

**PRODUK ALAT UKUR PENELITIAN
PENGARUH *COACHING* MODEL *CREATIVE ART* TERHADAP MOTIVASI KERJA,
DAN KOMPETENSI MELAYANI PELANGGAN DI CAFÉ RUMAH POHON MEDAN**

OLEH

**ADI YUSWARDI
NPM : 161804121**



**PROGRAM STUDI MAGISTER PSIKOLOGI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 12/12/19

Access From (repository.uma.ac.id)12/12/19

**UNIVERSITAS MEDAN AREA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER PSIKOLOGI**

HALAMAN PERSETUJUAN

**Judul : Pengaruh Coaching Model Creative Art dan Motivasi Kerja
Terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan Di Cafe Rumah
Pohon Medan**

N a m a : Adi Yuswardi

N I M : 161804121

Pembimbing I



Dr. M. Rajab Lubis, MS.

Pembimbing II



Prof. Dr. Sri Milfayetty, MS., Kons

**Ketua Program Studi
Magister Psikologi**



Prof. Dr. Sri Milfayetty, M.S., Kons.

Direktur



Prof. Dr. Ir. Retna Astuti K, M.S.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/12/19

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
Access From (repository.uma.ac.id)12/12/19

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Medan, 28 September 2019

Yang menyatakan,



Adi Yuswardi

ABSTRAK

Adi Yuswardi. Pengaruh *Coaching Model Creative Art* dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan. Magister Psikologi Program Pascasarjana Universitas Medan Area. 2019.

Penelitian ini bertujuan mengetahui Pengaruh *Coaching Model Creative Art* dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan. Metode yang digunakan adalah penelitian kuasi eksperimen. Subyek penelitian adalah karyawan Cafe Rumah Pohon yang terdiri dari 30 karyawan. Lima belas orang diambil secara random untuk kelompok eksperimen dan lima belas orang untuk kelompok kontrol. Instrumen pengumpulan data berupa angket. Hasil penelitian menggunakan uji t terhadap hipotesis sebagai berikut : Ada Pengaruh *Coaching Model Creative Art* terhadap Kompetensi melayani pelanggan di Café Rumah Pohon diterima dan hasilnya signifikan. Peningkatannya adalah sebesar 38,9 dari sebelum dilakukan coaching yaitu sebesar 31,40. Dengan signifikansi $p < 0.005$. Demikian juga terhadap hipotesis penelitian yang menyatakan: Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan sebesar 39,73 dari sebelumnya 32,24. Hipotesis ketiga menyatakan : Ada Pengaruh *Coaching Model Creative Art* dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Melayani pelanggan sebesar 97,9 % dari sebelumnya 72. %. Dengan demikian disarankan untuk menggunakan *Coaching Model Creative Art* dan motivasi kerja untuk meningkatkan kompetensi melayani pelanggan pada karyawan cafe.

Kata kunci: *Creative Art*, *Coaching*, Motivasi Kerja dan Kompetensi Melayani

ABSTRACT

Adi Yuswardi. The Effect of Creative Art Coaching Model and Work Motivation on Competence in Serving Customers in Medan Rumah Pohon Cafe. Masters in Psychology, Postgraduate Program, University of Medan Area. 2019.

This study aims to determine the effect of Creative Art Coaching Model and Work Motivation Against Competence in Serving Customers at Rumah Pohon Cafe Medan. The method used is quasi-experimental research. The research subjects were employees of the Tree House Cafe consisting of 30 employees. Fifteen people were taken randomly for the experimental group and fifteen people for the control group. Data collection instruments in the form of a questionnaire. The results of the study used the t-test for the following hypotheses: There is an Effect of Coaching Creative Art Models on Competence in serving customers at the Rumah Rumah Café and the results were significant. The increase was 38.9 from before coaching which was amounted to 31.40. With a significance <0.005. Likewise with the research hypotheses that pose: There is an influence of Work Motivation on the Competence of Serving Customers by 39.73 from 32.24. The third hypothesis states: There is an Effect of Coaching Model Creative Art and Work Motivation on Competence Serving customers by 97.9% from the previous 72.%. Thus it is recommended to use the Creative Art Coaching Model and work motivation to improve the competency of serving customers in cafe employees.

Keywords: Creative Art, Coaching, Work Motivation and Serving Competencies

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis sanjungkan kehadiran Allah Subhana Wata'ala yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH COACHING MODEL CREATIVE ART DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMPETENSI MELAYANI PELANGGAN DI CAFE RUMAH POHON MEDAN.”**

Penulisan tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Psikologi Pendidikan pada Program Studi Magister Psikologi Pendidikan, Program Pasca Sarjana Universitas Sumatera Medan Area..Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak Pembimbing I Dr.M. Rajab Lubis, M.Sdan Ibu Pembimbing II Prof. Dr. Sri Milfayetty, M.S.Kons.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kelemahan dan kekurangannya, oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis membuka diri untuk menerima saran maupun kritikan yang konstruktif, dari para pembaca demi penyempurnaan tesis ini, dalam upaya menambah khasanah ilmu pengetahuan dalam bidang psikologi dan bobot dari tesis ini. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dan memberi pemahaman baru bagi pembaca. Amin ya Robbal Alamin.

Medan, Oktober 2019

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Beribu pujian belum dapat mengungkapkan rasa syukur penulis kepada Allah Subhana Wata'ala, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya karena telah mengizinkan penulis untuk bisa menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH COACHING MODEL CREATIVE ART DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KOMPETENSI MELAYANI PELANGGAN DICAFE RUMAH POHON MEDAN”**.

Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan, dukungan, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu peneliti banyak mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Akbar Siregar, M.Si selaku Sekretaris Yayasan Pendidikan Haji Agus Salim Universitas Medan Area.
3. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan, M.Eng, M.Sc selaku Rektor Universitas Medan Area.
4. Ibu Prof. Dr. Ir. Retna Astuti Kuswardani, M.S. selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Medan Area.
5. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetti, M.S, Kons selaku ketua Program Studi Magister Psikologi Pendidikan
6. Bpk. Dr. M. Rajab Lubis, M.S selaku pembimbing I, yang telah meluangkan waktu dan pikiran dalam memberikan arahan, penjelasan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.

7. Ibu Prof. Dr. Sri Milfayetti, M.S. Kons, selaku pembimbing II juga yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan arahan dan penjelasan serta bimbingan yang sangat luar biasa kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
8. Ibu Elisa Farah Pane selaku pemilik Cafe Rumah Pohon Medan atas izin yang diberikan untuk melakukan penelitian dan memfasilitasi penulis untuk melaksanakan eksperimen.
9. Karyawan Café Rumah Pohon Medan atas dukungan dan kerjasama yang baik saat sesi *coaching* model *creative art*.
10. Istri yang tercinta atas do'a dan segala dukungan semangat yang selalu diberikan kepada penulis.
11. Puteri yang tersayang Suci Almaqhvira Yuswardi serta kakak – kakak, adik dan juga abang, serta keluarga besar peneliti atas do'a dan dukungan semangat yang diberikan kepada penulis.
12. Rekan-rekan mahasiswa Prodi Psikologi Pasca Sarjana Universitas Medan Area seangkatan 2017.

Akhir kata terima kasih yang tidak terhingga kepada semuanya, dan semoga Allah Subhanna Wata'ala selalu melindungi kita semua. Amin ya Robbal Alamin.

Medan, Oktober 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PERSETUJUAN	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
 BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Rumusan Masalah.....	11
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Manfaat Penelitian.....	12
 BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kompetensi melayani pelanggan.....	13
2.2 Aspek-Aspek Kompetensi Melayani Pelanggan.....	30
2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Melayani Pelanggan.....	35

2.4	Motivasi kerja.....	54
2.4.1	Teori motivasi.....	56
2.4.2	Aspek – aspek motivasi kerja.....	65
2.5	<i>Coaching</i> dengan model <i>Creative Art</i>	69
2.6	Kerangka berfikir.....	81
2.7	Hipotesis.....	85

BAB III : PROSEDUR PENELITIAN

3.1	Tempat dan waktu Penelitian	86
3.2	Metode Penelitian.....	86
3.3	Jenis Penelitian	86
3.4	Subjek penelitian	87
3.5	Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	88
3.5.1	Variabel.....	88
3.5.2	Definisi operasional variabel.....	88
3.6	Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian.....	89
3.7	Uji instrumen.....	91
3.7.1	Ujivaliditas.....	91
3.7.2	Uji realibilitas.....	91
3.71	Teknik analisis data.....	92
3.72	Uji hipotesis.....	93

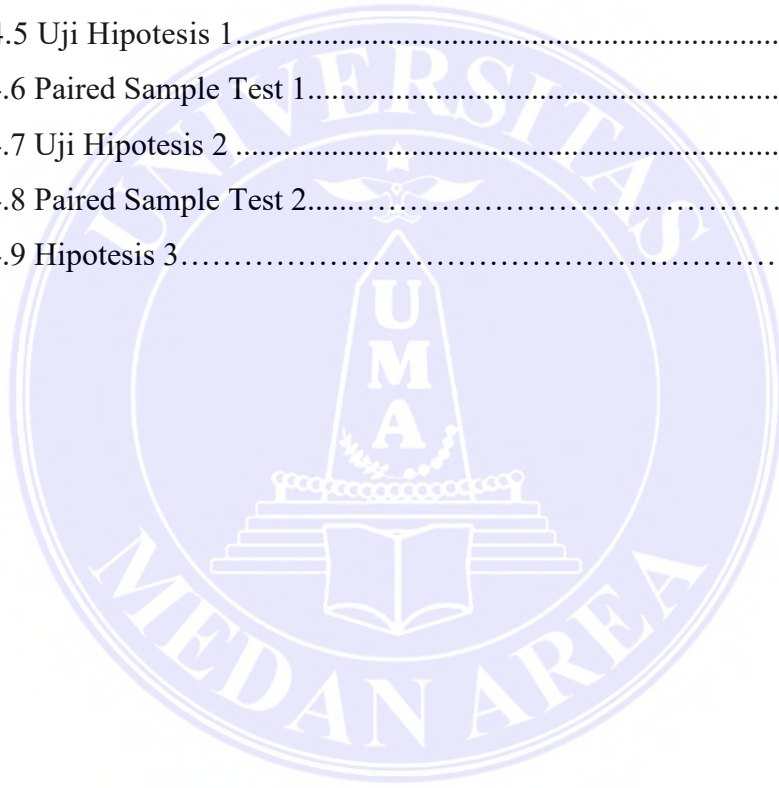
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1	Orientasi kancah penelitian	94
4.2	Persiapan penelitian.....	96

4.3	Analisis Data Hasil Penelitian.....	97
4.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	97
4.4	Uji asumsi.	99
4.4.1	Uji normalitas.....	99
4.4.2	Uji hipotesis.....	100
4.5	Pembahasan.....	102
4.5.1	Pengaruh <i>Coaching</i> model <i>Creative Art</i> terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan.....	102
4.5.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan.....	104
4.5.3	Pengaruh <i>Coaching</i> model <i>Creative Art</i> dan Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Melayani pelanggan.....	108
 BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Kesimpulan	112
5.2	Saran.....	113
 Daftar Pustaka.....		114
Dokumentasi Penelitian.....		125

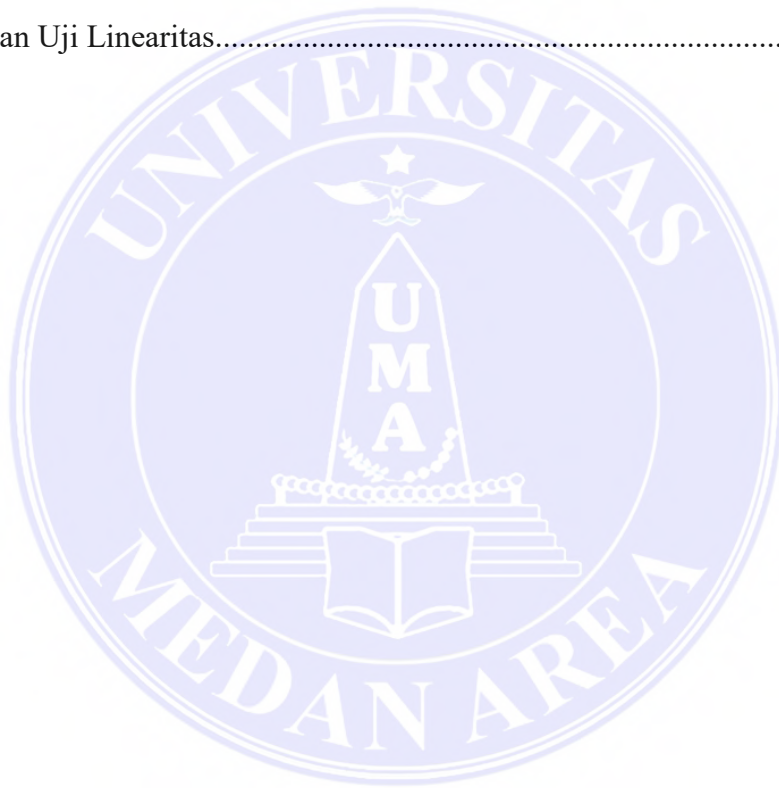
DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Blue Print Skala Motivasi Kerja.....	89
Tabel 3.2 Blue Print Skala Kompetensi Melayani Pelanggan	90
Tabel 4.1 Data Karyawan Cafe Rumah Pohon	95
Tabel 4.2 Reliability Statistics Motivasi Kerja.....	97
Tabel 4.3 Reliability Statistics Melayani Pelanggan.....	98
Tabel 4.4 Uji Normalitas Kolmogrov -Smirnov.....	99
Tabel 4.5 Uji Hipotesis 1.....	100
Tabel 4.6 Paired Sample Test 1.....	100
Tabel 4.7 Uji Hipotesis 2	101
Tabel 4.8 Paired Sample Test 2.....	101
Tabel 4.9 Hipotesis 3.....	102



DAFTAR LAMPIRAN

Lembar Kisi-Kisi Angket	
Lampiran : Lembar Kisi-kisi angket Motivasi Kerja.....	117
Lampiran : Lembar Kisi-kisi angket Kompetensi Melayani Pelanggan.....	118
Lampiran Uji Validitas dan Reliabilitas Kompetensi Melayani Pelanggan,	119
Lampiran Uji Validitas dan Reliabilitas.....	121
Lampiran Uji Hipotesis Regresi.....	123
Lampiran Uji Linearitas.....	124



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset perusahaan yang penting karena manusia merupakan sumber daya dinamis yang selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang maupun jasa. Fasilitas dan sarana yang baik tidak akan berarti jika tidak ditunjang dengan sumber daya manusia yang handal. Menurut Allen (1989 dalam As'ad, 1991), sesempurna apapun rencana organisasi, berikut pengawasan dan penelitiannya, tidak akan mencapai hasil yang maksimal bila sumber daya manusianya tidak menjalankan tugasnya dengan minat yang besar.

Perkembangan manajemen perusahaan dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia terus dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijakan yang diterapkan perusahaan terhadap karyawannya. Perusahaan jasa saat ini berkembang dengan sangat cepat. Persaingan yang terjadi saat ini sangat kompetitif dalam bidang perusahaan ini. Pelayanan yang diberikan antara satu penyedia jasa dengan pemberi jasa lainnya sangat bervariasi yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumennya. Karena setiap pelanggan biasanya memiliki sifat yang berbeda-beda, ada yang sulit dipahami namun ada pula yang mudah untuk dilayani.

Pelanggan merupakan orang-orang yang melakukan kegiatan membeli, dan menggunakan suatu produk, baik barang atau jasa secara terus menerus.

Pelanggan atau pemakai suatu produk adalah orang-orang yang berhubungan secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan-perusahaan bisnis.

Pelanggan adalah setiap orang yang menuntut pemberian jasa (perusahaan) yang memenuhi suatu standar kualitas pelayanan tertentu, sehingga dapat memberikan Hubungan pada performansi (*performance*) pemberian jasa (perusahaan) tersebut. Dengan kata lain pelanggan adalah orang-orang atau pembeli yang tidak tergantung pada suatu produk, tetapi produk yang tergantung pada orang tersebut. Oleh karena pelanggan ini pembeli atau pengguna suatu produk maka harus diberi kepuasan.

Dalam dunia perekonomian, setiap pelaku industri baik jasa maupun barang tidak akan terlepas dari pentingnya pelayanan pelanggan. Salah satu alasan utamanya adalah pelanggan, baik pelanggan individu ataupun korporasi, merupakan aset yang sangat berharga bagi pelaku industri. Oleh karena itu, loyalitas pelanggan harus dijaga salah satu caranya adalah dengan menjaga dan meningkatkan kepuasan dari pelanggan.

Pelayanan atau jasa (*service*) adalah semua bentuk aktifitas manusia yang tidak berujud (*intangible*) yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan pihak lain untuk saling memuaskan melalui pertukaran secara bersamaan (*insperability*). Pelayanan atau jasa bersifat tidak berujud (*tangible*), *heterogen* (bervariasi), diproduksi dan dikonsumsi secara bersamaan (*insperability*) dan tidak dapat disimpan atau tidak dapat busuk (*perishability*). Sifat ini berbeda dengan sifat barang (*goods*).

Perbedaan sifat ini mengakibatkan dalam mengelola pelayanan atau jasa berbeda dengan mengelola barang atau produk (*goods*). Pengelolaan pelayanan atau jasa lebih menitik beratkan pada pengelolaan Manusia, sebagai “produsen” pelayanan atau jasa.

