsumsi, apalagi jika yang dilatih itu merupakan seorang karyawan dan dilatih atau dibekali ilmu dengan cara-cara yang diajarkan oleh Allah, maka jelas segala sesuatu yang dihasilkan itu baik dan patut untuk dipergunakan.

Dari hasil analisis diatas dapat dinyatakan bahwa manajemen Matahari Food Court Kudus telah mampu menerapkan konsep syariah karena dalam Islam, pelatihan dianggap sebagai ilmu pengetahuan yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan dalam hal ini diterapkan dalam Matahari Food Court Kudus sehingga *training* yang diterapkan mampu mengembangkan *skill* karyawan.

2. Analisis Kinerja Karyawan Dengan Adanya Program Rekrutmen dan Training

Istilah kinerja digunakan untuk mengukur hasil yang telah dicapai sehubungan dengan kegiatan atau aktivitas perusahaan, apakah kinerja perusahaan telah baik atau perlu adanya evaluasi-evaluasi kebelakang mengenai hasil yang dicapai. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari individu tenaga

²²R.H.A. Soenarjo, *Al-qur'an dan Terjemahnya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, Jakarta, 1971, Hlm.158

kerja, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi.²³

Rivai dan Basri dalam bukunya Kaswan menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak atau besar mereka memberi kontribusi organisasi. Biasanya ada enam kriteria yang digunakan sebagai dasar menilai kinerja.²⁴

Beberapa pengertian kinerja dari beberapa ahli, yaitu: Dalam kamus umum Bahasa Indonesia menyatakan bahwa kinerja adalah apa yang dicapai atau prestasi kerja yang terlihat. Selain itu kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dan mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Dalam keputusan ketua lembaga administrasi Negara No. 589/IX/6Y/1999 Tanggal 20 September 1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah menyatakan bahwa Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran dan tujuan organisasi. Berdasarkan batasan dan penjelasan tersebut, maka kinerja dapat diartikan suatu ukuran perbandingan, baik buruknya aktivitas organisasi melalui hasil-hasil yang dicapai (*output*) sesuai dengan tujuan organisasi. Intinya batasan maupun yang akan digunakan, penilaian individu selalu diartikan sebagai suatu proses yang sistematis, dimana atasan mengkaji dan menilai kemampuan, perilaku kerja dan hasil kerja karyawan dalam suatu periode tertentu untuk

²³Robbert dan Jhon, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta, 2001, Hlm. 82

²⁴Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2012, Hlm. 187

digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan dibidang sumber daya manusia.²⁵

Salah satu definisi tentang kinerja karyawan disampaikan oleh Bernandin dan Russel, bahwa kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.²⁶

Dalam buku budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan, Drs. Pabundu Tika mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksud adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.²⁷

Dari hasil observasi yang dilakukan (23 juni 2016), Matahari Food Court Kudus dalam menilai hasil kerja karyawannya menggunakan beberapa aspek yaitu dari aspek komunikasi dan kedisiplinan yang mencakup disiplin waktu, kerapihan, kebersihan serta keramahan sedangkan aspek komunikasi mencakup keramahan, keluesan, dan tutur kata yang baik. Hal tersebut terlihat karena jika ada karyawan yang terlambat atau dalam bekerja sering mengulur waktu baik manajer atau *assistan* manajer langsung memberikan teguran. Hal tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Pudja selaku manajer Matahari Food Court Kudus beliau menjelaskan bahwa:

“Sejauh ini menurut penilaian saya kinerja karyawan belum begitu baik karna motivasi kerjanya yang masih kurang, karyawan disini orangnya memang disiplin, tapi masih ada beberapa kesalahan yang dilakukan itu sifatnya manusiawi, karna mungkin itu pengaruh dari karakter masing-masing karyawan. Tetapi untuk menyiasati hal tersebut saya biasanya lebih sering mengawasi langsung dan jika ada kesalahan yang dilakukan karyawan dapat langsung saya arahkan. Karena kalau ada saya biasanya karyawan itu entah karena takut atau gimana mereka itu bekerjanya lebih giat. Tapi memang saya

²⁵Diana Khairani, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA*, Malikussaleh Industrial Engineering Journal Vol.2 No.1,2013, Hlm. 19

²⁶Zainul Hidayat & Muchamad Taufiq, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, 2012, ISSN NO 2088-0944, Hlm. 84

