

## BAB IV PEMBAHASAN

### 4.1 Profil informan

Informan dalam penelitian ini merupakan karyawan *kitchen* di Anantara The Palm Dubai yang telah bekerja dengan durasi bervariasi, mulai dari 6 bulan hingga lebih dari 6 tahun. Mereka menempati berbagai posisi seperti *Commis*, *Demi Chef de Partie (DCDP)*, *Junior Sous Chef*. Seluruh informan telah mengikuti pelatihan *product knowledge* minimal satu kali, dengan frekuensi pelaksanaan yang umumnya bersifat bulanan. Departemen tempat para informan bekerja pun beragam, mencakup *Crescendo kitchen*, *pastry and bakery*, *Australian cuisine*, *steakhouse*, dan *Mekong Restaurant*. Dengan demikian, profil informan cukup merepresentasikan keberagaman unit kerja di *kitchen* Anantara The Palm.

### 4.2 Efektivitas Modul dan Kuis

Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar informan menyatakan bahwa materi pelatihan membantu mereka memahami nilai-nilai *hospitality*, standar kerja Minor Group, serta isu-isu penting seperti *HACCP* dan penanganan tamu dengan kebutuhan khusus. Seorang informan menyatakan:

*"Product Knowledge is essential knowledge to improve workplace understanding, brand values, and how to provide exceptional service to guests."*

Namun demikian, efektivitas pelatihan dinilai belum maksimal. Beberapa informan menyebutkan bahwa materi terlalu umum dan tidak selalu berhubungan langsung dengan tugas dapur:

*"It doesn't have connection between kitchen side and the hotel product knowledge."*

Pelatihan juga tidak boleh dikerjakan saat jam kerja. Akibatnya, sebagian besar karyawan mengerjakannya saat *off-day*, yang justru mengganggu waktu istirahat dan menurunkan antusiasme. Salah satu responden menulis:

*"It's a waste of rest time. We do it on day off because there's no time during working hours."*

### 4.3 Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan

Dari Beberapa faktor utama yang ditemukan dari hasil kuesioner dan observasi lapangan memengaruhi efektivitas pelatihan ini:

#### 1. Format dan Media Pelatihan

Pelatihan dilakukan secara daring melalui tautan internal, menampilkan video dan tugas dalam bentuk kuis, esai, dan gambar. Salah satu informan menyebut:

*"We need to watch the video first and then answer. Sometimes it takes too long, especially if we are tired from working."*

Metode daring memang efisien, namun rentan menurunkan efektivitas jika peserta mengalami kelelahan. Menurut penelitian oleh Sonnentag dan Frese (2003), kelelahan akibat beban kerja yang tinggi dan waktu istirahat yang terganggu berisiko menurunkan motivasi dan daya serap peserta pelatihan

#### 2. Waktu Pelaksanaan

Pelatihan tidak boleh dikerjakan selama jam kerja, dan sebagian besar karyawan hanya bisa mengerjakannya pada hari libur:

*"We are not allowed to do product knowledge at work. We should do it at home, usually on day off. So it's hard for us."*

Hal ini menunjukkan rendahnya dukungan organisasi terhadap keseimbangan kerja dan belajar. Seperti dinyatakan oleh Bakker dan Demerouti (2007), beban kerja tinggi tanpa dukungan manajemen dapat menyebabkan *burnout* dan penurunan produktivitas jangka panjang

#### 3. Tekanan Sosial

Informan menjelaskan bahwa pelatihan bukan hanya keharusan administratif, tetapi juga menjadi sumber tekanan psikologis:

*"There is no fine, but they keep calling you. First CDP, then Head Chef, then Executive Chef. It's stressful."*

Meskipun tidak ada sanksi tertulis, sistem pemanggilan berjenjang

menimbulkan tekanan sosial. Hal ini diperkuat oleh Brownell (2019), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang terlalu menekan akan menciptakan kecemasan dan menghambat proses belajar efektif.

## 2. Relevansi Materi

Materi yang disampaikan dalam pelatihan *product knowledge* sebenarnya disusun untuk menjawab kebutuhan standar *hospitality* internasional. Topik seperti *HACCP*, *hygiene*, *allergen handling*, pengetahuan dasar pariwisata Dubai, dan etika pelayanan sangat relevan untuk mendukung kinerja karyawan *kitchen*, terlebih dalam lingkungan hotel bintang lima yang melayani tamu global. Pengetahuan ini membantu staf memahami latar belakang budaya tamu, pantangan makanan, hingga proses komunikasi dasar yang diperlukan saat menghadapi tamu secara langsung, seperti saat bertugas di area buffet.