Pelayanan atau jasa harus dipahami sebagai bentuk interaksi antara penyedia jasa (*service provider*) dengan pengguna jasa atau penerima jasa (konsumen atau pelanggan/customer). Berbicara pelayanan atau jasa selalu dikaitkan dengan pelayanan kepada pelanggan (*customer service*). Pelayanan pelanggan dilakukan pada intinya bertujuan untuk memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya sehingga pelanggan merasakan kepuasan atas pelayanan yang diberikan (*customer satisfaction*).

Pengertian pelayanan konsumen / pelanggan (*customer service*) adalah bukan sekedar suatu keunggulan kompetitif. Pada banyak industri *customer service* adalah ujung tombak yang membuat suatu industri bisa bertahan dalam dunia persaingan yang semakin ketat. Layanan merupakan standar baru dan pelanggan menilai kinerja suatu perusahaan dari layanannya

Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan akan membawa dampak buruk pada sikap kerja para karyawannya. Karyawan disebuah perusahaan tentunya memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda. Dari sudut pandang ini, pihak perusahaan diminta untuk lebih jeli dalam memahami perbedaan kebutuhan dan harapan karyawan, karena dapat menjadi informasi tersendiri untuk perbaikan dimasa mendatang.

Apabila kebutuhan dan harapan karyawan dapat terwujud, maka kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan, akan tetapi jika tidak terwujud karyawan dapat saja mengalami penurunan semangat kerja, meningkatnya absensi, munculnya perilaku melanggar peraturan, hingga yang paling buruk adalah keluar atau meninggalkan pekerjaan (Allen, 1989).

Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2013)

Fredrick Herzberg, dkk (Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah : 1) Faktor Motivasi, faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras.

Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya. 2) Faktor Penyehat, faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Coaching merupakan suatu cara pendidikan atau metode di mana atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Dalam metode ini supervisor berperan sebagai pengajar untuk memberitahukan kepada para peserta mengenai tugas apa yang akan dilaksanakan dan bagaimana cara mengerjakannya. *Coaching* merupakan salah satu dari banyak tools yang dapat digunakan untuk mengembangkan kinerja individu dan hubungan kinerja karyawan secara positif. Banyak penelitian yang menunjukkan bahwa dengan menggunakan *coaching* sebagai inisiatif strategis akan menghasilkan *Return on Investment* (ROI) yang tinggi ketika *coaching* dilakukan dengan berlandaskan pada harapan atas hasil pribadi karyawan dan produktivitas perusahaan (Mosca, Fazzari, & Buzzza).

Perusahaan diharapkan dapat membantu karyawan untuk dapat beradaptasi dengan baik dan mendorong karyawan untuk bisa lebih proaktif dalam hal apapun di lingkungan kerja. Salah satu bentuk pengembangan yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan perilaku proaktif karyawannya adalah dengan menggunakan metode *Creative Art*.

Creative Art adalah satu model bermain yang dikembangkan di *Academy of Play and Child Psychotherapy (APAC)*. Model bermain ini memandang individu secara holistik. Artinya bermain ditujukan untuk mengembangkan fisik motorik, kemampuan berkomunikasi, kemampuan memahami sesuatu, membina hubungan sosial, melatih emosi, moral dan spiritual, kreativitas dan melindungi diri sendiri secara simultan dan menyeluruh.

Sesuai dengan pandangan ini maka model ini menggunakan berbagai jenis bermain secara terpadu (Ratnawati, 2017). *Creative art* adalah kegiatan yang secara aktif melibatkan imajinasi individu melalui kegiatan seni, tari, permainan dramatis atau teater, wayang, dan musik (Mills, 2014).

Dalam kegiatannya sehari - hari Cafe Rumah Pohon melakukan proses pembelian berbagai bahan makanan dan minuman dari beberapa *supplier* yang kemudian di olah dan akhirnya di jual kepada pelanggan restoran. Proses penjualan dan pembelian tersebut sangat berpengaruh dalam proses pengolahan persediaan barang di Cafe Rumah Pohon. Namun setelah menganalisa laporan stok opname, dan laporan pemasukan dan pengeluaran bahan restoran setiap bulannya serta melakukan wawancara dengan kepala gudang Cafe Rumah Pohon terdapat beberapa permasalahan yang terjadi, diantaranya mengenai ketersediaan stok bahan makanan dan minuman yang sering *understock* (jumlah permintaan lebih tinggi dari jumlah persediaan bahan makanan dan minuman) dan *overstock* (jumlah persediaan bahan makanan dan minuman lebih tinggi dari jumlah permintaan).

Hal ini terjadi karena dalam proses pembelian atau pengadaan bahan mentah makanan dan minuman dilakukan apabila stok bahan-bahan tersebut sudah kosong atau sudah hampir habis, bukan berdasarkan perhitungan standar stok level penjualan restoran.

Selain permasalahan diatas, sistem informasi penjualan yang sedang berjalan tidak secara otomatis mengurangi jumlah persediaan bahan makanan dan minuman yang ada. Sehingga menyulitkan café itu sendiri dalam mengontrol berapa jumlah pemakaian bahan makanan dan minuman yang keluar karena adanya penjualan untuk setiap harinya. Serta sistem informasi penjualan yang sedang berjalan tidak menangani proses penjualan menu paket (pemesanan menu dalam jumlah yang banyak) dan tidak menangani proses pemberian diskon kepada pelanggan khusus yaitu karyawan Cafe Rumah Pohon. Maka guna menunjang kelancaran proses penjualan dan pembelian bahan makanan dan minuman, perusahaan dituntut untuk dapat menyediakan pelayanan yang lebih optimal dengan pemanfaatan teknologi informasi berupa Sistem Informasi penjualan dan pembelian yang mampu mengendalikan dan mengontrol persediaan bahan makanan dan minuman. Sehingga dibangunlah Sistem Informasi Penjualan dan Pembelian Makanan dan Minuman pada Cafe Rumah Pohon. Faktor lain yang mempengaruhi keputusan masalah di Cafe Rumah Pohon ialah kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan merupakan segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen, dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para konsumen atas layanan yang nyata mereka terima atau peroleh dengan layanan yang sesungguhnya mereka harapkan dan inginkan.

Kualitas layanan yang baik merupakan salah satu faktor penting dalam usaha menciptakan keputusan pembelian. Layanan dapat dikatakan baik atau berkualitas apabila layanan yang diberikan suatu perusahaan dapat memuaskan para pelanggannya. Menurut Imelda Yuliana (2016), salah satu cara yang digunakan untuk membentuk sebuah perasaan puas untuk konsumen, dengan memberikan kualitas pelayananyang baik dengan memenuhi kebutuhan para konsumen, memberikan informasi yang cepat dan akurat serta memberikan keramahan saat melakukan layanan, sehingga membuat para konsumen puas dan akan melakukan kunjungan kembali.

Faktor lain yang sangat mempengaruhi konsumen untuk melakukan keputusan pembelian yaitu kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan yang dirasakan oleh konsumen dirasakan masih kurang disebabkan karena kurang cepatnya dalam memberikan pelayanan, sehingga menyebabkan pelanggan harus menunggu lama yang mengakibatkan kurang baiknya pelayanan terhadap konsumen Cafe Rumah Pohon. Menurut I Komang Gede Mahendra (2015) yang menjelaskan bahwa kualitas pelayanan merupakan basis dari kepuasan konsumen, karena dari pelayanan akan memunculkan kepuasan tersendiri yang dirasakan oleh konsumen yang mempergunakan pelayanan baik dalam bentuk jasa maupun produk. Sehingga kualitas pelayanan perlu diperhatikan agar konsumen dapat kembali dan dapat mempengaruhi keputusan konsumen.

Hasil pengamatan penulis dilapangan terhadap karyawan di Cafe Rumah Pohon Medan masih banyak karyawan yang tidak mampu menjalankan program kerja atau standar operasional kerja (SOP) dengan baik, seperti bermain Hand Phone pada saat jam kerja dan dalam areal pekerjaan , dan sulit beradaptasi dengan rekan kerja, rendahnya keterampilan yang menjadi tuntutan pekerjaan, sering tidak mencapai target, serta tidak termotivasi dalam bekerja sehingga sering melakukan kesalahan dan lalai dalam pekerjaan, dan tidak bisa berinovasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan alasan - alasan yang telah dikemukakan diatas dan hasil observasi awal yang peneliti lihat di lapangan, peneliti sangat tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang bagaimana **"Pengaruh *Coaching Model Creative Art* dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan"**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah masalah yang berkenaan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut : diketahui bahwa pelayanan Cafe Rumah Pohon dinilai kurang memberikan informasi yang jelas mengenai keberadaan stok makanan dan minuman yang akan dijual. Dari hal tersebut ditemukan beberapa permasalahan, antara lain :

- 1) Seringnya terjadi kekosongan stok (*under stock*) atau kelebihan stok (*over stock*) bahan mentah makanan atau minuman yang disebabkan karena Cafe Rumah Pohon tidak memiliki perhitungan standar stok level.
- 2) Sistem informasi penjualan yang sedang berjalan tidak secara otomatis melakukan update stok persediaan bahan makanan dan minuman di gudang, sehingga mengakibatkan jumlah pemakaian bahan makanan dan minuman tidak terkontrol secara sistematis.
- 3) Dengan tidak terkontrolnya data pemakaian bahan makanan dan minuman, maka data pembelian pun tidak dapat terdata dan terjadwal secara sistematis
- 4) Sistem informasi penjualan yang sedang berjalan tidak menangani penjualan menu paket.
- 5) Sistem informasi penjualan yang sedang berjalan tidak menangani proses pemberian diskon secara otomatis kepada pelanggan yang tergolong karyawan Cafe Rumah Pohon
- 6) Masih rendahnya kompetensi melayani pelanggan pada karyawan di Cafe Rumah Pohon Medan.

1.3. Rumusan Masalah

Masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Apakah ada pengaruh *Coaching model creative art* terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- 2) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- 3) Apakah ada pengaruh interaksi *Coaching model creative art* dan motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *Coaching model creative art* terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh *Coaching model creative art* dan motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.

1.5. Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan teoretis kepada ilmu psikologi sebagai sebuah informasi nyata, aktual dan dapat dipercaya demi menambah khasanah dan pengembangan ilmu pengetahuan.

2) Manfaat Praktis

- a. Untuk peneliti sendiri, peneliti dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman berharga, dalam mengembangkan model *creative art* untuk pengembangan motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- b. Untuk pimpinan Cafe Rumah Pohon, diharapkan hasil penelitian ini menjadi masukan untuk melakukan perubahan yang lebih baik untuk pengembangan motivasi kerja dan kompetensi melayani pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- c. Untuk pengelola cafe, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan dalam meningkatkan kompetensi karyawan dengan melakukan coaching terhadap karyawan dalam melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kompetensi Melayani Pelanggan

Kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang (Edy Sutrisno dalam Sandy 2013). Kompetensi diartikan suatu kemampuan melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan yang didukung sikap kerja sesuai tuntutan pekerjaan (Wibowo,2016). Pengertian kompetensi ini menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesionalisme dalam pekerjaan mereka.

Boulter et al. (dalam Rosidah, 2003), mengemukakan kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulter et al. (dalam Rosidah, 2003) level kompetensi adalah sebagai berikut: *Skill, Knowledge, Social Role, Self Image, Trait dan Motive*. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang progamer Komputer. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus atau tertentu, misalnya bahasa komputer. *Social role* adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya : pemimpin. *Self image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas, contoh: melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. *Trait* adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya: percaya diri sendiri. *Motive* adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan.

Kompetensi *Skill* dan *Knowledge* cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan (atas) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit visibel dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan *motive* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia.

Sedangkan motif kompetensi dan trait berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan social role terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Spencer dan Spencer (dalam Moehariono, 2009) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut :

- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- b. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat).
- c. Kriteria (*criteria referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Kompetensi berdasarkan penjelasan tersebut merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengkategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individu yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan mencakup semua aspek catatan manajemen kinerja, keterampilan dan pengetahuan tertentu, sikap, komunikasi, aplikasi dan pengembangan.

Kompetensi merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di tempat kerja. Kinerja di pekerjaan dipengaruhi oleh (a) pengetahuan, kemampuan, dan sikap; (b) gaya kerja, kepribadian, kepentingan/minat, dasar-dasar, nilai sikap, kepercayaan, dan gaya kepemimpinan. Dengan demikian, seorang pelaksana yang unggul adalah mereka yang menunjukkan kompetensi pada skala tingkat lebih tinggi, dengan frekuensi lebih tinggi, dan dengan hasil lebih baik daripada pelaksana biasa atau rata-rata. Kompetensi juga merupakan karakteristik yang mendasar pada setiap individu yang dihubungkan dengan kriteria yang direferensikan terhadap kinerja yang unggul atau efektif dalam sebuah pekerjaan atau situasi.

Selanjutnya Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2014) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu cukup lama.

David Mc. Clelland (dalam Sedarmayanti, 2011) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kinerja, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain kompetensi adalah apa yang *outstanding performers* lakukan lebih sering pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik, daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan.

Kompetensi merupakan dimensi perilaku yang berada dibelakang kinerja kompeten. Sering dinamakan kompetensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik (Amstrong dan Baron dalam Wibowo, 2014). Sebagai perilaku kompetensi dapat diklasifikasikan sebagai:

- 1) Memahami apa yang perlu dilakukan dalam bentuk: alasan kritis, kapabilitas strategik, dan pengetahuan bisnis;
- 2) Membuat pekerjaan dilakukan melalui dorongan prestasi, pendekatan proaktif, percaya diri, kontrol, fleksibilitas, berkepentingan dengan efektivitas, persuasi dan pengaruh;
- 3) Membawa serta orang dengan motivasi, keterampilan antar pribadi, berkepentingan dengan hasil, persuasi, dan pengaruh.

Dari berbagai pandangan para ahli dapat dirumuskan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas dengan dilandasi pengetahuan, keterampilan yang didukung sikap yang menjadi karakteristik individu.

Sesuai dengan tipe kompetensi Wibowo (2014) menjelaskannya sebagai berikut :

- 1) *Planning Competency*, dikaitkan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko, dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
- 2) *Influence competence*, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu, dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju tujuan organisasional. Kedua tipe kompetensi ini melibatkan aspek yang berbeda dari perilaku manusia. Kompetensi secara tradisional dikaitkan dengan kinerja yang sukses.
- 3) *Communication competency*, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
- 4) *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, menghargai orang lain, dan menjadi *team player*.
- 5) *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, memerlukan kemampuan kognitif, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.
- 6) *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengorganisasi sumber daya, mendapatkan pekerjaan dilakukan, mengukur kemajuan, dan mengambil risiko yang diperhitungkan.

- 7) *Human resources management competency*, merupakan kemampuan dalam bidang *team buiding*, mendorong partisipasi, mengembangkan bakat, mengusahakan umpan balik kinerja, dan menghargai keberagaman.
- 8) *Leadreship competency*, merupakan kompetensi meliputi kecakapan memosisikan diri, pengembangan organisasional, mengelola transisi, orientasi strategis, membangun visi, merencanakan masa depan, menguasai perubahan dan memelopori kesehatan tempat kerja.
- 9) *Client service competency*, merupakan kompetensi berupa: mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan dan pengiriman, bekerja dengan pelanggan, tindak lanjut dengan pelanggan, membangun *partnership* dan berkomitmen terhadap kualitas.
- 10) *Business competency*, merupakan kompetensi yang meliputi: manajemen finansial, keterampilan pengambilan bisnis, bekerja dalam sistem, menggunakan ketajaman bisnis, membuat keputusan bisnis dan membangkitkan pendapatan.
- 11) *Self management competency*, kompetensi berkaitan dengan menjadi motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, mendemonstrasikan fleksibilitas, dan berinisiatif.
- 12) *Technical/operation competency*, kompetensi berkaitan dengan mengerjakan tugas kantor, bekerja dengan teknologi komputer, menggunakan peralatan lain, mendemonstrasikan keahlian teknis dan profesioanal, dan membiasakan bekerja dengan data dan angka.

Kondisi lingkungan bisnis di masa depan menunjukkan meningkatnya teknologi dan perubahan sosial.

Di satu sisi harus mengikuti perkembangan teknologi, di sisi lain semakin meningkat tanggung jawab sosial organisasi. Pergeseran informasi ekonomi memerlukan *knowledge worker*, tingkat sumber daya manusia yang memiliki pengetahuan semakin tinggi. Sementara itu, persaingan global semakin intensif. Pasar semakin terfragmentasi dalam spesialisasi.

Sumber daya manusia perlu memahami kecenderungan organisasi multi kultural dan keberagaman kultural. Di sisi lain pekerja dan pelanggan sangat beragam menurut ras, jenis kelamin, negara dan budaya. Dengan demikian, sumber daya manusia perlu memahami masalah dalam keberagaman budaya.

Keadaan tersebut membuat kompetensi sumber daya manusia semakin penting baik bagi eksekutif, manajer maupun pekerja menurut Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2014) sebagai berikut ini :

1) Bagi Eksekutif

Kompetensi yang diperlukan bagi eksekutif adalah sebagai berikut:

- a. *Strategic Thinking* merupakan kemampuan eksekutif untuk memahami kecenderungan perubahan lingkungan yang cepat, melihat peluang pasar, mendeteksi ancaman kompetitif dan kekuatan, kelemahan organisasi mereka untuk mengidentifikasi respons strategis optimumnya.
- b. *Change Leadership* merupakan kemampuan eksekutif untuk mengomunikasikan visi strategi organisasi yang membuat respons adaptif berkembang dan diterima *stakeholder*, membangkitkan motivasi dan komitmennya, bertindak sebagai sponsor inovasi dan kewirausahaan, dan mengalokasikan sumber daya organisasi secara optimal untuk melaksanakan banyak perubahan.