²⁷Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, Hlm. 121

biasanya kalau ada yang melakukan kesalahan langsung saya berikan arahan dan saya latih sedemikian rupa sehingga hal tersebut tidak menjadi kebiasaan. Ada juga yang bandel dan biasanya kalau yang bandel itu tidak tahan lama disini, bahkan ada yang belum sampai satu bulan sudah saya keluarkan karena membuat kesalahan yang fatal dan sudah tidak dapat diberikan pengarahan”²⁸.wawancara (23 juni 2016)

Didalam bekerja seorang karyawan pasti mempunyai kendala-kendala di dalamnya. Begitu juga di Matahari Food Court Kudus, karyawannya juga mengalami kendala dalam bekerja sehingga kinerjanya kurang maksimal. Untuk mengatasi hal tersebut calon karyawan terlebih dahulu disaring melalui proses *rekrutmen* dan pelatihan yang dilakukan oleh Matahari Food Court Kudus.

Rekrutmen dimaksudkan untuk menjaring calon karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, akan tetapi apa yang diinginkan oleh perusahaan masih belum sesuai. Sedangkan pelatihan yang dilakukan adalah dengan tujuan untuk mengembangkan potensi serta *skill* yang dimiliki oleh calon tenaga kerja.

Rossett dan Arwady mengemukakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu: Kurangnya ketrampilan dan pengetahuan, kurangnya insentif atau tidaktepatnya insentif diberikan, lingkungan kerja yang tidak mendukung, dan tidak adanya motivasi.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja seseorang, perlu dilakukan penilaian kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara ialah: Faktor kemampuan, secara umum kemampuan ini terbagi menjadi 2, yaitu: Kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*.²⁹

Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Rossett dan Arwady, di Matahari Food Court Kudus juga terdapat beberapa faktor yang membuat kinerja karyawannya kurang maksimal. Faktor-faktor tersebut ialah masih minimnya keterampilan yang dimiliki karyawan sehingga dalam bekerja masih sering

²⁸Wawancara dengan bapak Pudja Styarka selaku manager Matahari Food Court Kudus, tanggal 23 juni 2016

²⁹Heny Sidanti, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun*, Jurnal JIBEKA, Volume 9 Nomer 1, 2015, Hlm. 46

membutuhkan pengarahan baik dari menejer ataupun dari rekan kerja yang akhirnya berdampak terhadap kinerja yang kurang maksimal. Selain kendala tersebut motivasi karyawan juga dapat dikatakan kurang memiliki motifasi kerja karena insentif yang diberikan kurang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya.

Untuk menilai baik atau tidaknya kinerja karyawan, pihak manajemen Matahari Food Court Kudus menilai kinerja karyawan dari kemampuan potensinya (IQ) dan *skill*. Jika karyawan tersebut disiplin dan mampu atau cepat menguasai dalam bidang yang dikerjakannya maka penilaian kinerjanya dianggap baik oleh manajemen dan karyawan tersebut akan dipindah ke bagian lain sehingga karyawan tersebut tidak hanya menguasai dalam satu bidang pekerjaan.

Dalam menunjang kinerja karyawan di Matahari Food Court Kudus, maka perlu diadakan evaluasi kinerja supaya dalam pemberian *reward* (penghargaan) dapat terlaksana dengan adil dan tepat sasaran sehingga pemberian *reward* tersebut dapat menaikkan kinerja karyawan. Selain tujuan tersebut juga supaya dapat diketahui karyawan mana yang perlu mendapat pelatihan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit-unit kerja dalam satu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

Evaluasi kinerja disebut juga "*performance evaluation*" atau "*performance appraisal*". *Appraisal* berasal dari kata Latin "*apparatiarea*" yang berarti memberi nilai atas pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dan untuk itu diberi imbalan, kompensasi atau penghargaan. Evaluasi kinerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada pekerja. Setiap orang pada umumnya ingin berprestasi dan mengharapkan prestasinya diketahui dan dihargai orang lain. Orang yang berprestasi dan memperoleh penghargaan dari atasan atau masyarakat cenderung untuk mempertahankan bahkan meningkatkan prestasi tersebut. Untuk itu perlu standar pengukuran supaya dapat secara objektif dan adil membedakan pekerja yang berprestasi tinggi dan pekerja yang memiliki kinerja rendah.