Beberapa informan menyebut bahwa materi seperti *food safety* dan alergi makanan sangat membantu dalam pekerjaan:

*"Yes, I improve my communication skill and food knowledge and more knowledge about the hospitality industry."*

Namun, tantangan muncul ketika karyawan merasa tidak punya waktu cukup untuk memahami materi dengan baik karena padatnya beban kerja, serta harus mengerjakan tugas modul di waktu istirahat atau hari libur. Hal ini membuat materi yang sebenarnya relevan justru dianggap beban, bukan manfaat. Dalam kondisi seperti ini, bukan isi materi yang menjadi masalah utama, melainkan sistem pelaksanaannya yang kurang fleksibel dan tidak mempertimbangkan keseimbangan kerja dan waktu belajar.

### **4.4 Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan saran dari para informan dan analisis tematik, beberapa strategi dapat diterapkan untuk meningkatkan pengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu:

1. Alokasikan waktu pelatihan di dalam jam kerja

Karena pelatihan kini dilakukan di waktu pribadi, muncul keluhan lelah dan kurangnya fokus. Penyediaan waktu resmi meski hanya 30 menit per minggu akan sangat membantu.

2. Kurangi jumlah modul per bulan

Jumlah modul sebaiknya disesuaikan, idealnya maksimal 5–10 topik per bulan, agar karyawan dapat benar-benar memahami isi materi.

Meskipun banyak kendala, pelatihan tetap memiliki pengaruh terhadap peningkatan kompetensi. Karyawan lebih memahami bagaimana menjawab pertanyaan tamu di buffet, menangani pantangan makanan, serta mengembangkan wawasan tentang hotel secara menyeluruh.

Contohnya, dalam situasi buffet, staf dapur yang dilatih mampu menjelaskan makanan kepada tamu, termasuk kandungan alergennya. Mereka juga mengaku lebih sadar akan pentingnya sanitasi dan *food safety*. Namun, jika sistem pelatihan tidak disesuaikan dengan beban kerja dan konteks dapur, maka hasilnya tidak maksimal. Beberapa informan bahkan mengakui adanya praktik “joki”, yaitu menyuruh rekan lain mengerjakan kuis, demi mengejar deadline.

#### **4.5 Saran dan Rekomendasi untuk Manajemen Hotel**

Berdasarkan hasil analisis kuesioner dan interpretasi terhadap pengalaman para karyawan, berikut ini adalah saran dan rekomendasi yang dapat dipertimbangkan oleh pihak manajemen Anantara The Palm:

1. Sediakan Waktu Resmi di Jam Kerja untuk Pelatihan

Agar pelatihan tidak menjadi beban dan tidak mengganggu waktu istirahat karyawan, sebaiknya manajemen mengalokasikan waktu singkat (misalnya 20–30 menit per minggu) secara resmi di dalam jadwal kerja, khusus untuk menyelesaikan pelatihan.

2. Evaluasi Sistem Teguran Bertingkat

Sistem pemanggilan *berjenjang* (*CDP* → *Head Chef* → *Executive Chef*) sebaiknya disertai dengan pendekatan edukatif, bukan hanya

administratif. Perlu ada komunikasi dua arah agar tekanan yang dirasakan karyawan tidak justru menurunkan semangat belajar.

### 3. Modifikasi Format Tugas agar Lebih Praktis

Meski video interaktif adalah metode modern yang baik, sebaiknya durasi dan bentuk kuis disesuaikan dengan kenyataan kerja dapur yang padat. Gunakan konten yang ringkas, dengan sesi *microlearning* metode pembelajaran yang disampaikan dalam potongan kecil dan singkat atau kuis ringan agar tidak membebani.

### 4. Libatkan Karyawan *Kitchen* dalam Penyusunan Materi

Pelibatan karyawan *kitchen* dalam pembuatan atau evaluasi konten pelatihan akan meningkatkan relevansi materi sekaligus membangun rasa kepemilikan terhadap program tersebut.

Berdasarkan tanggapan informan, berikut saran yang dapat dijadikan rekomendasi bagi manajemen hotel:

- a. Alokasikan waktu khusus dalam jam kerja untuk pelatihan, minimal 30 menit per minggu.
- b. Kurangi jumlah modul per bulan menjadi lebih realistis, misalnya 5–10 modul.
- c. Terapkan pendekatan edukatif, bukan menekan, dalam mengingatkan karyawan yang belum menyelesaikan pelatihan.
- d. Libatkan perwakilan *kitchen* dalam perumusan isi pelatihan agar materi lebih kontekstual.

Dengan menerapkan strategi ini, pelatihan *product knowledge* dapat menjadi sarana pengembangan nyata bagi karyawan, bukan hanya kewajiban administratif semata. Hal ini sejalan dengan tujuan jangka panjang perusahaan dalam menciptakan tenaga kerja yang profesional dan kompeten dalam standar pelayanan internasional.