- c. *Relationship Management* merupakan kemampuan eksekutif untuk membangun hubungan baik dengan *stakeholder* di dalam maupun di luar organisasi. *Stakeholder* di dalam organisasi meliputi bawahan, rekan sekerja, atasan langsung, dan para pemegang saham. *Stakeholder* di luar organisasi dapat terdiri dari pemasok, rekanan, pelanggan, saluran distribusi, konsultan, kontraktor, pemerintah, legislatif, kelompok kepentingan dan sebagainya.

Eksekutif perlu membangun jaringan dengan *stakeholder* internal dan eksternal karena memerlukan kerja samanya untuk memperoleh keberhasilan. Sering kali kerja sama tersebut menjadi lebih semakin penting apabila tidak memiliki kewenangan terhadap mereka, bahkan membutuhkan bantuannya.

2) Bagi Manajer

Manajer diperlukan kompeten memberikan kemampuan dalam bidang yang menunjukkan hal-hal berikut:

- a. *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan keinginan dan kemampuan manajer untuk mengubah struktur dan proses manajerial apabila diperlukan untuk menjalankan strategi perubahan organisasi. Kemampuan untuk melakukan perubahan apabila timbul kebutuhan untuk melakukannya.
- b. *Change Implementation* (implementasi perubahan) merupakan kemampuan kepemimpinan perubahan untuk mengomunikasikan kebutuhan organisasi akan perubahan kepada bawahan, dan keterampilan manajemen perubahan berupa komunikasi, pelatihan, fasilitasi proses kelompok yang diperlukan untuk mengimplementasikan perubahan dalam kelompok kerjanya.

- c. *Enetrpreneurial Innovation* (inovasi kewirausahaan) merupakan motivasi untuk memelopori dan mengungguli dengan memunculkan produk baru mendahului pesaingnya, dan dalam memberikan pelayanan dan proses produksi yang semakin efisien.
- d. *Interpersonal Understanding* (memahami hubungan antaramanusia) merupakan kemampuan memahami dan menilai masukan orang lain yang berbeda. Kemampuan dalam memahami hubungan antar pribadi. Hal ini dapat menumbuhkan saling pengertian antar manajer dan bawahan maupun di antara sesama manajer dan sesama bawahan.
- e. *Empowering* (memberdayakan) merupakan perilaku manajerial, untuk berbagi informasi, secara partisipatif mengumpulkan gagasan bawahan, mendorong pengembangan pekerja, mendelegasikan tanggung jawab penting, memberikan umpan balik, *coaching*, menyatakan harapan positif bawahan, dan menghargai perbaikan kinerja sehingga membuat pekerja merasa lebih mampu dan termotivasi untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.
- f. *Team Facilitation* (memfasilitasi tim) merupakan keterampilan proses kelompok yang diperlukan untuk mendapatkan kelompok orang yang berbeda bekerja bersama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama untuk menciptakan tujuan dan kejelasan peran, mengontrol orang yang berbicara terlalu banyak, mengajak anggota pendiam untuk berpartisipasi dan menyelesaikan konflik.
- g. *Portability* (kemudahan menyesuaikan) merupakan kemampuan untuk menyesuaikan dengan cepat dan berfungsi secara efektif di setiap lingkungan asing sehingga manajer dapat dipindahkan pada posisi di mana saja.

Penelitian menunjukkan kompetensi ini mempunyai korelasi dengan kesenangan berpergian, resisten terhadap stres dan memahami hubungan lintas budaya. Kemampuan ini akan menjadi pertimbangan dalam penempatan posisi di luar negeri.

3) Bagi Pekerja

Beberapa kompetensi yang mencerminkan kemampuan yang perlu dimiliki pekerja antara lain adalah sebagai berikut:

- a. *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan kecenderungan untuk melihat perubahan sebagai peluang yang menarik daripada sebagai tantangan, misalnya kesediaan untuk adopsi teknologi baru.
- b. *Information-Seeking Motivation and Ability to Learn* (motivasi mencari informasi dan kemampuan belajar) merupakan antusiasme untuk mencari peluang belajar teknologi baru dan keterampilan dalam hubungan antar pribadi. Pembelajaran jangka panjang tentang pengetahuan dan keterampilan baru diperlukan oleh perubahan persyaratan pekerjaan di masa depan.
- c. *Achievement Motivation* (motivasi berprestasi) merupakan dorongan untuk inovasi dan “kaizen”, perbaikan terus menerus dalam kualitas dan produktivitas yang diperlukan untuk menghadapi meningkatnya kompetensi.
- d. *Work Motivation under Time Pressure* (motivasi kerja dalam tekanan waktu) merupakan beberapa kombinasi dari beberapa fleksibilitas, memotivasi prestasi, resistensi terhadap stress dan komitmen organisasi yang memungkinkan individu bekerja dalam permintaan yang meningkat atas produk dan jasa baru dalam waktu yang lebih pendek.

e. *Collaborativeness* (kesediaan bekerja sama) merupakan kemampuan untuk bekerja secara kooperatif dalam kelompok yang bersifat multidisiplin dan rekan kerja yang berbeda. Hal tersebut menunjukkan sikap positif terhadap orang lain, memiliki pemahaman tentang hubungan antarpribadi dan menunjukkan komitmen organisasional.

f. *Customer Service Orientation* (orientasi pada pelayanan pelanggan) merupakan keinginan membantu orang lain, pemahaman tentang hubungan antar pribadi, bersedia untuk mendengarkan kebutuhan pelanggan dan tahapan emosi, mempunyai cukup inisiatif untuk mengatasi hambatan dalam organisasi untuk mengatasi masalah pelanggan.

Kompetensi dapat diukur melalui indikator kompetensi (Wibowo, 2014) adalah sebagai berikut :

1) **Keyakinan dan Nilai-nilai**

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu, setiap orang harus berpikir positif baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2) **Keterampilan**

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan dan diperbaiki. Selain itu pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti juga akan menambah kemampuan.

3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Pengalaman dapat di kembangkan berdasarkan lamanya waktu kerja dalam perusahaan atau organisasi.

4) Karakteristik Kepribadian

Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seseorang bawahan.

6) Kemampuan intelektual

Kecakapan dalam bekerja sama dan kemampuan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan dalam hal kompetensi.

7) Budaya Organisasi

Budaya organisasi meliputi lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa indikator kompetensi adalah keyakinan dan nilai-nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual dan budaya organisasi. Kompetensi yang dimiliki karyawan akan menunjang kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Mengacu pada konsep tentang kompetensi maka dalam memahami kompetensi melayani pelanggan perlu dipahami terlebih dahulu tentang pelanggan atau *customer* yaitu individu atau kelompok yang terbiasa membeli sebuah produk atau jasa berdasarkan keputusan mereka atas pertimbangan manfaat maupun harga yang kemudian melakukan hubungan dengan perusahaan melalui telepon, surat, dan fasilitas lainnya untuk mendapatkan suatu penawaran baru dari perusahaan (Greenberg, 2010), mengemukakan.

Pelayanan merupakan salah satu hal yang terpenting dalam memasarkan produk, dimana pelayanan yang baik akan menimbulkan perasaan puas bagi konsumennya. Pelayanan yang dimaksud itu adalah kegiatan yang dilaksanakan atau diselenggarakan oleh organisasi yang menyangkut kepentingan dari pihak konsumen yang akan menimbulkan kesan tersendiri.

Menurut Fandy Tjiptono dalam bukunya yang berjudul “prinsip- prinsip total *quality service*” mengatakan bahwa ada tiga kunci dalam memberikan pelayanan pelanggan yang unggul, pertama, kemampuan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan. Kedua, pengembangan dibatasi yang lebih akurat dari pada pesaing. Ketiga, pemanfaatan informasi-informasi yang diperoleh dalam riset pasar dalam suatu kerangka strategi.

Kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang menentukan kepuasan pelanggan. Ada dua faktor yang utama kualitas pelayanan, yaitu *expected servis* dan *perceived*.

Apabila pelayanan yang diterima atau dirasakan sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika pelayanan yang diterima melebihi harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas pelayanan yang ideal.

Pelayanan yang diterima lebih rendah dari pada harapan pelanggan, maka kualitas pelayanan dipersepsikan buruk. Dengan demikian baik tidaknya kualitas pelayanan tergantung pada kemampuan-kemampuan penyediaan layanan dalam memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten. Parasuraman, Zeith dan Berry seperti dikutip oleh bilson simaromo, ada beberapa kualitas jasa pelayanan berikut ini akan memeberikan jawaban terhadap jasa pelayanan terdapat 5 (lima) faktor utama penentu kualitas pelayanan. Selanjutnya kelima demensi tersebut dijadikan pedoman untuk mengetahui kualitas pelayanan, diantaranya:

- a. *Tangible* (bukti nyata), yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi) serta penampilan karyawannya.
- b. *Reliability* (keandalan), yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan segera, akurat dan memuaskan. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan.

- c. *Responsiveness* (ketanggapan), yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan dengan penyampaian informasi yang jelas.
- d. *Assurance* (jaminan), yaitu mencakup pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para karyawan, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. *Assurance* terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi (*communication*), kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*) dan sopan-santun (*courtesy*).
- e. *Empaty* (kepedulian), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual antar pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen. Dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pelayanan merupakan suatu kinerja yang tidak berwujud dan cepat hilang, dimana pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut. Namun kondisi cepat atau lambatnya pertumbuhan jasa sangat tergantung pada penilaian pelanggan terhadap kinerja atau penampilan yang ditawarkan oleh produsen.

Menurut Tjiptono, (2001) ada macam-macam karakteristik pelayanan merupakan pengertian dasar dari apa yang disebut jasa pelayanan dijelaskan sebagai berikut:

a. Tidak Berwujud

Pelayanan adalah suatu hasil yang tidak dapat dilihat, secara tak berwujud nyata tetapi dapat dirasakan hasilnya. Hal ini merupakan ciri yang khas dari jasa dan pelaksanaannya dapat menggunakan suatu media, tergantung dari pelayanan jasa yang akan dilakukan terhadap konsumen agar tertarik pada suatu hal yang ditawarkan.

b. Tidak Dapat Dipisahkan

Pelayanan itu sendiri tidak dapat dipisahkan dari elemen-elemen yang berbentuk yaitu objek yang dapat membantu terciptanya pelayanan tersebut.

c. Kurangnya Daya Tahan

Dalam bidang pelayanan jasa, masalah yang diberikan terhadap suatu keadaan untuk dapat mencapai tujuan yang direncanakan sangatlah sulit. Karena menurut perubahan-perubahan yang terjadi dengan penambahan kualitas pelayanan yang cenderung meningkat. Hubungan dengan permintaan sangatlah tergantung dari pelayanan itu sendiri, secara jelas dinyatakan bahwa semakin giat melakukan peningkatan pelayanan terhadap konsumen maka kemungkinan peningkatan dalam permintaan akan meningkat dengan baik pula.

d. Bervariasi

Ada kalanya sistem yang digunakan tidak dapat menjalankan pelayanan secara penuh dikarenakan ketidakjelasan dari sistem pemasaran yang ada di lingkungan tersebut sehingga dapat dilakukan dengan penyesuaian produk yang ditawarkan dengan lingkungan sekitar.

2.2. Aspek-Aspek Kompetensi Melayani Pelanggan

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi dikemukakan Gordon dalam Sutrisno, 2010) sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.
- 2) Skill adalah kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran dan ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.
- 3) Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat factor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan phisik.

Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2007) mengelompokkan tiga tingkatan kompetensi yaitu:

- 1) *Behavioral Tools*
- 2) *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- 3) *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.
- 4) *Image Attribute*
- 5) *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi.

- 6) *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya.
- 7) *Personal Charasteristic*
- 8) *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku Misalnya, menjadi pendengar yang baik.
- 9) *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan).
- 10) Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

Pelayanan dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu: layanan dengan lisan, layanan dengan tulisan dan layanan dengan perbuatan.

a. Layanan Dengan Lisan

Layanan dengan lisan dilakukan oleh petugas-petugas dibidang hubungan masyarakat, layanan informasi dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan atau keterangan kepada siapapun yang memerlukan. Agar supaya layanan lisan berhasil sesuai dengan yang diharapkan, ada syarat-syarat yang harus oleh pelaku layanan, yaitu:

- 1) Memahami benar masalah-masalah yang termasuk dalam bidang tugasnya.
- 2) Mampu memberikan penjelasan apa yang perlu dengan lancar singkat tetapi cukup jelas sehingga memuaskan bagi mereka yang ingin memperoleh kejelasan mengenai sesuatu.

3) Bertingkah laku sopan dan ramah tamah.

b. Layanan Dengan Tulisan

Layanan dengan tulisan merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas. Tidak hanya dalam segi jumlah tetapi juga dalam segi peranannya. Pada dasarnya pelayanan melalui tulisan cukup efisien terutama layanan jarak jauh karena faktor biaya. Agar layanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani, satu hal yang dapat diperhatikan adalah faktor kecepatan, baik dalam pengelohan masalah maupun dalam proses penyelesaiannya. Layanan tulisan terdiri dari dua golongan, yaitu:

- 1) Layanan berupa petunjuk, informasi dan yang sejenis ditunjukkan kepada orang-orang yang berkepentingan, agar memudahkan mereka dalam berurusan dengan instansi atau lembaga.
- 2) Layanan berupa reaksi tertulis atas permohonan, laporan, keluhan, dan pemberian/penyerahan, pemberitahuan.

c. Layanan Dengan Perbuatan

Dilakukan oleh sebagian besar kalangan menengah dan bawah. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas tersebut sangat menentukan hasil perbuatan atau pekerjaan. Dalam kenyataan sehari-hari jenis layanan ini memang tidak terhindar dari layanan lisan, jadi antar layanan perbuatan dan layanan lisan sering bergabung. Hal ini disebabkan karena hubungan lisan paling banyak dilakukan dalam hubungan pelayanan secara umum (kecuali yang khusus dilakukan melalui hubungan tulisan, karena faktor jarak). Selanjutnya sehubungan dengan faktor kualitas hasil pekerjaan, perlu diperhatikan tiga hal penting seperti berikut:

- 1) Adanya kesungguhan dalam melakukan pekerjaan dalam motif mulia, yaitu ikhlas kerana Allah semata-mata.
- 2) Adanya keterampilan khusus untuk mengenai pekerjaan. Untuk itu pekerjaan harus memiliki yang disyaratkan, atau jika belum memiliki harus terlebih dahulu mendapatkan pendidikan/latihan yang sepadan.
- 3) Disiplin dalam hal, prosedur dan metode yang telah ditentukan.

Pengertian pelayanan yang baik adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan standar yang telah ditetapkan.

Adapun ciri-ciri pelayanan yang baik menurut Kasmir, 2014), adalah sebagai berikut:

a. Tersedianya Sarana dan Prasarana yang Baik

Pelanggan ingin dilayani secara prima, oleh karena itu untuk melayani pelanggan salah satu yang paling penting diperhatikan adalah sarana dan prasarana yang tersedia.

b. Tersedia Karyawan yang Baik

Kenyamanan pelanggan juga tergantung dari karyawan yang melayaninya. Karyawan harus ramah, sopan dan menarik. Disamping itu karyawan harus cepat tanggap, pandai bicara, menyenangkan serta pintar dan dalam bekerja dalam bidangnya.

c. Bertanggung Jawab Kepada Pelanggan

Dalam menjalankan kegiatan pelayanannya setiap karyawan harus mampu melayani dari awal sampai tuntas atau selesai. pelanggan akan merasa puas jika karyawan bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diberikannya.

d. Mampu Melayani Secara Cepat dan Tepat

Dalam melayani pelanggan diharapkan karyawan dapat melakukan sesuai prosedur, layanan yang diberikan sesuai jadwal untuk pekerjaan tertentu dan jangan membuat kesalahan dalam arti pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan pelanggan.

e. Mampu Berkomunikasi

Para karyawan harus mampu berbicara dengan baik dan cepat memahami keinginan pelanggannya. Artinya para karyawan harus dapat berkomunikasi dengan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti.

f. Memberikan Jaminan Kerahasiaan Setiap Transaksi

Menjaga rahasia perusahaan sama artinya dengan menjaga rahasia pelanggan. Oleh karena itu, karyawan harus mampu menjaga rahasia pelanggan terhadap siapa pun. Rahasia perusahaan merupakan ukuran kepercayaan pelanggan kepada perusahaan.

g. Memiliki Pengetahuan dan Kemampuan yang Baik

Setiap karyawan harus memiliki pengetahuan dan kemampuan tertentu. Karena karyawan selalu berhubungan dengan pelanggan, maka para karyawan tersebut dididik khusus mengenai kemampuan dan pengetahuannya untuk menghadapi pelanggan atau kemampuan dalam bekerja.

h. Berusaha Memahami Kebutuhan Pelanggan

Karyawan harus cepat tanggap terhadap apa yang diinginkan oleh pelanggannya. Para karyawan yang lamban akan membuat pelanggan lari, usahakan mengerti dan memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan.

i. Mampu Memberikan Kepercayaan Kepada Nasabah

Kepercayaan calon pelanggan kepada perusahaan mutlak diperlukannya sehingga calon pelanggan mau menjadi pelanggan perusahaan yang bersangkutan. Demikian pula untuk menjaga pelanggan yang lama agar tidak lari maka perlu dijaga kepercayaannya. Semua ini melalui pelayanan petugas customer service khususnya dan seluruh karyawan perusahaan umumnya.

