

Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta

Adriana Sevriani Dao¹, Henry Yuliamir²

^{1,2}Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia

Email: henry.yuliamir@stiepari.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian berjumlah 15 orang yang terdiri atas pimpinan, supervisor, dan karyawan Manna Kampus Yogyakarta yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia dilakukan melalui briefing kerja, pelatihan pelayanan pelanggan, pelatihan penggunaan sistem kasir, evaluasi kerja rutin, pengawasan supervisor, serta pendampingan bagi karyawan baru. Program tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, terutama dalam aspek disiplin kerja, kemampuan komunikasi, kecepatan kerja, pelayanan pelanggan, tanggung jawab, dan kerja sama tim. Briefing kerja dan pengawasan supervisor menjadi metode yang paling efektif dalam meningkatkan pemahaman kerja karyawan karena dilakukan secara langsung dan berkelanjutan. Penelitian ini juga menemukan faktor pendukung berupa dukungan pimpinan, kerja sama antar karyawan, dan lingkungan kerja yang kondusif. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu pelatihan, tingginya aktivitas operasional perusahaan, serta perbedaan kemampuan antar karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta.

Kata Kunci: Kompetensi SDM, Kinerja Karyawan, Pengembangan SDM, Pelatihan Kerja, Manajemen SDM

Abstract

This study aims to examine human resource competency development in improving employee performance at Manna Kampus Yogyakarta. The study employed a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The research informants consisted of 15 participants, including managers, supervisors, and employees of Manna Kampus Yogyakarta, selected using a purposive sampling technique. Data were analyzed using the Miles and Huberman model, which includes data reduction, data display, and conclusion drawing. The results indicate that human resource competency development is implemented through work briefings, customer service training, cashier system training, routine performance evaluations, supervisor supervision, and mentoring for new employees. These programs have a positive impact on employee performance, particularly in terms of work discipline, communication skills, work speed, customer service, responsibility, and teamwork. Work briefings and supervisor supervision were found to be the most effective methods for enhancing employees' understanding of their duties because they are conducted directly and continuously. The study also identified several supporting factors, including managerial support, cooperation among employees, and a

conducive work environment. Meanwhile, the main obstacles include limited training time, high operational workloads, and differences in employees' capabilities. Overall, the findings demonstrate that human resource competency development plays an important role in improving employee performance at Manna Kampus Yogyakarta.

Keywords: *Human Resource Competency, Employee Performance, Human Resource Development, Job Training, Human Resource Management.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam keberhasilan suatu perusahaan, terutama pada sektor ritel yang menuntut pelayanan cepat, tepat, dan berkualitas. Perusahaan tidak hanya dituntut memiliki produk yang unggul, tetapi juga harus mampu mengembangkan kompetensi karyawan agar mampu bekerja secara efektif dan efisien. Kompetensi sumber daya manusia menjadi faktor penting karena berkaitan dengan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam persaingan bisnis ritel yang semakin kompetitif, perusahaan perlu melakukan upaya pengembangan kompetensi secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja karyawan (Dessler 2020). Data terbaru menunjukkan bahwa sektor perdagangan dan ritel masih menjadi salah satu kontributor penting bagi perekonomian Indonesia. Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa sektor perdagangan besar dan eceran terus mengalami pertumbuhan seiring meningkatnya aktivitas konsumsi masyarakat pascapandemi. Di sisi lain, transformasi digital dalam industri ritel menuntut perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, adaptif, dan mampu memanfaatkan teknologi dalam operasional bisnis. Kondisi tersebut menjadikan pengembangan kompetensi sumber daya manusia sebagai kebutuhan strategis bagi perusahaan untuk mempertahankan daya saing dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Perkembangan industri ritel di Indonesia menunjukkan persaingan yang semakin ketat, termasuk pada usaha swalayan lokal seperti Manna Kampus Yogyakarta. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan dan pelayanan konsumen, Manna Kampus Yogyakarta membutuhkan karyawan yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Namun dalam praktiknya, masih ditemukan beberapa permasalahan seperti kurangnya kemampuan komunikasi, rendahnya penguasaan teknologi kerja, kurang optimalnya pelayanan kepada pelanggan, serta belum meratanya pelatihan bagi karyawan. Kondisi tersebut dapat mempengaruhi tingkat produktivitas dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya (Sutrisno 2020).

Upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia menjadi langkah strategis yang perlu dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan (Anggraini and Ika 2021). Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui pelatihan, pendidikan, coaching, briefing kerja, pengembangan keterampilan, serta evaluasi kerja secara berkala. Dengan adanya pengembangan kompetensi yang tepat, karyawan diharapkan mampu meningkatkan kemampuan kerja, tanggung jawab, disiplin, dan kualitas pelayanan kepada konsumen sehingga berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan (Wibowo 2021).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Tingkat kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya kompetensi sumber daya manusia. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan pengembangan kompetensi sebagai investasi jangka panjang dalam meningkatkan efektivitas organisasi (Humaira, Agung, and Kuraesin 2020).

Penelitian ini penting dilakukan karena pengembangan kompetensi sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dalam meningkatkan daya saing perusahaan ritel. Selain itu, penelitian mengenai pengembangan kompetensi pada swalayan lokal masih relatif terbatas, khususnya pada Manna Kampus Yogyakarta. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana upaya perusahaan dalam mengembangkan kompetensi karyawan serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta serta memahami faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengembangan kompetensi dan kinerja karyawan pada sektor ritel. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi manajemen Manna Kampus Yogyakarta dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu menciptakan kinerja karyawan yang lebih optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Gary Dessler, manajemen sumber daya manusia berfokus pada pengelolaan tenaga kerja melalui proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan, penilaian, dan pemberian kompensasi (Dessler 2020). Sementara itu, Veithzal Rivai menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan (Rivai 2018).

Dalam organisasi modern, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan (Wahyudi 2017). Oleh sebab itu, perusahaan perlu melakukan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan agar kualitas karyawan dapat meningkat sesuai kebutuhan organisasi.

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang mempengaruhi keberhasilan kerja. Menurut Lyle Spencer dan Signe Spencer, kompetensi adalah karakteristik mendasar individu yang berkaitan dengan efektivitas kinerja seseorang dalam pekerjaan tertentu (Spalding et al. 2017).

Kompetensi sumber daya manusia meliputi beberapa aspek, antara lain:

1. Pengetahuan (*knowledge*)
2. Keterampilan (*skill*)
3. Sikap kerja (*attitude*)
4. Kemampuan individu (*ability*)
5. Pengalaman kerja

Kompetensi yang baik dapat membantu karyawan menyelesaikan pekerjaan secara efektif, meningkatkan produktivitas, serta memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan.

Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Pengembangan kompetensi merupakan proses peningkatan kemampuan kerja karyawan melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja. Menurut Armstrong Michael, pengembangan kompetensi bertujuan meningkatkan kemampuan individu agar mampu memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini maupun masa mendatang (Elliyana 2023).

Pengembangan kompetensi dapat dilakukan melalui beberapa bentuk, yaitu:

1. Pelatihan kerja
2. Pendidikan dan workshop
3. *Coaching* dan *mentoring*
4. Evaluasi kerja
5. Pengembangan keterampilan teknis
6. Pengembangan komunikasi dan pelayanan

Dalam perusahaan ritel, pengembangan kompetensi sangat penting karena karyawan berhubungan langsung dengan pelanggan sehingga kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan karyawan (Zulkarnia 2021).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai individu berdasarkan standar yang telah ditetapkan perusahaan (Rahman, Purwati, and Hasbi 2017). Menurut (Mangkunegara 2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Humaira et al. 2020).

Indikator kinerja karyawan meliputi:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Kerjasama
5. Tanggung jawab
6. Disiplin kerja

Kinerja yang baik menunjukkan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas secara efektif dan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan (Rahayu and Yuliamir 2021).

Hubungan Pengembangan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Pengembangan kompetensi memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan (Nisa, Chasanah, and Kamil. 2024). Penelitian yang dilakukan oleh berbagai peneliti menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi berpengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan, dan efektivitas kerja karyawan.

Pada perusahaan ritel seperti Manna Kampus Yogyakarta, pengembangan kompetensi diperlukan agar karyawan mampu memberikan pelayanan yang cepat, ramah, dan profesional kepada pelanggan. Dengan adanya peningkatan kompetensi, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan sekaligus meningkatkan daya saing perusahaan (Vidy 2018).

Fokus Studi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang berfokus pada upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta. Fokus penelitian diarahkan pada:

1. Bentuk upaya pengembangan kompetensi yang dilakukan perusahaan.
2. Proses pelaksanaan pengembangan kompetensi karyawan.
3. Faktor pendukung dan penghambat pengembangan kompetensi.
4. Dampak pengembangan kompetensi terhadap kinerja karyawan.
5. Evaluasi perusahaan terhadap hasil pengembangan kompetensi karyawan.