Evaluasi kinerja atau yang dapat pula disebut penilaian prestasi kerja merupakan bagian dari fungsi manajemen yang penting yaitu evaluasi dan pengawasan. Evaluasi kinerja sekarang ini merupakan keharusan sudah terus menerus dilakukan, terutama dengan melibatkan para pelanggan.³⁰

Untuk menilai kinerja diperlukan enam kriteria yang harus digunakan, yaitu: *pertama* kualitas, yaitu seberapa jauh atau seberapa baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas. *Kedua* kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar atau rupiah, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan. *Ketiga* ketepatan waktu, yaitu seberapa jauh atau seberapa baik sebuah aktivitas diselesaikan, atau hasil yang diproduksi, pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan *output* yang lain maupun memaksimum waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain. *Keempat* efektivitas biaya, yaitu seberapa jauh atau seberapa baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimumkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi dan pengurangan dalam kerugian dari masing-masing unit, atau contoh penggunaan sumber daya. *Kelima* kebutuhan untuk supervisi, yaitu seberapa jauh atau seberapa baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawasan atau memerlukan intervensi pengawasan untuk mencegah hasil yang merugikan. *Keenam* dampak interpersonal, yaitu seberapa jauh atau seberapa baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (*goodwill*), dan kerjasama antar sesama karyawan dan bawahan.³¹

Dalam melakukan penilaian kinerja Matahari Food Court Kudus juga menerapkan sistem yang tidak berbeda jauh dengan konsep di atas. Evaluasi yang dilakukan juga berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, interpersonal dan keperluan superfisi.

³⁰*Ibid*, Hlm.103-104

³¹Kaswan, *Op. Cit*, Hlm. 187

Untuk menentukan sasaran pemberian *reward*, karyawan yang akan dipilih adalah yang terbaik. Karyawan dianggap baik apabila karyawan tersebut mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan kebijakan yang telah ditentukan terkait dengan lama waktu pelayanan, komunikatif dengan konsumen atau dengan karyawan lain, serta mampu bekerjasama dengan kelompok kerja (*team work*). Maka jika karyawan tersebut mampu memenuhi aspek-aspek tersebut, akan diberikan penghargaan berupa materiil yaitu dinaikan gaji serta diberikan tambahan apabila dapat memenuhi target. Biasanya penghargaan tersebut diberikan setiap akhir bulan atau pada saat tanggal gajian.

Agar seorang karyawan dapat memenuhi tuntutan perusahaan, maka dalam sebuah lembaga bisnis diharuskan adanya penentuan standart kinerja yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan. Hal tersebut dilakukan guna menunjang produktifitas kerja karyawan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Terdapat perbedaan pendapat diantara para ahli tentang arti sebenarnya standar kinerja. Beberapa menggunakan definisi sebagai “kondisi yang akan terjadi ketika segmen pekerjaan yang dikerjakan dengan baik.” Sementara lainnya menggunakan definisi “kondisi yang akan terjadi ketika segmen pekerjaan dikerjakan dengan cara yang dapat diterima”.

Menurut Kirkpatrick terdapat delapan karakteristik yang membuat suatu standar kinerja efektif, yaitu sebagai berikut:

1. Standar didasarkan pada pekerjaan, artinya standar kinerja harus dibuat untuk pekerja itu sendiri tanpa memandang siapa yang menduduki pekerjaan.
2. Standar dapat di capai, artinya secara praktis semua pekerja dalam pekerjaanya harus dapat mencapai standar yang ditentukan.
3. Standar dapat dipahami, artinya standar harus jelas baik bagi manajer maupun pekerja.
4. Standar disepakati, artinya baik menejer maupun pekerja harus sepakat bahwa standarnya ditentukan dengan jujur.

5. Standar itu spesifik dan sedapat mungkin terukur, bahwa standar harus dinyatakan dalam angka, persentase, satuan uang atau bentuk lain yang dapat diukur secara kuantitatif.
6. Standar berorientasi pada waktu, yaitu standar kinerja menunjukkan berapa lama suatu pekerjaan harus dapat diselesaikan atau kapan suatu pekerjaan harus diselesaikan dengan menunjukkan tanggal yang pasti.
7. Standar harus tertulis, artinya baik manajer maupun pekerja harus mempunyai salinan tertulis dari standar yang disetujui.
8. Standar dapat berubah, karena standar harus dapat dicapai dan disepakati, secara periodik harus dievaluasi dan diubah apabila perlu.³²

Berdasarkan teori tersebut, standar kinerja karyawan di Matahari Food Court Kudus telah memenuhi standar yang ditentukan. Standart yang ditentukan dan disepakati oleh semua pihak telah mampu dipenuhi oleh semua yang terlibat di dalamnya baik mulai dari manajer sampai dengan karyawan yang paling bawah.