2.3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Melayani Pelanggan

Michael Zewel dalam Wibowo, 2012) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi adalah :

a. Keyakinan dan Nilai-Nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

b. Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

c. Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang ahli dalam suatu bidang tertentu disebabkan karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut.

d. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

e. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

f. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan

emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

g. Kemampuan Intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analisis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

h. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

Menurut Nangoi (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu :

a. Kepemimpinan

Karyawan membangun kepemimpinan pada dirinya agar memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Atasan atau Pimpinan diharapkan memiliki kepemimpinan pelayanan, yaitu memiliki visi untuk melayani, standar kerja yang tinggi, gaya kepemimpinan lapangan, dan mempunyai integritas.

b. Semangat Kerja Tim

Tanpa semangat kerja tim, akan sulit untuk menciptakan sikap yang berorientasi kepada pelanggan. Semangat kerja tim dapat melibatkan partisipasi

karyawan melalui pembagian informasi dan pengambilan keputusan sehingga dapat memperkuat komitmen untuk menampilkan yang terbaik.

c. Teknologi

Pemanfaatan teknologi dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Teknologi lunak seperti sistem dan metode kerja yang inovatif sebagai efisiensi arus kerja untuk menunjang keberhasilan pelayanan kepada pelanggan.

d. Kepuasan Kerja Karyawan

Pelayanan dapat optimal jika para karyawan merasakan kepuasan kerja. Saat karyawan merasakan kepuasan kerja, aktualisasi potensi kerja karyawan dapat terwujud, salah satunya yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan kepada pelanggan menurut Adya dan Atep (2003) yaitu :

a. Kemampuan Karyawan Dalam Memberikan Pelayanan

Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat diberikan jika karyawan memiliki kemampuan kerja yang maksimal.

b. Pola Manajemen Perusahaan

Pola manajemen yang mensejahterakan dan tidak membebani karyawan dapat mendukung karyawan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Karyawan perlu dikembangkan kemampuan dan potensinya sehingga nantinya dapat memberikan pelayanan yang berkualitas.

d. Keselarasan Hubungan Kerja

Pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dapat didukung dengan adanya hubungan kerja yang selaras diantara karyawan karena menciptakan situasi keakraban dan kehangatan.

e. Motivasi Kerja Karyawan

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan bekerja dan menampilkan performansi kerja yang maksimal, salah satunya yaitu dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

f. Kebijakan Pemberian Insentif

Pemberian insentif yang adil sesuai dengan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada perusahaan akan menciptakan kepuasan kerja karyawan dan mendukung kearah terciptanya kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Ada kalanya kualitas pelayanan kepada pelanggan yang diberikan oleh karyawan tidak sesuai dengan standar kualitas pelayanan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Keadaan ini termasuk dalam keadaan gap atau kesenjangan kualitas pelayanan kepada pelanggan yang terjadi karena tidak tersampainya standar kualitas pelayanan (Zeithaml dan Bitner, 2006).

Faktor-faktor yang mempengaruhinya yaitu (Lupiyoadi, 2001) :

a. Ambiguitas Peran

Ambiguitas peran terjadi ketika karyawan merasa kurang jelas atas peran dan tugasnya dip perusahaan. Karyawan tidak memiliki informasi yang menyeluruh terhadap apa yang diinginkan dan tidak diharapkan oleh pihak atasan, sehingga pekerjaan karyawan sulit untuk dievaluasi dan karyawan tersebut juga kesulitan

dalam menilai keberhasilan kerjanya sehingga ia ragu-ragu dalam memberikan pelayanan.

b. Konflik Peran

Konflik peran terjadi ketika pihak manajemen ingin memindahkan peran seorang karyawan sehingga perannya berbeda dan menyebabkan ketidakefektifan pekerjaannya. Hal tersebut menyebabkan karyawan tidak maksimal dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan.

c. Teknologi

Kesesuaian teknologi dengan karyawan berhubungan dengan sejauh mana karyawan dapat memanfaatkan teknologi yang disediakan untuk menunjang aktivitas peningkatan pelayanan.

d. Kontrol dari Atasan

Kontrol dari atasan berhubungan dengan kendali atas kerja karyawan dalam memperlakukan pelanggan dan mengelola situasi yang penuh tekanan ketika memberikan pelayanan.

e. Kerjasama Tim

Kerjasama tim yang tidak efektif ditampilkan dalam kesempatan partisipasi yang tidak sama dan kurangnya kerjasama diantara anggota tim akan mewujudkan pelayanan yang tidak maksimal.

Berdasarkan beberapa konsep dan teori tentang kompetensi melayani pelanggan dikemukakan perilaku karyawan dalam memberikan layanan yang memuaskan, membuat perasaan bahagia dan mendapatkan kemuliaan. Indikator yang digunakan untuk mengungkap kompetensi ini adalah perilaku menyambut pelanggan,

memberikan pelayanan, mengatasi keluhan, menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan.

Pelayanan di cafe rumah pohon dilakukan oleh sumberdaya manusia dengan klassifikasi sebagai berikut :

a. Koki/Chef

Chef adalah seorang Manager di kitchen, atau orang nomor satu di kitchen yang bertanggung jawab atas semua operation dan administrasi organisasi kitchen. Chef bertugas melaksanakan Budgeting, Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling atas jalannya organisasi kitchen.

Tugas Koki adalah :

- 1) Menyiapkan dan mengontrol mutu produk
- 2) Menjaga kebersihan pribadi dan kerapian dalam pekerjaan, pakaian, celemek, topi koki dan lain-lain.
- 3) Menjaga kebersihan tangan dan alat yang digunakannya.
- 4) Membersihkan area memasak/ area dapur
- 5) Mengerjakan administrasi memasak
- 6) Mengontrol dan melaporkan ketersediaan bahan baku
- 7) Bekerjasama dengan crew lain
- 8) Mengawasi kelancaran kerja di kitchen department secara keseluruhan.
- 9) Menjaga hubungan baik dengan department lainnya.
- 10) Membuat daftar pembelian barang yang dibutuhkan untuk kelancaran operasional kitchen.
- 11) Menyusun daftar menu sesuai dengan intruksi dari Executive Chef.

- 12) Membuat laporan-laporan dan ide-ide dengan tujuan untuk mencapai target yang diinginkan.
- 13) Menjaga food cost
- 14) Melaksanakan perhitungan food cost setiap bulannya.
- 15) Mengontrol kebersihan areal dapur dan sekitarnya.
- 16) Menyusun jadwal kerja atau shift karyawan bersama dengan Supervisor.
- 17) Bersedia melaksanakan tugas dan intruksi yang diberikan Supervisor.
- 18) Bekerjasama dengan Supervisor dalam mengawasi proses pengolahan makanan di dapur.

Tanggung Jawab dan Wewenang

- 1) Bertanggung jawab atas seluruh staf dan seluruh area dapur
- 2) Bertanggung jawab atas proses pengadaan makanan
- 3) Bertanggung jawab kepada Supervisor
- 4) Berwenang untuk mengawasi kelancaran kerja di kitchen secara keseluruhan.

Karakteristik kepribadian yang harus dimiliki oleh Wakil Kepala Dapur

adalah :

- 1) Bertanggung jawab atas semua kegiatan di dapur bila kepala dapur tidak berada ditempat.
- 2) Jujur dalam setiap keadaan
- 3) Memiliki sikap disiplin yang tinggi
- 4) Cekatan.

Tugas Helper Koki

- 1) Membersihkan peralatan makan dan peralatan kerja

- 2) Merapikan dan membuang sampah.
- 3) Membantu koki
- 4) Membersihkan, mengelap dan membawa ke tempatnya masing-masing.

b. Supervisor

Supervisor adalah seorang disuatu organisasi yang bertanggung jawab atas tugas terhadap kelompoknya menurut Sarwoto (1993)

Tugas Supervisor di dalam Perusahaan :

- 1) Tugas supervisor yang pertama menyampaikan kebijakan perusahaan atau organisasi yang telah disepakati oleh pejabat di atasnya kepada anak buahnya.
- 2) Tugas supervisor yang kedua mengerjakan proyek, dan tugas lainnya secara langsung.
- 3) Mengatur progress pekerjaan dan membagi kelompok yang dibawah wewenangnya.
- 4) Memberikan training kepada subordinatnya.
- 5) Memberikan briefing dan pelatihan kerja.
- 6) Mendisiplinkan karyawan yang ceroboh dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 7) Membuat jadwal kerja untuk beberapa waktu kedepan agar berjalan sesuai rencana.
- 8) Memberikan Motivasi kepada staff.
- 9) Dan tugas supervisor yang terakhir yaitu menjalankan dan menaati seluruh peraturan cafe.

Selain memiliki tugas, supervisor memiliki tanggung jawab yang harus ditepati, tanggung jawab itu sendiri yaitu kewajiban atas perbuatan yang telah dilakukan dengan kesadaran.

Kewajiban supervisor diantaranya sebagai berikut ini :

Tanggung Jawab Supervisor :

a. Planning

Seorang supervisor harus merencanakan progress, kegiatan atau pekerjaan yang akan dilaksanakan beberapa waktu kedepan agar sesuai target yang ditentukan.

b. Organizing

Setelah merencanakan progress, kegiatan atau pekerjaan kedepan seorang supervisor akan mengkoordinasikan kepada tim agar dikerjakan sesuai dengan progress yang ditentukan.

c. Staffing

Setelah mengkoordinasikan, supervisor akan membagi tugas kepada bawahannya agar pekerjaan dikerjakan sesuai planning.

d. Directing

Setelah membagi tugas kepada bawahan supervisor akan mengawasi dan mengarahkan pekerjaan agar sesuai dengan planning awal.

e. Controlling

Tanggung jawab supervisor yang terakhir yaitu mengontrol staff bawahan dan pekerjaan agar selalu berada pada rencana yang sudah dibuat di awal.

Supervisor restoran adalah seseorang yang diangkat dan diberi tugas dan kewenangan untuk melakukan pengawasan dalam kegiatan operasional restoran.

Supervisor restoran dibebankan tugas-tugas yang mencakup hal teknis dan non teknis yang berkaitan dengan kegiatan restoran yang tujuan utamanya adalah agar operasional restoran berjalan dengan lancar seperti yang diharapkan.

Sebenarnya tugas supervisor restoran tidak jauh berbeda dengan tugas supervisor dalam bidang pekerjaan lain, hanya saja hal utama yang membedakan seorang supervisor restoran dengan supervisor di bidang lain adalah keharusan untuk mampu menangani produk atau menu restoran. Berikut adalah tugas Supervisor restoran :

- 1) Cek kehadiran Karyawan (Cross check dengan Jadwal Kerja).
- 2) Cek Daftar Pesanan.
- 3) Cek Persediaan Barang dan Bahan.
- 4) Cek Standart Kualitas Menu (Makanan dan Minuman).
- 5) Cek Standart Penampilan Karyawan.
- 6) Membuat Jadwal Kerja Karyawan.
- 7) Mengusulkan Penambahan dan Pengurangan jumlah Karyawan kepada Management.
- 8) Menangani Event atau Pesanan dalam jumlah besar.
- 9) Handling atau Penanganan terhadap Complaint atau Keluhan Tamu atau Pelanggan.
- 10) Mengusulkan Promosi dan Demosi Karyawan.
- 11) Menangani dan bertanggung jawab sepenuhnya atas kelancaran Operasional Restoran.

- 12) Melakukan ramah tamah (Customer Intimacy) kepada Tamu atau Pelanggan Restoran.
- 13) Memberikan contoh baik, Pengarahan, dan Motivasi tinggi kepada Karyawan.
- 14) Membuat rekap gaji karyawan.
- 15) Bersama dengan Captain dan Chief Cook memastikan terlaksananya Program-program bulanan seperti General Cleaning dan SO Inventaris.
- 16) Mencatat penyimpangan dan pelanggaran dalam operasional.
Menindak lanjuti memo, ide, dan usulan baik dari Management maupun karyawan.

Ciri Ciri Supervisor :

- 1) Karakter yang pastinya seorang supervisor harus jujur dalam semua perbuatan dan bertanggung jawab atas apa yang sudah ia katakan.
- 2) Kooperatif selain dari karakter seorang supervisor harus kooperatif. Supervisor harus dapat menjalin kerja sama antar atasan maupun bawahan dan konsumen sekaligus.
- 3) Kompeten apabila seorang supervisor tidak kompeten dalam bidangnya tentu saja ia tidak bisa mengerjakan pekerjaannya sesuai standar yang ada.

c. Administrasi

Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan dengan memanfaatkan sarana prasarana tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi: catat-mencatat,

surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Tugas Administrasi

- 1) Memilah pos, surat, paket kiriman, pemesanan.
- 2) Menjawab dan menerima telepon, pengetikan, dokumen, surat menyurat offline maupun online
- 3) Memesan persediaan alat tulis kantor
- 4) Menyapa dan melayani klien
- 5) Membuat agenda kantor
- 6) Filling data entry / mengisi data entri perusahaan
- 7) Mengelola buku harian

Tanggung Jawab Administrasi

Tanggung jawab administrator adalah sangat luas namun intinya memastikan segala kegiatan yang bersifat administratif / ketatausahaan kantor atau perusahaan berjalan dengan baik dan lancar.

Skill atau kemampuan yang dibutuhkan Administrasi

- 1) Teliti
- 2) Memiliki kemampuan berhitung dengan baik
- 3) Memiliki kemampuan menggunakan aplikasi administratif secara offline maupun online
- 4) Kemampuan untuk tetap tenang di bawah tekanan
- 5) Mampu melakukan pendekatan metodis dan menyeluruh untuk kerja
- 6) Mampu bekerja dalam tim

7) Memiliki inisiatif

d. Waiter/Waitress

Waiter/Waitress adalah seseorang yang mempunyai tugas dan tanggung jawab melayani kebutuhan makan dan minum bagi para tamu secara professional. Mereka sangat berperan dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan yang secara tidak langsung akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Lewat komunikasi dengan para pelanggan, seorang pramusaji harus dapat segera mendeteksi keinginan dan kebutuhan para pelanggan untuk mewujudkannya. Tugas utama seorang Waiter/Waitress ialah melayani tamu yang akan makan dan minum di restoran. Disamping tugas pokok tersebut juga harus melaksanakan yang berhubungan dengan tugas utama, yaitu :

- 1) Mempersiapkan *service equipment* (peralatan pelayanan).
- 2) Mengangkat alat makan dan membersihkan meja.
- 3) Mengambil pesanan tamu.
- 4) Menyajikan pesanan kepada tamu.
- 5) Membersihkan area makan seperti mengepel, lap meja dan kursi.
- 6) Membersihkan kamar mandi.
- 7) Membersihkan kaca.
- 8) Membersihkan tempat sampah.
- 9) Melakukan *clear up* mengangkat peralatan kotor ke tempat cuci.
- 10) Mengisi ulang sabun di wastafel, kamar mandi dan dishwasher.
- 11) Memonitor dan mengisi ulang sause, kecap, sambal dan kelengkapan lain diatas meja konsumen.

- 12) Menyambut tamu yang datang.
- 13) Kerjasama tim (saling membantu dengan personil lain).

Selain itu juga harus bertanggung jawab atas kebersihan dan keselamatan serta keamanan dirinya dan tempat kerjanya. Tanggung jawab yang lain seperti :

- 1) Bertanggung jawab kepada Supervisor.
- 2) Bertanggung jawab atas kebersihan dan kerapian area kerja.
- 3) Bertanggung jawab atas inventaris peralatan dan perlengkapan pelayanan.

e. Fungsi Waitress

Salah satu fungsi waitres adalah sebagai penyaji hidangan, dimana tamu akan dibantu oleh waitress dalam memilih menu serta menjelaskan dari pada menu-menu yang disediakan oleh Cafe Rumah Pohon sehingga tamu merasa lebih mudah dalam memesan menu yang akan dipesan.

Syarat-Syarat Waitress

Syarat Fisik

Sehat Jasmani

- a. Pendengaran normal
- b. Gigi dan kuku terawatt baik/rapih
- c. Tidak mengidap penyakit menular seperti TBC, Hepatitis dan lain-lain.
- d. Tidak cacat fisik.

Berpenampilan Rapih

- a. Badan tegap (tidak loyo)
- b. Berpakaian rapi dan selalu memakai seragam kerja

- c. Selalu menggunakan atribut yang telah ditentukan manajemen seperti name tag atau symbol perusahaan.
- d. Tidak memakai perhiasan yang berlebihan
- e. Khusus wanita, make-up disesuaikan dengan situasi dan kondisi lingkungan serta rambut terikat rapi ke belakang dengan menggunakan harnet
- f. Khusus pria, tidak memelihara kumis dan jenggot serta rambut tidak gondrong.
- g. Bebas bau badan dan mulut.

Syarat Non Fisik

- 1) Sehat rohani, tidak mengalami gangguan jiwa/kekacauan mental dan emosional, tidak stress atau frustrasi.
- 2) Mampu berkomunikasi dengan bahasa yang dimengerti satu sama lain dan minimal 2 (dua) bahasa yaitu Indonesia dan Inggris.
- 3) Bersikap ceria dan murah senyum
- 4) Sabar, jujur dan disiplin dalam situasi dan kondisi apapun.
- 5) Tanggap, terampil dan cermat dalam bertindak
- 6) Mudah bergaul
- 7) Mampu dengan cepat memahami maksud orang lain
- 8) Menguasai teknik menjual dan bekerja sesuai petunjuk pelaksanaan yang telah ditetapkan manajemen.
- 9) Memiliki sifat suka menolong
- 10) Percaya diri dan tidak sombong
- 11) Berpengalaman dan berpendidikan dibidangnya.

f. Grooming (Appearance)

Adalah suatu kondisi penampilan menyeluruh yang terawat rapih dan bersih dari seseorang yang disesuaikan dengan waktu, tempat, acara dan kepentingan. Yang dimaksud dengan penampilan adalah segala sesuatu menyangkut penampilan diri pribadi yang ditunjang oleh :

- 1) Merawat kebersihan dan kesehatan diri (personal care and hygiene)
- 2) Tata busana (dress code)
- 3) Tata rias wajah dan rambut (make-up and hair do)
- 4) Perhiasan (accessories)

Personal Grooming

Seseorang yang sangat memperdulikan penampilan pribadinya akan banyak mengadakan waktu untuk melakukan berbagai langkah dan sikap untuk menjaga personal grooming secara maksimal sesuai dengan standard opini public dan norma-norma yang berlaku di lingkungan masyarakat tersebut.

Tugas Opening

- 1) Bersihkan area luar, lap meja dan lain-lain.
- 2) Bersihkan area ruangan AC dan Atas (Sapu dan Pel)
- 3) Bersihkan pintu kaca AC dan meja
- 4) Membersihkan kamar mandi dalam dan luar
- 5) Mengisi ulang tisu, mencuci botol sause dan kecap (isi kembali)
- 6) Mempersiapkan sendok dan garpu
- 7) Cuci asbak
- 8) Cuci kain lap

- 9) Cuci kain pel

Tugas Closing

- 1) Tidak meninggalkan piring dan gelas kotor (tugas Barista), botol saos dan kecap.
- 2) Membersihkan meja terutama meja kayu dari sisa makanan dan minuman
- 3) Membersihkan ruangan atas dan ruangan AC sebelum Cafe tutup, sehingga ruangan tersebut siap pakai untuk besok pagi.
- 4) Menyapu dan membuang sampah di area kulkas Coca Cola dan sampah di kamar mandi.
- 5) Merendam lap dengan sabun, cairan bayclean.
- 6) Mencuci sapu dan meletakkan ke arah atas agar bisa dipergunakan dalam kondisi bersih untuk besok pagi.
- 7) Merendam kain pel dengan cairan pembersih.
- 8) Cuci tray atau baki (tugas Barista)
- 9) Cek kembali seluruh ruangan sebelum closing.
- 10) Mematikan lampu dalam Cafe.
- 11) Mematikan AC dalam ruangan Cafe.

Security

Satuan Pengamanan atau sering juga disingkat Satpam/Security adalah satuan kelompok petugas yang dibentuk oleh instansi/proyek/badan usaha untuk melakukan keamanan fisik (physical security) dalam rangka penyelenggaraan keamanan swakarsa di lingkungan kerjanya. Definisi lain menyebut satuan keamanan atau

security guard adalah tim atau kelompok yang bertugas mengamankan aset dari tindakan kejahatan atau kerusakan.

Setiap orang pasti sangat ingin merasakan keamanan dan kenyamanan di tempat dimana dia berada, baik itu dilingkungan perumahan, perkantoran, pusat perbelanjaan, bahkan di tempat wisata. Untuk menjaga keamanan dan kenyamanan tempat tersebut, dibutuhkan personil keamanan, yang biasa kita sebut dengan Satpam atau Security.

Seorang personil Security yang di rekrut harus memiliki jiwa :

- 1) Ramah dan sabar terhadap orang, dimana selalu menyapa, memberi salam dan pelayanan kepada setiap tamu dengan menanyakan keperluan dan apa perlu bantuannya.
- 2) Tegak dan menyampaikan teguran dengan baik pada saat orang melakukan kesalahan dan pelanggaran aturan dilingkungan tempat tugas dia menjaga keamanan.
- 3) Selalu ingin mengetahui apa saja yang dilakukan orang di sekitar tempat dia tugas, apalagi ada hal-hal yang mencurigakan.
- 4) Cepat dan tanggap dalam mengatasi permasalahan keamanan.

Adapun tugas-tugas dasar dari seorang personil security adalah :

- 1) Melakukan pengamanan asset ditempat dia bekerja.
- 2) Melakukan tindakan pencegahan dari hal-hal yang tidak diinginkan di lingkungan tugasnya, dengan melakukan pengamanan secara maksimal.
- 3) Laporan dan pencatatan setiap aktifitas dan kejadian setiap hari di buku laporan atau buku mutasi.

- 4) Melindungi setiap orang yang berada di lingkungan tugasnya, dengan melakukan pengawasan segala aktifitas orang yang berada di lingkungan pengamanannya.
- 5) Membuat lalu lintas kendaraan di lokasi tugas berjalan dengan baik dan mengarahkan kendaraan yang parkir dengan benar sesuai dengan aturan.
- 6) Membantu beberapa aturan perusahaan/organisasi yang berhubungan dengan keamanan dan kenyamanan dapat berjalan dengan baik.
- 7) Menginterogasi dan melakukan penyelidikan terhadap hal-hal yang mengganggu keamanan yang terjadi di lingkungan tempat dia bertugas, jika diperlukan berkoordinasi dan membantu pihak Kepolisian.

Jika tugas-tugas dan karakter security diatas terpenuhi, kemungkinan keamanan dan kenyamanan di lingkungan tugasnya dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan beberapa konsep dan teori yang telah dibahas dapat dikemukakan bahwa kompetensi melayani pelanggan pada cafe rumah pohon adalah perilaku karyawan dalam memberikan layanan yang memuaskan, membuat perasaan bahagia dan mendapatkan kemuliaan. Indikator yang digunakan untuk mengungkap kompetensi ini adalah perilaku menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan, menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan.

2.4 Motivasi Kerja

Pamela & Oloko (2015) menyebutkan motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi

dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. (Munandar,2001).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan Perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja.

Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya (Anoraga, 2009).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual (Wan & Tan, 2013)

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

2.4.1 Teori Motivasi

Teori motivasi ada 6 (enam) yaitu:

1) Teori Kebutuhan dari Abraham H. Maslow

Inti dari teori Maslow adalah bahwa kebutuhan manusia tersusun dari suatu hirarki. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri.

Robbins and Judge (2008) digambarkan dalam suatu hirarki lima kebutuhan dasar manusia menurut Maslow (gambar 1), yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological needs*), meliputi rasa lapar, haus, berlidung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.
- b) Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Security or safety needs*), meliputi rasa ingin dilidungi dari bahaya fisik dan emosional.
- c) Kebutuhan sosial (*Affiliation or acceptance needs*), meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.
- d) Kebutuhan penghargaan (*Esteem needs*), meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.
- e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Needs for self actualization*), dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (*physiologis*) sebelum mengarahkan perilaku ke arah kebutuhan yang paling tinggi (*self actualization*). Apabila kebutuhan seseorang (pegawai) sangat kuat, maka semakin kuat pula motivasi orang tersebut menggunakan perilaku yang mengarah pada pemuasan kebutuhannya. Teori hirarki kebutuhan dari Maslow ini dapat dengan mudah dipahami dalam kerangka teoritis maupun terapan sebagaimana yang diilustrasikan dalam gambar 2.

Teori Maslow merupakan penjelasan mutlak tentang semua perilaku manusia, tetapi lebih merupakan suatu pedoman umum bagi manajer untuk memahami orang-orang berperilaku.

2). Teori Motivasi Kesehatan dari Frederick Herzberg.

Herzberg (dalam Notoatmodjo, 2009) mengembangkan 2 (dua) faktor teori motivasi yang mempengaruhi seseorang dalam tugas atau pekerjaannya, yaitu “*dissatisfiers* dan *satisfiers* atau *hygiene* dan *motivator* atau *extrinsic factors* dan *intrinsic factors*” pengertian dari masing-masing kebutuhan adalah sebagai berikut :

- a) *Satisfiers* atau *motivators* atau *intrinsic factors* meliputi kebutuhan psikologis seseorang, yaitu serangkaian kondisi instrinsik. Apabila kepuasan kerja dicapai dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat bagi seorang pegawai dan akhirnya dapat menghasilkan prestasi yang tinggi. Faktor kepuasan (*satisfiers*) mencakup antara lain prestasi, penghargaan, tanggung jawab, kesempatan untuk maju serta pekerjaan itu sendiri.
- b) *Dissatisfiers* atau *hygiene* atau *extrinsic factors* meliputi kebutuhan akan pemeliharaan (*maintenance factor*) yang merupakan hakikat manusia yang ingin memperoleh kesehatan badaniah. Hilangnya faktor-faktor ini akan menimbulkan ketidak puasan bekerja. Faktor *hygiene* yang menimbulkan ketidak puasan kerja antara lain kondisi fisik, hubungan interpersonal, keamanan kerja, gaji, pengawasan serta kebijakan dan administrasi instansi.
- c) Dari teori Herzberg ini terdapat kesimpulan bahwa *Pertama*, faktor-faktor yang dapat meningkatkan atau memotivasi pegawai dalam meningkatkan prestasinya

adalah kelompok faktor-faktor kepuasan (*satisfiers*). *Kedua*, perbaikan gaji, kondisi kerja, kebijakan organisasi dan administrasi tidak akan menimbulkan kepuasan melainkan menimbulkan ketidakpuasan, sedangkan faktor yang menimbulkan kepuasan adalah hasil kerja itu sendiri. *Ketiga*, perbaikan faktor *hygiene* kurang dapat mempengaruhi terhadap sikap kerja yang positif.

3) Teori Prestasi dari David Mc.Clelland

Mc.Clelland (dalam Trisnawati, 2005) membagi tiga kebutuhan pokok yang berhubungan dengan perilaku pegawai dalam instansi (gambar3), yaitu :

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement* atau *N-Ach*). Mc.Clelland mengemukakan bahwa seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang tinggi (*N-Ach tinggi*) memiliki karakteristik sebagai orang yang menyukai pekerjaan yang menantang, beresiko, serta menyukai adanya tanggapan atas pekerjaan yang dilakukannya. Sebaliknya seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi yang rendah (*N-Achrendah*) cenderung memiliki karakteristik sebaliknya. Lebih jauh lagi, Mc.Clelland menemukan indikasi bahwa kebutuhan untuk berprestasi memiliki korelasi yang erat dengan pencapaian kinerja. Artinya sebuah instansi yang memiliki orang-orang yang ber*N-Ach* tinggi, maka akan memiliki kinerja yang tinggi, adapun sebuah instansi yang memiliki orang-orang yang ber*N-Ach* rendah akan cenderung memiliki kinerja yang rendah pula.
- 2) Kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation* atau *N-Aff*). Mc.Clelland menjelaskan bahwa sekalipun seseorang dapat melakukan komunikasi dan interaksi yang lebih cepat dan hemat melalui kemajuan teknologi seperti telepon serta berbagai alat telekomunikasi lainnya (kini ada teleconferencing dan sejenisnya), kebutuhan

akan berinteraksi sosial tetap menjadi sesuatu yang tidak bisa dihilangkan artinya seseorang tetap memiliki kebutuhan akan interaksi sosial. Berdasarkan pandangan ini pula, itu sebabnya sebagian masyarakat barangkali masih sulit menerima proses-proses seperti *online-learning*, *distance learning*, *online-interaction* dan sejenisnya sebagai metode pembelajaran, pendidikan dan juga bekerja. Bukan karena tidak dapat diselesaikannya pekerjaan melalui media seperti itu, akan tetapi kebutuhan akan interaksi sosial (seperti kebutuhan untuk diperhatikan, disayangi dan lain-lain) ternyata tidak dapat digantikan oleh media-media berbasis informasi tersebut.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power* atau *N-Pow*). Mc.Clelland memandang bahwa kebutuhan ini terkait dengan tingkatan dari seseorang dalam melakukan kontrol atas situasi dan lingkungan yang dihadapinya. Hal ini terkait dengan apa yang dinamakan sebagai kesuksesan dan kegagalan bagi seseorang. Kekhawatiran akan kegagalan bagi seseorang barang kali dapat menjadi dorongan motivasi yang sukses, sebaliknya bagi yang lain, begitu pula kekhawatiran terhadap kesuksesan mungkin merupakan dorongan motivasi baginya.

4) Teori Kebutuhan dari Alderfer.

Alderfer (dalam Koontsetal, 1996) mengajukan sebuah variasi dari teori motivasi hirarki kebutuhan Maslow. Teori Alderfer dan penelitian yang mendukungnya menemukan ERG yaitu E = *Existency needs*, R = *Relatedness needs*, G = *Growth needs*. Maksud kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut :

a) Kebutuhan keberadaan (*Existency needs*) mencakup seluruh bentuk hasrat material dan fisiologis dengan segala variasinya seperti makanan, air, gaji dan kondisi kerja.

- b) Kebutuhan berhubungan (*Relatedness needs*) mencakup kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain seperti dengan keluarga, atasan, bawahan, kawan atau lawan.
- c) Kebutuhan pertumbuhan (*Growth needs*) adalah kebutuhan-kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif atau produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan

5) Teori X dan Y dari McGregor

Mc.Gregor (dalam Irawan. dkk, 2002) membagi motivasi manusia dengan 2 (dua) asumsi, yang dikenal dengan teori X dan teori Y. Kedua teori ini secara kualitatif berbeda dalam memandang perilaku manusia dan mengarahkan perilaku kepemimpinan, kebijakan serta praktek sumber daya manusia.

Asumsi dasar teori X adalah bahwa rata-rata manusia tidak menyukai kerja dan harus dipaksa, diawasi serta harus dituntun untuk menghasilkan atau tujuan organisasi.

Menurut teori X kebanyakan manusia menyediakan dirinya untuk diperlakukan seperti itu, karenanya mereka dapat menghindar dari tanggung jawab.

Asumsi perilaku kebanyakan manusia atau pegawai menurut teori X adalah:

- a. Malas dan tidak suka bekerja.
- b. Tidak mempunyai ambisi mencapai prestasi optimal dan selalu menghindar dari tanggungjawab.
- b. Lebih senang dibimbing, diperintah, diawasi dan diancam.
- c. Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Sedangkan teori Y berasumsi sebaliknya. Menurut teori Y, rata-rata manusia pada hakekatnya tertarik pada pekerjaannya, berhasrat untuk membimbing dirinya secara langsung dan bertanggung jawab, serta berkreasi memecahkan permasalahan sesuai dengan kapasitasnya. Dengan perkataan lain, teori Y menyatakan bahwa manusia dapat belajar bertanggung jawab serta memiliki kreativitas dan kecerdikan rata-rata manusia atau pegawai menurut teori Y adalah:

- a. Karyawan rajin dan senangbekerja.
- b. Karyawan bertanggung jawab dan berambisi mencapai prestasi optimal.
- c. Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dengan mengembangkan dirinya.

6) Teori Harapan dari Victor H. Vroom

Vroom (dalam Hasibuan, 2001) menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu.

Berapa besar pegawai yakin instansi akan memberikan pemuasan bagi keinginannya sebagai imbalan atas usaha yang dilakukan itu. Jika keyakinan yang diharapkan cukup besar untuk memperoleh kepuasannya maka ia akan bekerja keras

Teori harapan ini didasarkan atas:

- a. Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan mempunyai nilai yang berkisar antara nol sampai positif satu. Harapan nol menunjukkan bahwa tidak ada kemungkinan sesuatu

- b. Hasil akan muncul sesudah perilaku atau tindakan tertentu dilakukan. Sedangkan harapan positif satu menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul mengikuti suatu tindakan atau perilaku yang telah dilakukan. Harapan ini dinyatakan dalam kemungkinan (probabilitas).
- c. Nilai (*valence*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai atau martabat tertentu (daya atau nilai motivasi) bagi setiap individu bersangkutan. Misalnya, peluang untuk dipindahkan keposisi dengan gaji yang lebih besar ditempat lain, mungkin mempunyai nilai bagi orang yang menghargai uang atau orang yang menikmati nilai rangsangan dari lingkungan baru, tetapi mungkin mempunyai nilai (*valensi*) rendah bagi orang lain yang mempunyai ikatan kuat dengan kawan, tetangga dan kelompok kerjanya. Valensi ini ditentukan oleh individu dan tidak merupakan kualitas obyektif dari akibat itu sendiri. Pada suatu instansi tertentu, valensi itu berbeda bagi satu orang ke orang lain. Suatu hasil mempunyai valensi positif, apabila dipilih dan lebih disegani, tetapi sebaliknya mempunyai valensi negatif jika tidak dipilih dan disegani. Suatu hasil mempunyai nilai (*valensi*) nol, jika orang acuh tidak acuh untuk mendapatkannya.
- d. Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan dihubungkan dengan hasil tingkat kedua. Victor H. Vroom mengemukakan bahwa pertautan dapat mempunyai nilai yang berkisar nol dan minus satu.
- e. Hasil valensi minus satu (-1) menunjukkan persepsi bahwa tercapai tingkatan tingkat kedua adalah pasti tanpa hasil tingkat pertama. Dan tidak mungkin timbul dengan tercapainya hasil tingkat pertama(+1) menunjukkan bahwa hasil tingkat

pertama itu perlu dan sudah cukup untuk menimbulkan hasil tingkat kedua. Karena hal ini menggambarkan suatu gabungan (asosiasi) maka *instrumentality* dapat dipikirkan sebagai pertautan (korelasi).

Dari keenam teori-teori di atas, yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori motivasi Maslow, alasannya:

1. Teori motivasi Maslow secara umum dapat digunakan untuk memotivasi semua tingkatan kerja.
2. Teori motivasi dari Herzberg lebih cocok untuk memotivasi tingkatan manajer, dimana teori Herzberg dilakukan pada para akuntan di Amerika, tidak pada tingkatan pekerja operasional.
3. Teori kebutuhan dari Alderfer sependapat dengan Maslow, namun teori ini hanya membatasi tiga kebutuhan.
4. Teori motivasi McClelland hanya sedikit memperhatikan kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman.
5. Teori Mc.Gregor ada dua teori, yaitu : teori X penilaian prestasi kerja yang bertumpu pada “top down” contohnya: ‘hakim” kinerja berdasarkan standar kestabilan oleh manajemen. Sedangkan teori Y lebih cocok untuk perusahaan dengan sistem kompensasi pembagian keuntungan atau kenaikan laba. Namun kenyataannya sulit menerapkan teori ini secara terpisah. Pendekatan teori X untuk beberapa situasi yang berfungsi secara efektif. Pada saat yang sama penerapan pendekatan teori Y yang tidak dapat memberikan hasil yang baik bagi masing - masing pendekatan efektif untuk beberapa kasus dan tidak efektif untuk kasus lainnya.