Standar yang ditetapkan yaitu dari kedisiplinan dan komunikasi. Kedisiplinan terlihat dengan kedatangan karyawan yang datang lebih duahulu sebelum jam bekerja dimulai dengan mengikuti sifit yang telah disepakati sehingga tidak ada karyawan yang telat masuk kerja, sedangkan komunikasi terlihat dari cara seorang karyawan melayani konsumen dengan sabar, senyum, dan juga mengucapkan kalimat pembuka dan penutup dengan sopan santun. Selain itu juga dapat terlihat dari manajer yang tidak sungkan menegur konsumen maupun karyawan hanya untuk sekedar bercanda atau bercengkrama.

Kinerja karyawan juga di jelaskan dalam perspektif islam tidak berbeda dengan kinerja secara umum. Dimana seseorang yang bekerja harus melaksanakan pekerjaan dengan semaksimal mungkin. Seperti dijelaskan pada Firman Allah SWT dalam surat An-Najm ayat 39-41³³:

³²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013, Hlm. 73-78

³³R.H.A. Soenarjo, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*, Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Qur'an, Jakarta, 1971, Hlm. 874

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾ وَأَنَّ سَعْيَهُ سَوْفَ يُرَى ﴿٤٠﴾ ثُمَّ يُجْزَاهُ الْجَزَاءَ

الْأَوْفَى ﴿٤١﴾

Artinya : “Dan bahwasanya manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. Dan bahwasanya usaha itu kelak akan diperlihatkan (kepadanya). Kemudian akan diberi balasan kepadanya dengan balasan yang paling sempurna. (QS. An-Najm : 39-41)

Ayat diatas menjelaskan bahwa manusia itu harus bekerja dalam mencari penghidupan yang layak. Dalam melakukan suatu pekerjaan manusia harus menggunakan segala kemampuan yang dimiliki oleh manusia itu sendiri agar mendapatkan hasil yang memuaskan. Hasil dari pekerjaan tersebut akan mendapatkan imbalan sesuai hasil yang dicapai.

Oleh karena itu individu didorong untuk bekerja keras, untuk selanjutnya mengusahakan kemampuan terbaiknya, dan berjuang melawan frustrasi dan putus asa. Teori ini memandang kerja keras sebagai kewajiban setiap orang laki-laki dan perempuan yang memiliki kemampuan. Mereka didorong untuk bekerja dan dilarang mencari bantuan orang lain tanpa usaha nyata atau kebutuhan mendesak.³⁴

Sesuai dengan ayat diatas, dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya karyawan Matahari Food Court Kudus juga telah bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hal tersebut dilakukan dengan penuh rasa tanggung jawab dan keihlasan walaupun dengan imbalan yang kurang sepadan dengan apa yang mereka kerjakan.

Menurut Mursi dalam Wibisono, kinerja religius Islami adalah suatu pencapaian yang diperoleh seseorang atau organisasi dalam bekerja/berusaha yang mengikuti kaidah-kaidah agama atau prinsip-prinsip ekonomi Islam. Terdapat beberapa dimensi kinerja Islami meliputi : Amanah dalam bekerja (profesional, jujur, ibadah dan amal perbuatan), Mendalami agama dan profesi (memahami tata nilai agama, dan tekun bekerja).

³⁴ Taha Jabir Al-Alwani, *Bisnis Islam*, AK GROUP, Yogyakarta, 2005, Hlm. 129

Berkenaan dengan dimensi kinerja Islami sebagaimana yang dikemukakan oleh Mursi tersebut, karyawan yang bekerja di Matahari Food Court Kudus telah memenuhi dimensi-dimensi Islam tersebut. Mereka bekerja dengan tanggung jawab serta tekun dalam bekerja walaupun tanpa adanya pengawasan yang dilakukan secara terus menerus. Hal tersebut dapat diketahui bilamana pada waktu jam ibadah karyawan secara bergantian melakukan ibadah tanpa melupakan tanggung jawab pekerjaannya. Jika yang lain sedang beribadah maka karyawan yang lain akan memegang pekerjaan tersebut sampai yang satu lagi kembali dan begitupun sebaliknya.