6. Teori harapan dari Victor Vroom lebih cocok untuk perusahaan, dimana memotivasi seseorang untuk bekerja giat atas hubungan timbal balik dari apa yang diinginkan dan dibutuhkannya dari hasil pekerjaan. Jika keyakinan cukup besar untuk memperoleh kepuasan, maka dia akan bekerja keras begitu pun sebaliknya.
7. Teori Maslow lebih terperinci dibandingkan teori motivasi lainnya.

2.4.2 Aspek - Aspek Motivasi Kerja

Munandar (2001) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja adalah:

1) Adanya Kedisiplinan dari Karyawan

Yaitu sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan.

2) Imajinasi yang Tinggi dan Daya Kombinasi

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik.

3) Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

4) Daya Tahan Terhadap Tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

5) Tanggung Jawab Dalam Melakukan Pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Menurut George dan Jones (dalam Ella,2015) mengemukakan 3 aspek-aspek motivasi kerja :

- a. Perilaku (*direction of behavior*)
- b. Tingkat Usaha (*level of effort*)
- c. Tingkat Kegigihan (*level of persistence*)

Winardi (2001) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

- 1) Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- 2) Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

- 3) Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman.

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*), tingkat kegigihan (*level of persistence*), keinginan, kebutuhan dan rasa aman.

Fredick Herzberg, dkk (dalam Wirawan, 2013) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

- 1) Faktor Motivasi, faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- 2) Faktor Penyehat, faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk (dalam Wirawan, 2013) juga mengemukakan faktor lain mengenai motivasi yaitu :

- a. Supervise
- b. Hubungan Interpersonal

- c. Kondisi Kerja Fisikal
- d. Gaji
- e. Kebijakan dan Praktik Perusahaan
- f. Benefit dan Sekuritas Pekerjaan

Menurut Siagian (2001) motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- a. Persepsi Seseorang Mengenai Diri Sendiri
- b. Harga Diri
- c. Harapan Pribadi
- d. Kebutuhan
- e. Keinginan
- f. Kepuasan Kerja
- g. Prestasi Kerja yang Dihasilkan

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- a. Jenis dan Sifat Pekerjaan
- b. Kelompok Kerja Dimana Seseorang Bergabung
- c. Organisasi Tempat Bekerja
- d. Situasi Lingkungan Pada Umumnya
- e. Sistem imbalan yang berlaku dan cara penerapannya

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor motivasi kerja adalah supervise,

hubungan interpersonal, gaji, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja, prestasi kerja yang dihasilkan.

Beranjak dari teori tentang motivasi, maka yang dimaksud dengan motivasi kerja pada karyawan café rumah pohon adalah perilaku karyawan yang didasari motif yang mendorong seseorang untuk bekerja. Indikator untuk mengungkapnya adalah perilaku yang didasari motif imbalan seperti uang, hadiah dan insentif; motif berorientasi sosial dan motif berorientasi pada organisasi.

2.5 Coaching dengan model *Creative Art*

Coaching merupakan suatu metode mengajarkan keahlian kerja kepada seseorang untuk mencapai kinerja yang lebih baik. *Coaching* dimaknai sebagai proses yang dilakukan secara sadar dengan menggunakan percakapan terpusat untuk menciptakan lingkungan bagi pengembangan individu, kegiatan yang bermakna, dan pengembangan berkelanjutan (Holland dan Miller, 2008). Proses tersebut menurut Rogers (2004) memiliki karakteristik sebagai berikut : 1) merupakan suatu proses kegiatan yang bertujuan untuk melakukan peningkatan pada kinerja karyawan; 2) merupakan suatu proses percakapan antara seorang pemimpin dengan individu maupun tim yang bertujuan untuk meningkatkan performa kerja individu secara berkesinambungan; 3) merupakan suatu proses kegiatan percakapan disiplin antara pemimpin dan seorang individu atau tim dengan menggunakan informasi kinerja yang konkrit dan bertujuan untuk meningkatkan performa kerja individu secara berkesinambungan. Homan dan Miller (2008) membagi *coaching* ke dalam 4 (empat) kategori berdasarkan tujuan dari implementasi *coaching* pada organisasi, yaitu :

a. *Coaching* Untuk Mendukung Pembelajaran

Jenis *coaching* ini diterapkan di dalam organisasi untuk mendukung proses pembelajaran karyawan yang mengarah kepada proses pengembangan secara individu. Proses ini fokus pada pekerjaan atau tugas yang nyata dalam waktu sesungguhnya. *Coach* membantu *coachee* berpikir mengenai berbagai aspek kegiatan dalam tugasnya. Sebagai contoh, *coach* membantu *coachee* dalam mengidentifikasi perilaku-perilaku khusus yang harus diubah, menetapkan tujuan SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Realistic dan Timely*) mengenai proyek yang dijalankan dan melihat situasi dari perspektif yang berbeda.

b. *Coaching* Untuk Kinerja (*Coaching for Performance*)

Coaching jenis ini ditujukan untuk menjadi intervensi perbaikan kinerja bagi organisasi, karena dapat dilakukan berdasarkan keinginan untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik (Brown dan Rusnak, 2010). Dalam hal ini, *coach* membantu individu untuk belajar bagaimana menetapkan sasaran untuk dirinya, meningkatkan kesadaran pribadi, memperbaiki kinerja dan mengembangkan strategi-strateginya untuk meningkatkan kualitas hidup.

c. *Coaching* Untuk Pengembangan Kepemimpinan (*Executive Coaching*)

Jenis *coaching* ini lebih dikenal dengan sebutan “*Executive Coaching*” (Homandan Miller, 2008; Isbell, 2010). *Executive coaching* diimplementasikan untuk mendukung proses umpan balik 360 derajat dimana para pemimpin eksekutif senior, koleha, rekan dan alur laporan langsung memberikan *feedback* tentang efektivitas individu dengan menjawab pertanyaan spesifik tentang perilakunya.

d. *Coaching* Tim dan Kelompok

Jenis *coaching* ini melibatkan *team leader* dan *team coach*. *Coaching* tim dapat sangat bermanfaat ketika diimplementasikan pada tim yang mendapat proyek baru atau proyek yang menantang, atau tim yang sedang menghadapi tenggat waktu. Baik *coach* internal dan eksternal yang bekerja sama dengan tim dapat membantu untuk meningkatkan komunikasi, memperkuat komitmen dan meningkatkan kemungkinan untuk menyelesaikan proyek atau tujuan. Menurut Homan dan Miller (2008), terdapat beberapa manfaat penerapan *coaching* bagi perusahaan, yakni sebagai berikut : 1) *Coaching* memberikan arahan kepada karyawan. Seorang *coach* bertanggung jawab untuk menyediakan sejumlah informasi, akuntabilitas, arahan, dukungan dan seluruh kepatuhan tata kelola sumber daya para karyawannya. 2) Pelaksanaan *coaching* dapat membantu perusahaan dalam merespon cepatnya perkembangan bisnis. Implementasi sistem teknologi dan informasi pada banyak perusahaan telah mengubah tata cara operasional perusahaan. Perkembangan teknologi telah membantu seseorang untuk dapat mengerjakan banyak hal pada waktu yang bersamaan. Dengan meningkatnya kecepatan delegasi tugas kepada karyawan, seorang karyawan harus mampu mengelola tugas-tugasnya dan beradaptasi pada perubahan ini. *Coach* dapat memberikan perspektif dan membantu karyawan menyusun waktu serta memprioritaskan kegiatannya secara lebih efektif. 3) Perkembangan bisnis yang cepat telah menuntut para calon pemimpin untuk menduduki posisi kepemimpinan, bahkan ketika mereka belum mempunyai waktu yang cukup untuk merefleksikan dan mengumpulkan pengalaman kerja. Dengan melakukan *coaching*, seorang *coach* dapat membantu membuat target kerja dalam

area-area penting yang terkait dengan visi, tujuan dan pemanfaatan kemampuan dan pengetahuan pribadi karyawan. 4) *Coaching* dapat diberikan sebagai bentuk remunerasi (perk) untuk karyawan. Remunerasi non-finansial yang diterima oleh seorang karyawan akan membantu perusahaan dalam mempertahankan karyawan talent. Bila dilihat dari sisi karyawan, karyawan yang menerima *coaching* sebagai suatu remunerasi akan merasa mendapatkan pengakuan bahwa mereka bernilai berharga bagi perusahaan.

Coaching dapat dilakukan dengan berbagai cara. Salah satu proses *coaching* dikenal dengan proses C-FAR yang merupakan singkatan dari *Connect, Focus, Activate, Review* (Homan dan Miller, 2008). Proses ini berguna untuk mengelola individu dan tim. C-FAR membantu individu untuk terlibat, fokus, dan berorientasi pada tindakan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan *coach* pada tahap *connect* adalah dengan melakukan komunikasi dengan *coachee*. Pada tahap ini, sesi *coaching* dimulai dengan menentukan harapan *coachee*, memahami kebutuhan yang harus dipenuhi melalui program *coaching*, bagaimana sesi *coaching* nantinya akan bernilai bagi *coachee* dan *coach*-nya. Pada tahap ini pula, *coach* dan *coachee* bersama-sama menetapkan peraturan dasar dalam sesi *coaching*. Tahap ini dilakukan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan untuk menunjukkan perhatian dan daya tarik *coach* kepada keadaan dan kebutuhan *coachee*. Setiap pertanyaan dan pernyataan berfokus kepada *coachee*, sehingga baik dari sisi *coach* maupun *coachee* dibutuhkan sifat keterbukaan dan makna kehadiran.

Tahap fokus memusatkan pelaksanaan *coaching* pada topik yang paling penting beserta tujuannya. *Coaching* yang efektif membutuhkan seorang *coach*

penuh perhatian, sehingga dapat menyelidiki fokus terpenting dari *coachee*. Pada tahap ini, *coach* melakukan *active listening*, *mirroring*, *reframing* terhadap keadaan *coachee*. *Coach* harus mampu menangkap realitas dari keadaan *coachee*.

Tahap selanjutnya adalah *activate*, yaitu tahap terjadinya tindakan untuk mencapai tujuan diimplementasikan. Tindakan ini dapat berupa mengambil waktu untuk berpikir, menyelidiki orang lain dan menentukan strategi serta taktik yang tepat. *Coaching* yang efektif akan membantu *coachee* untuk menentukan dan mengambil tindakan yang bermanfaat. Ketika tindakan tersebut sudah ditentukan, *Coach* memberikan pertanyaan untuk membantu menetapkan tindakan dan memastikan akuntabilitas, menghindari hambatan dan menciptakan hasil yang positif.

Tahap terakhir dari proses ini adalah *review*, yaitu aktivitas untuk mengkaji tindakan yang telah disetujui. Pada tahap ini *coach* secara aktif meminta umpan balik dari *coachee* mengenai sesi *coaching* (apa hambatan dan bagaimana pengalaman sesi *coaching* serta hal-hal apa yang ingin diubah dalam sesi *coaching* berikutnya). Tahap ini juga perlu dilakukan untuk membuat ketentuan bagaimana hasil tindakan *coachee* akan dikaji pada sesi *coaching* berikutnya.

Kajian terhadap sesi *coaching* dapat dilakukan dengan metode survei informal. Survei informal yang dilakukan antara *coach* dan *coachee* dapat dengan membandingkan manfaat yang diharapkan dengan manfaat aktual, menginvestigasi deviasi dengan harapan dan aktual, mengevaluasi kinerja *coach* dan *coachee*, serta mengukur kemauan *coachee* dalam proses penilaian kerja.

Beberapa faktor yang mendukung keberhasilan *coaching*. Faktor-faktor tersebut yakni sebagai berikut: a) dukungan Pihak Eksekutif. b) dukungan pihak eksekutif atau manajemen sangat penting untuk mendukung proses *coaching* dan proses pengembangan kepemimpinan lainnya agar dapat berhasil. Ketika eksekutif terikat secara personal dalam proses *coaching*, mereka akan menunjukkan perilaku keterlibatan yang mereka inginkan dari karyawannya. Apabila eksekutif tidak berpartisipasi secara personal dalam proses *coaching*, setidaknya mereka harus mendorong dan berkomitmen untuk mencapai manfaat *coaching*. c) Sosialisasi Proses *Coaching*. Sosialisasi mengenai manfaat *coaching* bagi perusahaan dan individu juga menjadi faktor utama keberhasilan *coaching*. *Coaching* harus mendukung inisiatif strategi organisasi, mendorong pengembangan profesional dan memberikan *Return On Investment* (ROI) yang baik dari segi waktu dan finansial. Adapun tujuan *coaching* diterapkan dalam perusahaan, *coaching* harus memberikan kontribusi secara strategis pada tujuan dan sasaran perusahaan dan peran individu dalam organisasi. d) Jaminan Kerahasiaan. Prinsip kerahasiaan harus diterapkan dalam proses *coaching*. Dalam banyak perusahaan, kerahasiaan berarti bahwa seorang *coach* (baik eksternal maupun internal) tidak akan membagi atau menyebarkan apa yang didiskusikan dalam sesi *coaching* pada siapapun. Sesi *coaching* harus dilakukan secara pribadi dan jauh dari jangkauan orang lain (Dearstyne, 2010 dalam Homan & Miller, 2008). e) Tindakan Nyata. Tindakan adalah bagian yang paling jelas dari proses *coaching*. Tindakan harus selaras dengan bidang tanggung jawab individu, tim dan sasaran organisasi. Tindakan yang muncul dari proses *coaching* dapat berupa pengambilan langkah nyata menuju sasaran,

menunjukkan komitmen kepada hasil diskusi atau berpikir mengenai strategi atau tantangan khusus. f). Pemasaran Internal. Sebuah rencana pemasaran internal menjadi penting bila *coaching* menjadi kegiatan yang didukung oleh organisasi. Rencana pemasaran ini bisa berupa penjelasan kepada seluruh komponen organisasi mengenai apa pengertian *coaching*, siapa yang melakukan *coaching*, siapa yang memenuhi syarat serta bagaimana proses *coaching* akan berlangsung.

Model *Creative art* adalah satu metode pengembangan diri secara holistik yang dilakukan melalui permainan seni kreatif. *Coaching* dengan *creative art* dimaknai sebagai penerapan seni kreatif dalam meningkatkan kompetensi individu. Tujuannya adalah mendapatkan kinerja optimal individu. *Coaching* model ini dilakukan dengan melakukan berbagai aktivitas fisik, komunikasi, interaksi sosial, latihan emosi, moral dan spiritual, kreativitas secara simultan dan menyeluruh. dilakukan juga latihan imajinas kreatif, seni, tari, permainan dramatis, wayang sesuai dengan tujuan *coaching*nya.

Beberapa jenis seni kreatif yang dapat diterapkan dalam *coaching* adalah sebagai berikut (Milfayetti, 2017) : a) Visualisasi kreatif untuk menstimulasi pemahaman dan proses berfikir, b) Bercerita bertujuan untuk mengembangkan moral dan spiritual, c) Drama untuk membina hubungan sosial, d) Boneka tangan dan topeng untuk melindungi diri, e) Seni untuk mengembangkan kreativitas dan pengalaman estetis, f) Musik untuk berkomunikasi, g) Tari dan gerak untuk mengembangkan fisik motorik, f) Pasir untuk pengendalian emosi.

Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penerapan model *creative art* dalam *coaching* terutama untuk menetapkan sasaran individu, meningkatkan

kesadaran pribadi, memperbaiki kinerja dan mengembangkan strategi-strategi untuk meningkatkan kualitas hidupnya adalah sebagai berikut : a) Membina hubungan dengan kehangatan dan persahabatan sehingga pendekatan terhadap individu dapat terjalin, b) Menerima individu apa adanya, c) Membangun suatu perasaan yang permisif supaya individu bebas mengungkapkan perasaannya secara penuh, d) Mengenali perasaan yang ditunjukkan individu dan merefleksikan perasaan itu kembali kepada individu dengan sedemikian rupa sehingga individu mendapatkan pengertian akan perilakunya, e) Menghormati kemampuan individu dalam menyelesaikan masalahnya sendiri dan memberikan kesempatan untuk melakukannya, e) Memberi kesempatan untuk bertanggung jawab untuk membuat pilihan-pilihan dan membuat perubahan dan f) Tidak mengarahkan tindakan individu.

Penerapan model creative art dalam *couching* dilakukan dengan memadukan seni kreatif di dalam proses C-FAR (*Connect, Focus, Activate, Review*) (Homan dan Miller, 2008). Dalam hal ini individu diajak untuk terlibat, fokus dan berorientasi pada tindakan. Sesuai dengan ini maka pelaksanaan *couching* dalam meningkatkan kemampuan individu dalam melayani pelanggan di Milfayetty, 2019) menerapkannya untuk meningkatkan kemampuan melayani pelanggan melalui langkah- langkah sebagai berikut :

a. Sesi pertama

1) *Connect*

Tujuan : Membangun komunikasi dan menetapkan tujuan *coaching*

Materi : Konsep tentang melayani pelanggan di cafe secara cepat dan tepat sehingga memberi kepuasan kepada pelayan dan pelanggan. Konsep ini berkenaan dengan prosedur efektif memberi layanan kepada pelanggan dan terlibat secara sinergi dengan karyawan lain secara sistemik dan holistik.

Metode : pada awal kegiatan dilakukan visualisasi kreatif. Membangun kesadaran tentang makna pelayanan. Caranya adalah : meminta peserta untuk duduk tegak, tangan di samping badan, kaki sejajar dengan lantai. Menutup mata dan menghembuskan nafas sebanyak tiga kali berurutan. Kemudian menginstruksikan : saat ini anda sedang berada di jalan setapak, hendak berjalan menuju suatu tempat. Di sekelilingnya mungkin Anda melihat, mendengar, merasakan sesuatu. Anda berjalan terus hingga anda menemukan sebatang pohon kayu yang sangat besar yang dapat anda gunakan untuk menggantung semua masalah anda yang belum terselesaikan sehingga saat ini anda merasa tubuh anda menjadi lebih ringan. Anda melanjutkan perjalanan, mungkin anda mendengar suara air mengalir atau hempasan ombak memukul pantai, melihat burung beterbangan. Saat ini anda melihat dan memasuki sebuah gerbang yang sangat indah. Anda mencium aroma bunga, melihat warnanya, aneka warna ada di situ, mungkin anda memegang sekuntum bunga, mencium aromanya. Anda merasakan kesegarannya. Ketika Anda menyadari ternyata anda berada di sebuah cafe. Anda memandang berkeliling, sambil berjalan Anda memperhatikan suasana disitu. Sesekali anda menyentuh benda yang ada disitu. Ada merasakan suasananya, mendengar suara, mencium aroma yang ada di sekeliling. Sebentar lagi Anda meninggalkan tempat itu kembali ke sini. Sebelum berangkat anda dipersilahkan melihat sekeliling sekali lagi dan pilihlah sebuah benda

yang anda simpan didalam imajinasi, karena anda akan membawanya ke tempat ini. Sekarang buka mata. Kemudian peserta diminta untuk membuat sebuah gambar di bagian warna putih kertas origami berwarna. Tersedia warna putih, merah, kuning, hitam, hijau dan biru. Setelah itu peserta diminta untuk menceritakan gambar yang dibuatnya kepada teman yang duduk di sebelahnya. Setelah itu peserta diminta berkumpul dalam warna yang berbeda. Kemudian menceritakan lagi gambar yang di buat.

Focus :

Peserta diminta untuk mengidentifikasi harapan, situasi yang baik dan situasi yang memerlukan perbaikan dari cerita yang dibuat masing-masing. Pada konteks ini tampaknya semua cerita yang dibuat berhubungan dengan cafe tempat mereka bekerja. Setelah itu mereka memilih tiga hal yang dianggap sudah baik dan tiga hal yang perlu mendapat perbaikan. Kemudian di dalam diskusi kelas, semua peserta diminta untuk membahas hasil yang ditemukan dan kemudian menentukan hal yang perlu mendapat perhatian serius untuk diperbaiki.

Keaktifan :

Peserta diminta untuk memilih perlengkapan makan dan minum yang digunakan di cafe. Kemudian setiap orang menceritakan alasan mengambilnya dan menghubungkannya dengan hasil analisis tentang perbaikan pelayanan yang diperlukan cafe. Setelah itu peserta di minta berpasangan. Satu orang berperan sebagai tamu dan yang lain menjadi pelayanan.

Peserta yang lain memperhatikan. Setiap peserta menuliskan pendapat yang baik dan pendapatnya yang masih perlu perbaikan. Hal ini dilakukan secara bergantian hingga semua peserta mendapat masukan.

Reviu

Setiap peserta menyampaikan di depan kelas tentang kondisi baik yang dimilikinya dengan membandingkan antara acuan pelayanan, pendapat teman-teman dan pendapatnya serta mengemukakan usaha perbaikan yang perlu dilakukan serta komitmen terhadap upaya tersebut. Demikian berlangsung hingga semua peserta mengalami.

b. Sesi kedua

1) Connect

Tujuan : Membangun kerjasama dengan tim dalam melayani pelanggan

Materi : Konsep tentang membangun kerjasama tim dalam melayani pelanggan dalam kelompok. Mempraktikkan SPO dalam melayani tamu dua orang atau lebih sekaligus.

Metode : pada awal kegiatan dilakukan visualisasi kreatif. Membangun kesadaran tentang makna pelayanan. Caranya adalah : meminta peserta untuk duduk tegak, tangan di samping badan, kaki sejajar dengan lantai. Menutup mata dan menghembuskan nafas sebanyak tiga kali berurutan. Kemudian menginstruksikan : lihatlah ke sekiling, dengarkan sesuatu, rasakan keadaan di sekeliling, sentuhlah sesuatu, mungkin kecaplah sesuatu. Kemudian bayangkan seorang tamu atau lebih. Amati sapaan, perkataan, permintaan, keluhan yang mungkin ada. Berkumpul

berlima secara bebas. Kemudian sebelum menceritakan pengalamannya setiap peserta menunjukkan aktingnya dan diikuti oleh setiap anggota kelompok.

Setelah itu menceritakan pengalaman dan mengidentifikasi sapaan, perkataan, permintaan dan keluhan. Setelah semua orang dalam kelompok menyampaikannya dan notulen mencatatnya dalam flip chart, maka peserta diminta untuk menganalisis kondisi yang sudah baik dan kondisi yang memerlukan perbaikan. Kemudian menyepakati pada setiap masalah menemukan tiga solusi. Selanjutnya setiap kelompok mempresentasi masalah dan solusi yang ditawarkan dan mendapat umpan balik dari kelompok lain.

Focus :

Para peserta mendiskusikan solusi yang ditawarkan masing-masing kelompok dan kemudian menyepakati cara yang mereka pilih. Menghubungkannya solusi tersebut dengan acuan nya dan menetapkan kompetensi yang perlu dilatih.

Keaktifan :

Setiap peserta menetapkan usaha yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kompetensi dan sekaligus menetapkan waktu perbaikan dan komitmennya. Setelah itu kegiatan dilakukan dengan melakukan *role play*. Satu orang membeberikan pelayanan kepada tamu dua orang, atau lebih. Memberi masukan secara tertulis tentang kondisi positif dan pening.

Reviu

Setiap peserta menyampaikan di depan kelas tentang kondisi baik yang dimilikinya dengan membandingkan antara acuan pelayanan, pendapat teman-teman dan pendapatnya serta mengemukakan usaha perbaikan yang perlu dilakukan serta

komitmen terhadap upaya tersebut. Demikian berlangsung hingga semua peserta mengalami.

Sesi ketiga dan keempat adalah *coaching* melayani pelanggan secara langsung. *Coach* mendampingi semua peserta melakukan kegiatan. Yang penting dalam pendampingan ini karyawan menerapkan sesuai dengan acuan, kompetensi, usaha

Peserta diobservasi sesuai dengan instrumen yang disusun. Setelah usai waktu kerja maka dilakukan diskusi. Sebelum aktivitas dimulai dilakukan juga *coaching* untuk menyepakati pelayanan yang dimaksud.

Berdasarkan pemahaman tentang *coaching* menurut pendapat ahli dapat dikemukakan bahwa *coaching* untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam melayani pelanggan pada cafe rumah pohon adalah tindakan yang dilakukan *coach* untuk membantu karyawan dengan menggunakan *creative art* sehingga karyawan bertambah pengetahuan, meningkatkan keterampilannya dan sikapnya terhadap perusahaan semakin membaik.

2.6 Kerangka Berfikir

a) Pengaruh *coaching* terhadap peningkatan kemampuan melayani pelanggan

Kemampuan melayani pelanggan adalah perilaku karyawan dalam memberikan layanan sesuai harapan. Yaitu memberikan layanan yang memuaskan, membuat perasaan bahagia dan mendapatkan kemuliaan. Perilaku melayani ini tampak ketika menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan serta ketika menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan. Secara umum kemampuan melayani pelanggan akan dapat meningkatkan keuntungan bagi perusahaan.

Peningkatan kemampuan melayani pelanggan ini dapat dilakukan dengan berbagai cara. Di antaranya adalah melakukan *coaching* dengan *creative art*. Yaitu menerapkan seni kreatif dalam meningkatkan kompetensi individu. Tujuannya adalah mendapatkan kinerja optimal individu, baik dari segi pengetahuan, keterampilan dan sikap. Melakukan visualisasi kreatif dalam proses *coaching* dapat mengungkap kesan pikiran, perasaan, sikap dan perilaku serta tanggungjawab pelayanan selama ini di cafe yang dapat diceritakan peserta pada saat sesi. Dengan cara ini coach dapat menemukan hal-hal baik dan hal-hal yang memerlukan perbaikan dari peserta, sehingga dapat dibahas solusi yang diperlukan sesuai dengan keadaan. Bermain peran menggunakan puppet ataupun secara langsung dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dalam menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan serta ketika menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan.

Dalam membangun interaksi sosial peserta dapat secara langsung bermain peran menggunakan musik, gerak dan kreatifitas untuk mengembangkan sikap moral bahkan spiritual peserta. Semua aktivitas di sini dapat mendapat pengalaman baru secara fisik. *Coaching* dengan *creative art* dilakukan melalui proses yang menyenangkan, sehingga peserta dapat mengalami kepuasan dari pekerjaan, kegembiraan dan melakukan perilaku yang membanggakan. Dengan penerapan beberapa prinsip yang diterapkan dalam model *creative art* dalam *coaching* diharapkan setiap orang dapat menetapkan sasaran individu, meningkatkan kesadaran pribadi, memperbaiki kinerja dan mengembangkan strategi-strategi untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Sehingga dapat dikemukakan *coaching* dengan

model creative art dapat meningkatkan kemampuan individu dalam melayani pelanggan.

b) Pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kemampuan melayani pelanggan

Kemampuan melayani pelanggan di café adalah perilaku individu dalam memberi pelayanan sesuai harapan. Perilaku individu yang di harapkan di sini adalah ketika menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan serta ketika menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan. Secara psikologis perilaku seseorang dalam memberi pelayanan ini terkait dengan motif yang mendasarinya. Motif yang mendasari perilaku seseorang menjadi motivasi yang mendorong perilaku seseorang. Didalam organisasi motivasi ini dapat berorientasi imbalan materi, berorientasi sosial dan berorientasi organisasi. Seseorang yang memiliki motivasi berorientasi imbalan akan mengarahkan perilakunya ketika memberikan pelayanan kepada pelanggan untuk mendapatkan gaji, insentif. Sedangkan yang berorientasi sosial berarti mengarahkan perilakunya untuk menggunakan imbalan yang diperolehnya untuk memberi kesenangan pada orang lain. Seseorang yang perilakunya berorientasi organisasi menunjukkan perilaku normatif sesuai dengan harapan organisasi. Imbalan bukan menjadi orientasi utama demikian juga dengan hubungan melainkan kepentingan organisasi. Organisasi yang baik didukung oleh orang perorang dan hubungan baik sehingga organisasi menjadi baik. Organisasi yang baik akan memberi pengaruh yang baik bagi terbangunnya hubungan dan imbalan pribadi. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kemampuan melayani pelanggan.

c) Pengaruh *coaching* model *creative art* dan motivasi kerja terhadap kemampuan melayani pelanggan

Kemampuan melayani pelanggan merupakan perilaku individu dalam melayani pelanggan seperti menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan serta ketika menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan. Perilaku Individu akan terarah dalam melayani pelanggan ini sesuai dengan motivasi. Peningkatan terhadap kemampuan melayani pelanggan juga dapat distimulasi mengikuti motivasi kerja ini. Dengan demikian dikemukakan ada pengaruh motivasi kerja terhadap kemampuan meningkatkan kemampuan melayani pelanggan.

Kemampuan melayani pelanggan seperti : menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan serta ketika menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan dapat ditingkatkan menggunakan *coaching* model *creative art* melalui model c-FRA menggunakan teknik visualisasi kreatif, bercerita, bermain peran. Sehingga pelayanan dapat tingkatkan secara langsung. Dengan cara ini motivasi kerja individu juga diarahkan menuju motivasi individu dan organisasi. Sehingga tidak hanya organisasi yang menjadi orientasi motivasi tetapi juga sekaligus kepentingan imbalan dan orientasi sosial. Dengan asumsi *coaching* dapat meningkatkan kemampuan melayani pelayanan sekaligus juga dengan mengarahkan motivasi kerja untuk memajukan organisasi. Organisasi yang maju akan memberikan imbalan yang baik sehingga semangat dan sinergitas kerja pada karyawan juga bertambah baik.

Dengan demikian dikemukakan ada interaksi *coaching* dengan model *creative art* dan motivasi kerja terhadap kemampuan memberikan melayani pelanggan.

2.7 Hipotesis

- a) Apakah ada pengaruh *Coaching* model *creative art* terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- b) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.
- c) Apakah ada pengaruh *Coaching* model *creative art* dan motivasi kerja terhadap kompetensi melayani Pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Cafe Rumah Pohon Medan, Jalan Sei Belutu I nomor 114 Medan. Waktu penelitian dimulai bulan Juni sampai September 2019.

3.2. Metode Penelitian

Salah satu aspek penting dalam suatu kegiatan penelitian adalah menentukan pendekatan penelitian. Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau *statistic*, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pendekatan kuantitatif bertujuan untuk menguji teori, membangun fakta, menunjukkan hubungan antar variabel, memberikan deskripsi statistik, menaksir dan meramalkan hasilnya. Pendekatan kuantitatif mementingkan adanya variabel-variabel sebagai obyek penelitian dan variabel-variabel tersebut harus didefinisikan dalam bentuk operasionalisasi variabel masing-masing.

3.3 Jenis Penelitian

Ditinjau dari cara penelitiannya yaitu peneliti secara sengaja membangkitkan timbulnya suatu kejadian atau keadaan, kemudian diteliti bagaimana akibatnya, maka peneliti ini merupakan penelitian eksperimen semu atau eksperimen kuasi.

Penelitian eksperimental yaitu suatu cara untuk mencari hubungan sebab akibat (hubungan kausal) antara dua faktor yang sengaja ditimbulkan oleh peneliti dengan mengeliminasi atau mengurangi atau menyisihkan faktor-faktor lain yang mengganggu. Selanjutnya proses penelitian berjalan dan diobservasi untuk menentukan perbedaan dan pengaruh yang terjadi pada kelompok eksperimen. Tentunya perbedaan tersebut merupakan hasil bandingan keduanya.

Penelitian ini menguji pre test sebelum dilakukan *treatment* menggunakan metode *inquiry* dan *drill*, menguji post test setelah dilakukan *treatment* menggunakan *inquiry* dan *drill* serta pengaruh variabel X1 (metode *inquiry*) dan X2 (metode *drill*) terhadap Y (kepuasan melayani pelanggan). Untuk menganalisis perbedaan dan pengaruh masing-masing variabel menggunakan uji t dan paired sample t-test. Alasan dipilihnya jenis penelitian dan teknis analisis ini karena peneliti ingin mengetahui apakah ada perbedaan sebelum dan setelah dilakukan *treatment* menggunakan metode *inquiry* dan *drill* dan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh metode *inquiry* dan metode *drill* terhadap kepuasan melayani pelanggan.

3.4 Subjek Penelitian

Karyawan cafe rumah pohon merupakan subyek penelitian. Populasi terdiri dari 35 orang karyawan. Karakteristik sampel adalah karyawan yang melayani pelanggan secara langsung. Berdasarkan kriteria ini diperoleh besar sampel adalah 30 orang. Sampel untuk mendapatkan intervensi *coaching model creative art* diambil secara total sampling dan diperoleh besar sampel 15 orang. Sedangkan besar sampel untuk kelompok kontrol yang tidak mendapat perlakuan besarnya 15 orang juga. Kemudian motivasi kerja karyawan diukur atas motivasi kerja baik dan kurang baik.

3.5 Variabel dan Definisi Operasional Variabel

3.5.1 Variabel

Variabel – variabel yang terkait dalam penelitian ini meliputi :

- 1) X1 *Coaching model creative art*
- 2) X2 Motivasi Kerja
- 3) Y Kompetensi melayani pelanggan

3.5.2 Definisi Operasional Variabel

- 1) Kompetensi melayani pelanggan pada cafe rumah pohon adalah perilaku karyawan dalam memberikan layanan kepada tamu. Hal ini diungkap melalui indikator : perilaku individu ketika menyambut pelanggan, memberikan pelayanan, mengatasi keluhan serta ketika menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan.
- 2) Motivasi kerja adalah perilaku karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya pada cafe rumah pohon. Indikator untuk mengungkapnya adalah mendapatkan imbalan, mendapatkan perhatian orang lain dan melaksanakan pekerjaan untuk kemajuan bersama.
- 3) *Coaching model creative art* adalah tindakan yang dilakukan *coach* kepada karyawan cafe rumah pohon untuk meningkatkan kemampuan memberikan layanan. Indikatornya adalah meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja dengan menggunakan seni kreatif, seperti visualisasi kreatif, menggambar, bermain peran, movement.

3.6 Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala. Ada 2 buah skala yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala motivasi kerja dan skala kompetensi melayani pelanggan .

1) Skala motivasi kerja

Skala yang digunakan dalam mengungkap motivasi kerja adalah skala empat.

Skala disusun dengan alternatif jawaban , yaitu : Selalu (SS), Sering (S), jarang (Jr) dan Tidak pernah (TP). Skala disajikan dalam bentuk pernyataan mendukung (favourable) dan tidak mendukung (unfavourable). Nilai setiap pilihan bergerak dari 1 sampai 4. Bobot penilaian untuk pernyataan mendukung yaitu Selalu = 4, Sering = 3 , Jr = 2 dan TP = 1, sedangkan bobot penilain untuk pernyataan tidak mendukung yaitu Selalu = 1, Sering = 2 , Jr = 3 dan TP = 4.