Untuk dapat melakukan penilaian kinerja, dalam Islam juga sama dengan penilaian kinerja secara umum. Di dalam penilaian kinerja Islam juga terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk menilai apakah seorang karyawan tersebut dapat mencapai tujuan yang ditentukan atau tidak.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan kegiatan/ usaha yang telah ditetapkan. Menurut Zadjuli, Islam mempunyai beberapa unsur dalam melakukan penilaian kinerja suatu kegiatan/usaha yang meliputi: Niat bekerja karena Allah, Dalam bekerja harus memberikan kaidah/norma/syariah secara totalitas, Motivasi bekerja adalah mencari keberuntungan di dunia dan akherat, Dalam bekerja dituntut penerapan azas efisiensi dan manfaat dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan, dan mencari keseimbangan antara harta dengan ibadah dan setelah berhasil dalam bekerja hendaklah bersyukur kepada Allah SWT.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Zadjuli tentang unsur penilaian kinerja meliputi niat bekerja karena Allah, memberikan norma secara total, motivasi kerja, menerapkan azas efisiensi, serta mencari keseimbangan antara harta dan ibadah. Di Matahari Food Court Kudus unsur tersebut juga diterapkan dalam menilai kinerja karyawan. Tercermin dengan kinerja karyawan yang apik walaupun motivasinya yang kurang karena imbalan yang belum sesuai. Efisiensi waktu juga terlihat dengan penggunaan waktu kerja yang tepat mulai dari jam 08.00-21.00, serta menyeimbangkan antara kerja dan beribadah yang rutin

dilakukan dan biasanya dilakukan secara berjamaah baik dengan atasan, rekan kerja, maupun dengan pengunjung.

Menurut Asyraf A. Rahman, istilah “kerja” dalam Islam bukanlah semata-mata merujuk kepada mencari rezeki untuk menghidupi diri dan keluarga dengan menghabiskan waktu siang maupun malam, dari pagi hingga sore, terus menerus tak kenal lelah, tetapi kerja mencakup segala bentuk amalan atau pekerjaan yang mempunyai unsur kebaikan dan keberkahan bagi diri, keluarga dan masyarakat sekelilingnya serta negara.

Rasulullah SAW memberikan pelajaran menarik tentang pentingnya bekerja. Dalam Islam bekerja bukan sekedar memenuhi kebutuhan perut, tapi juga untuk memelihara harga diri dan martabat kemanusiaan yang seharusnya dijunjung tinggi. Karenanya, bekerja dalam Islam menempati posisi yang teramat mulia bahkan dikategorikan *jihad fi sabilillah*.³⁵

Dengan demikian dalam Islam memberikan apresiasi yang sangat tinggi bagi mereka yang berusaha semaksimal mungkin dalam bekerja. Hal tersebut sama dengan yang dilakukan oleh karyawan Matahari Food Court Kudus yang telah bekerja semaksimal mungkin sehingga dari pihak manajemen memberikan *reward* yang sesuai dengan hasil kinerjanya meskipun motifasi mereka tidak semata-mata karena menganggap bekerja itu sebuah ibadah melainkan karena terdesak kebutuhan. Hal tersebut di kemukakan oleh pernyataan seorang karyawan yang bernama Devi CS:

“saya dan teman-teman bekerja disini itu hanya sebagai batu loncatan saja mas, nanti kalau ada lowongan yang lebih menjanjikan juga kami akan pindah. Daripada kami menganggur jadi kami terpaksa mengambil pekerjaan ini”³⁶. (wawancara 24 juni 2016)

Dari analisis secara keseluruhan tentang kinerja karyawan Matahari Food Court Kudus baik dari aspek umum maupun Islami dapat diambil kesimpulan secara umum bahwa kinerja karyawan telah sesuai dengan apa yang diinginkan

³⁵Ahmad Aulia, Kinerja Islam dan Konvensional Berdasarkan Teori dan Al-Qur'an Hadits, http://mul_irawanpasca10.web.unair.ac.id/artikel_detail116176Makalah%20Ekonomi%20IslamInikator%20Kinerja%20Islami%20Dan%20%20Kinerj%20Konvensional%20Berdasarkan%20Teori%20Dan%20AlQur%20E2%80%99an/Hadits.html(diakses tanggal 2 maret 2016)

³⁶Wawancara dengan ibu Devi selaku CS Matahari Food Court Kudus, tanggal 24 juni 2016

oleh perusahaan, namun masih ada beberapa hal yang masih perlu dievaluasi yaitu dalam aspek motivasi karyawan dan sistem *rekrutmen* yang masih mempergunakan sistem kewan.

Program *rekrutmen* yang tujuannya dipergunakan untuk menjaring calon tenaga kerja yang kompeten ternyata belum mampu dilaksanakan secara optimal dan tepat sasaran karena masih adanya sistem kewan yang diterapkan. Sehingga calon tenaga kerja yang terjaring merupakan calon karyawan yang motivasi kerjanya masih rendah karena motivasinya lebih cenderung berorientasi pada materi saja, yang berakibat kinerjanya yang masih kurang maksimal.