Blue print skala motivasi kerja di tampilkan pada table 3.1 sebagai berikut :

Tabel 3.1
Blue Print Skala Motivasi Kerja

No	Indikator	Aitem Favorable	Aitem Unfavorable	Jumlah
1	Imbalan	1,2,3		3
2	Perhatian orang lain	4,5,6		3
3	Kepentingan organisasi	7,8,9,10,11,12,13,14,15		9

2) Skala kompetensi melayani pelanggan

Skala yang digunakan dalam mengungkap kompetensi melayani pelanggan motivasi kerja adalah skala empat.

Skala disusun dengan alternatif jawaban , yaitu : Selalu (SS), Sering (S) , jarang (Jr) dan Tidak pernah (TP). Skala disajikan dalam bentuk pernyataan mendukung (favourable) dan tidak mendukung (unfavourable). Nilai setiap pilihan bergerak dari 1 sampai 4. Bobot penilaian untuk pernyataan mendukung yaitu Selalu = 4, Sering = 3 , Jr = 2 dan TP = 1, sedangkan bobot penilain untuk pernyataan tidak mendukung yaitu Selalu = 1, Sering = 2 , Jr = 3 dan TP = 4.

Blue print skala kompetensi melayani .

Tabel 3.2
Blue Print Skala Kompetensi Melayani

No	Indikator	Aitem Favorable	Aitem Unfavorable	Jumlah
1	Memberi layanan memuaskan secara cepat dan tepat	1,2,3,4		4
2	Memberikan pelayanan yang menyenangkan	5,6,7,8,9,10,11		7
3	Memberikan layanan yang membanggakan organisasi	12,13,14,15		4

3.7 Uji coba Instrumen

Uji coba instrumen hanya dilakukan pada dua skala. Skala motivasi kerja dan skala kompetensi melayani. Uji coba ini selanjutnya diberikan kepada karyawan yang tidak termasuk dalam populasi penelitian. Uji coba diberikan kepada 30 karyawan Cafe lain.

3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengumpulkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Kuesioner yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi.

Sebaliknya, kuesioner yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan bantuan SPSS. Butir soal dikatakan valid dan dapat digunakan untuk pengambilan data jika nilai sig 2 tailed < signifikansi (5%).

3.7.2 Uji Realibilitas

Ghozali (2011) menyatakan reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Realibilitas instrumen dari penelitian ini dihitung dengan bantuan SPSS dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Nunnally dalam Ghozali (2011) menyatakan suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha (α) > 0.70.

3.8 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari subjek melalui skala ukur ditransformasikan ke dalam angka-angka menjadi data kuantitatif, sehingga data tersebut dapat dianalisis dengan pendekatan statistik. Analisis data kuantitatif pada penelitian ini dan uji hipotesis penelitian dengan menggunakan Analisis Regresi

Dua Prediktor, dimana menjadi prediktor pertama (variabel bebas 1 = X1) adalah coaching model creative art dan prediktor kedua (variabel bebas 2 = X2) adalah motivasi kerja, sedangkan yang menjadi kriterium (variabel terikat = Y) adalah kompetensi melayani pelanggan. Kedua variabel bebas ini akan diuji secara bersamaan, sehingga dapat dilihat hubungannya terhadap variabel terikat.

$$Y = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + e_i$$

Keterangan :

Y = Variabel terikat (tidak bebas)

X₁ = Variabel bebas pertama

X₂ = Variabel bebas kedua

b₀ = Konstanta

b₁, b₂ = Koefisien regresi

3.9 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan koefisien determinan (*R Square*) dalam analisis regresi linier. Koefisien Determinasi (*R Square*) atau sering disebut R^2 dimaknai sebagai sumbangan pengaruh yang diberikan variabel bebas (X₁ dan X₂) terhadap variabel terkait (Y) dengan syarat hasil uji F dalam analisis regresi bernilai signifikan. Sebaliknya, jika hasil dalam uji F tidak signifikan maka nilai koefisien determinasi (*R Square*) ini tidak dapat digunakan untuk memprediksi konstribusi variabel bebas (X₁ dan X₂) terhadap variabel terikat (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Peberbit Graha Ilmu.
- Anoraga, P. 2009. *Psikologi dalam Perusahaan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Barata, Atep Adya. 2003. *Dasar-dasar Pelayanan prima*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Chukwuma, E.M. & Obiefuna, O. 2014. Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *Journal of Managerial Studies and Research* 2.
- Greenberg, P. 2010. *Customer Relationship Management as the Speed of Light: Fourth Edition Mc Graw-Hill*.
- Homan, M., & Miller, L.J. 2008. *Coaching in Organization*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.
- Hutapea, Parulian dan Nuriana Thoha. 2009. *Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR serta Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: Penerbit PT. Grasindo.
- Kasmir. 2014. *Analisis Laporan Keuangan*. Edisi Pertama. Cetakan Ketujuh. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Lola Wita harahap, Sri Milfayetty, Rosmala Dewi. 2018. Play Finger Painting in Creative art Model to Help Smooth Motoric Development and Creativity of Group in a Kindergarten at Aek Loba Pekan Villlage. *Jurnal Psikologi* (18-21). UNIMED
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa, Teori dan Praktek*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Miftahun, N. & Sugiyanto. 2010. Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi* 37 (1). 94-109. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- Milfayetty, dkk. 2015. *Psikologi Pendidikan*. Medan Pascasarjana UNIMED

- Milfayetty, Sri. 2017. Innovation in Teaching and Learning Through Creative Art Model. *Jurnal 4* (4). 119-124. *European Journal of Social Science Education and Research*
- Moeheriono. 2009. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Mosca, J. B., Fazzari, A., & Buzzza, J. 2010. *Coaching to win : A systematic approach to achieving productivity through coaching : Journal of Business & Economic Research*.
- Munandar, A.S. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nangoi. 2004. Pemberdayaan di Era Ekonomi Pengetahuan. Jakarta: PT. Gramedia.
- Newstrom, J.W. & Davis, K. 2002. *Organizational Behavior : Human Behavior at Work. Eight Edition. New York : McGraw – Hill*.
- Pamela, A.O. & Oloko. 2015. Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies* 5.
- Rogers, J. 2004. *Coaching Skills: a Handbook. New York: Open University Press*.
- Siagian, S. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Kencana.
- Thorne, K. 2005. *Coaching for Change*. Peran Pelatih dalam Perubahan Manusia dan Organisasi. Diterjemahkan oleh Fiyanti Osman. Jakarta : PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Tjiptono. 2001. Manajemen Pemasaran dan Analisa Perilaku Konsumen. Yogyakarta: BPFE.
- Tjiptono, Fandy. 2004. Prinsip-Prinsip Total Quality Service. Yogyakarta: Andi.
- Wan Fauziah, W.Y., & Tan, S.K. (2013). Generation Differences in work Motivation : From Developing Country Persepective. *Journal of Economy, Management and sosial Sciences* 2 (4), 97-103.
- Wibowo. 2007. Manajemen Kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Winardi, J. 2001. *Motivasi dan Pemotivasiian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi dan penelitian*. Jakarta : Rajawali Pres.

Zeithaml, Valarie, Bitner & Gremler. 2006. *Service Marketing – Integrating Customer Focus Accross The Firm Forth Edition*. New York: McGraw Hill.

**WORKSHOP COUCHING MODEL CREATIVE ART DAN MOTIVASI KERJA
TIME LINE INTERVENTION**

Kegiatan	Kompetensi Melayani Pelanggan				
Tanggal	18 – 21 Agustus 2019				
Tempat	Café Pohon Jl. Sei Blutu Medan				
Tujuan	1.Couching melayani dengan kepuasan (satisfaction) 2.Couching melayani dengan bergembira (happiness) 3.Couching melayani dengan kemuliaan (dignity)				
Waktu Sesi satu	Kegiatan	Materi	Nara sumber	Media	Refleksi
15.00 – 15.30	Potensi diri	Visualisasi kreatif dan talking	Milfa	Narasi	Kepuasan diri
15.30 – 16.00	Sinergitas tim	Metafor	Milfa	Perlengkapan cafe	Kepuasan pelanggan
16.00 – 16.15	Rehat				
16.15 – 16.30	Meningkatkan skill	Role play, movement	Milfa	Properti	Kepuasan, kebahagiaan dan kemuliaan
16.30 – 17.00	Refleksi	Couching kompetensi melayani	Milfa	Pengalaman proses	Process diary
Waktu Sesi II	Kegiatan	Materi	Nara sumber	Media	Refleksi
15.00 – 15.30	Motivasi Diri	Visualisasi Warna dan life balance	Milfa	Narasidan format life balance	Kepuasan diri
15.30 – 16.00	Sinergitas tim	Metafor	Milfa	Tanaman	Kepuasan pelanggan
16.00 – 16.15	Rehat				
16.15 – 16.30	Melayani Pelanggan	Pelayanan dengan 3 K (kepuasaan, kebahagiaan dan kemuliaan)	Milfa	Properti	Kepuasan, kebahagiaan dan kemuliaan
16.30 –	Refleksi	Couching	Milfa	Pengalaman	Process diary

17.00			kompetensi melayani		proses	
Waktu Sesi III		Kegiatan	Materi	Nara sumber	Media	Refleksi
15.00 – 17.00		Praktik Melayani Pelanggan	Couching Hasil Monitoring dan Evaluasi	Adi	Dokumen	Process Diary
Waktu Sesi IV		Kegiatan	Materi	Nara sumber	Media	Refleksi
15.00 – 17.00		Praktik Melayani Pelanggan	Couching Hasil Monitoring dan Evaluasi	Adi	Dokumen	Process Diary

SKALA KOMPETENSI MELAYANI

Nama : (Boleh Inisial)

Usia :

Bagian :

PETUNJUK UMUM

Skala ini bertujuan untuk mengumpulkan data tentang kemampuan seseorang memberikan pelayanan seperti harapan pelanggan. Data ini akan digunakan untuk keperluan ilmiah dalam rangka penyusunan tugas akhir. **Kerahasiaan** jawaban sangat dijaga. Periksa kembali pekerjaan anda sebelum skala ini diserahkan, agar tidak ada pernyataan yang terlewat dan tidak diberi jawaban.

PETUNJUK Pengerjaan

Berikut ini terdapat serangkaian pernyataan yang menggambarkan penilaian Anda terhadap karyawan dalam bekerja. Bacalah dengan cermat petunjuk untuk menjawab pernyataan ini. **Tidak** ada jawaban yang salah selama jawaban itu merupakan gambaran karyawan sekarang ini.

Pilih satu dari 4 (empat) alternatif jawaban untuk setiap pernyataan yang tersedia. Berilah tanda checklist (v) pada salah satu alternatif jawaban menurut pengamatan Anda yaitu:

TS : **Tidak Sesuai**

KS : **Kurang Sesuai**

S : **Sesuai**

SS : **Sangat Sesuai**

SELAMAT Mengerjakan

No	Indikator	Penilaian			
		1	2	3	4
		TS	KS	S	SS
1	Memberikan senyuman dengan simpati				
2	Menyapa dengan ramah				
3	Mengucapkan salam				
4	Menawarkan menu dan juga spesial yang tersedia				

5	Menerima pesanan dengan cermat				
6	Menyampaikan perkiraan waktu keterdiaan pesanan				
7	Menyajikan pesanan dengan tepat waktu				
8	Menyajikan sesuatu sesuai pesanan				
9	Mengucapkan selamat menikmati sajian				
10	Mengorfirmasi kembali kelengkapan pesanan				
11	Memperbaiki keadaan yang dikeluhkan pelanggan				
12	Menyampaikan terimakasih atas kunjungan pelanggan				
13	Menginformasikan menu spesial lain pada kesempatan berikut				
14	Menawarkan kunjungan berikutnya pada pelanggan				
15	Mengucapkan salam dan keselamatan pada pengunjung yang akan meninggalkan tempat				

SKALA MOTIVASI KERJA

Nama : (Boleh Inisial)
 Usia :
 Bagian :

PETUNJUK UMUM

Skala ini bertujuan untuk mengumpulkan data tentang motif yang mendorong seseorang untuk bekerja di Cafe. Data ini akan digunakan untuk keperluan ilmiah dalam rangka penyusunan tugas akhir. **Kerahasiaan** jawaban **sangat dijaga**. Periksa kembali pekerjaan anda sebelum skala ini diserahkan, agar tidak ada pernyataan yang terlewat dan tidak diberi jawaban.

PETUNJUK Pengerjaan

Berikut ini terdapat serangkaian pernyataan yang menggambarkan penilaian Anda terhadap karyawan dalam bekerja. Bacalah dengan cermat petunjuk untuk menjawab pernyataan ini. **Tidak** ada jawaban yang salah selama jawaban itu merupakan gambaran karyawan sekarang ini.

Pilih satu dari 4 (empat) alternatif jawaban untuk setiap pernyataan yang tersedia. Berilah tanda checklist (v) pada salah satu alternatif jawaban menurut pengamatan Anda yaitu:

TS : **Tidak Sesuai**
 KS : **Kurang Sesuai**
 S : **Sesuai**
 SS : **Sangat Sesuai**

SELAMAT Mengerjakan

No	Indikator	Penilaian			
		1	2	3	4
		TS	KS	S	SS
1	Saya bekerja untuk mendapat gaji sesuai perjanjian				
2	Saya melayani untuk mengharapkan tip dari pelanggan				
3	Saya bekerja di luar jam kerja jika dibayar				
4	Saya hadir tepat waktu untuk mendapatkan perhatian pimpinan				
5	Saya menggantikan teman yang tidak hadir supaya dipuji				

6	Saya membantu teman yang juga bersedia membantu saya				
7	Saya bekerja sebaik mungkin untuk menambah jumlah pelanggan				
8	Saya memberikan pelayanan yang terbaik supaya pelanggan merasa puas				
9	Saya menyapa setiap pelanggan yang datang untuk membuat mereka merasa senang				
10	Saya menawarkan lokasi yang bersih supaya pelanggan merasa nyaman				
11	Saya memperbaiki keadaan yang dikeluhkan pelanggan supaya mereka merasa dihormati				
12	Saya berpenampilan rapi dan bersih supaya pelanggan merasa dihargai				
13	Saya memberi informasi menu spesial untuk membantu pelanggan membuat pilihan				
14	Saya mengucapkan terimakasih atas kunjungan pelanggan				
15	Saya mendoakan keselamatan setiap pengunjung yang pamit				

a. Kisi-Kisi

Kompetensi melayani : perilaku karyawan dalam memberikan layanan yang memuaskan, membuat perasaan bahagia dan mendapatkan kemuliaan .

Indikator	NO
1. Menyambut pelanggan	1,2,3,4
2. Memberikan pelayanan	5,6,7,8,9
3. Mengatasi keluhan	10,11
4. Menyampaikan apresiasi terhadap kunjungan	12,13,14,15

Kunci jawaban skala Kompetensi Nelayani

Kompetensi tidak baik jika skor 1 – 15,

Kompetensi kurang baik jika 16 – 30,

Kompetensi baik jika 31 – 45,

Kompetensi sangat baik jika 46 sd 60

b. Kisi-Kisi Motivasi Kerja

Motivasi Kerja : motif yang mendorong seseorang untuk bekerja.

Indikator	NO
1. Orientasi Uang , hadiah, insentif	1,2,3
2. Orientasi Sosial	4,5,6
3. Orientasi organisasi	7,8,9,10,11,12,13,14,15

Kunci Jawaban Skala Motivasi

Motivasi kerja tidak baik jika skor 1 – 15

Motivasi kurang baik jika 16 – 30

Motivasi baik jika 31 – 45

Motivasi sangat baik jika 46 sd 60

apakah ada pengaruh coaching model cretive art terhadap motivasi kerja di Cafe Rumah Pohon Medan

T-Test

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 pre	16.13	15	1.246	.322
pos	21.60	15	.828	.214

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 pre & pos	15	.832	.004

Paired Samples Test

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Pair 1 pre - pos	-5.467	1.246	.322	-6.157	-4.777	-16.993	14	.000

Ada perbedaan hasil antara pre post tes. Ini berarti ada pengaruh coaching model terhadap motivasi kerja

apakah ada pengaruh coaching model creative art terhadap kompetensi melayani pelanggan di Cafe rumah pohon Medan

T-Test

Paired Samples Statistics

	Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1 melpre	16.07	15	1.163	.300
melpst	24.47	15	3.067	.792

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
Pair 1 melpre & melpst	15	-.150	.595

Paired Samples Test

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			

Paired Samples Test

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Pair 1 melpre - melpst	-8.400	3.439	.888	-10.305	-6.495	9.459	14	.000

Ada perbedaan hasil antara pre post tes. Ini berarti ada pengaruh coaching model terhadap kompetensi kerja

adanya hubungan antara coaching model creative art dan motivasi kerja terhadap kompetensi melayani pelanggan di Cafe Rumah Pohon Medan

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
pos	21.60	.828	15
melpst	24.47	3.067	15

Correlations

		pos	melpst
Pearson Correlation	pos	1.000	.529
	melpst	.529	1.000
Sig. (1-tailed)	pos	.	.001
	melpst	.001	.
N	pos	15	15

Correlations

		pos	melpst
Pearson Correlation	pos	1.000	.529
	melpst	.529	1.000
Sig. (1-tailed)	pos	.	.001
	melpst	.001	.
N	pos	15	15
	melpst	15	15

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	melpst ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: pos

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.279	.224	.729

a. Predictors: (Constant), melpst

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.683	1	2.683	5.042	.002
	Residual	6.917	13	.532		
	Total	9.600	14			

a. Predictors: (Constant), melpst

b. Dependent Variable: pos

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	18.108	1.566		11.561	.000			
	melpst	.143	.064	.529	2.246	.043	.529	.529	.529

a. Dependent Variable: pos