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman secara mendalam mengenai strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada perusahaan ritel.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam mengenai upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta. Menurut (Creswell 2018), penelitian kualitatif merupakan metode yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari permasalahan sosial atau kemanusiaan. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan fenomena yang terjadi secara sistematis berdasarkan kondisi nyata di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, yaitu dari Januari sampai Maret 2025. Rentang waktu tersebut meliputi tahap persiapan penelitian, pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta tahap analisis dan penyusunan laporan penelitian. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan tersebut memiliki aktivitas pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja dan pelayanan kepada pelanggan.

Subjek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari pimpinan perusahaan, supervisor, dan karyawan Manna Kampus Yogyakarta yang terlibat langsung dalam proses pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait pelaksanaan pengembangan kompetensi serta kondisi kinerja karyawan di perusahaan. Subjek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari pimpinan perusahaan, supervisor, dan karyawan Manna Kampus Yogyakarta yang terlibat langsung dalam proses pengembangan kompetensi sumber daya manusia. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak 15 orang yang terdiri atas 1 pimpinan, 2 supervisor, dan 12 karyawan operasional.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai kebutuhan penelitian. Adapun kriteria informan meliputi: (1) memiliki masa kerja minimal satu tahun, (2) terlibat langsung dalam aktivitas operasional perusahaan, (3) pernah mengikuti program pengembangan kompetensi yang diselenggarakan perusahaan, dan (4) bersedia memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Informan dipilih karena dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait pelaksanaan pengembangan kompetensi serta kondisi kinerja karyawan di perusahaan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dengan informan penelitian serta observasi terhadap aktivitas kerja karyawan di lingkungan perusahaan. Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, buku, jurnal, artikel ilmiah, dan berbagai literatur yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, pengembangan kompetensi, dan kinerja karyawan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung aktivitas kerja karyawan, proses pelayanan, serta pelaksanaan pengembangan kompetensi di Manna Kampus Yogyakarta.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan secara mendalam kepada pimpinan, supervisor, dan karyawan

untuk memperoleh informasi mengenai bentuk pengembangan kompetensi, kendala yang dihadapi, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data berupa arsip perusahaan, foto kegiatan, laporan pelatihan, struktur organisasi, dan dokumen lain yang mendukung penelitian.

Instrumen penelitian dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri (*human instrument*). Peneliti berperan secara langsung dalam proses pengumpulan data, analisis data, interpretasi data, serta penyusunan hasil penelitian. Untuk membantu proses penelitian, peneliti menggunakan pedoman wawancara, alat tulis, kamera, dan alat perekam suara.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilih, disederhanakan, dan difokuskan sesuai kebutuhan penelitian.

2. Penyajian Data

Data yang telah direduksi kemudian disusun dalam bentuk uraian deskriptif agar mudah dipahami dan dianalisis.

3. Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis data yang telah diperoleh sehingga dapat menjawab fokus penelitian.

Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari beberapa informan, sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi agar data yang diperoleh lebih valid dan terpercaya.

Fokus penelitian ini meliputi upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia, bentuk pelatihan dan pengembangan yang dilakukan perusahaan, faktor pendukung dan penghambat pengembangan kompetensi, serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta.

HASIL DAN DISKUSI

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Manna Kampus Yogyakarta merupakan perusahaan ritel yang bergerak dalam bidang perdagangan kebutuhan sehari-hari dan pelayanan konsumen. Perusahaan ini melayani masyarakat umum, khususnya mahasiswa dan lingkungan sekitar kampus di Yogyakarta. Dalam menjalankan operasionalnya, Manna Kampus Yogyakarta mengutamakan kualitas pelayanan kepada pelanggan melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki.

Sebagai perusahaan jasa dan perdagangan, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor utama dalam menentukan keberhasilan operasional perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan berupaya meningkatkan kemampuan karyawan melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi seperti briefing kerja, pelatihan pelayanan, evaluasi kinerja, serta pengawasan langsung dari supervisor.

Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif melalui observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap pimpinan, supervisor, serta karyawan yang bekerja di Manna Kampus Yogyakarta. Penelitian bertujuan untuk mengetahui bagaimana upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dilakukan dan dampaknya terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Karakteristik Informan Penelitian

Karakteristik informan penelitian digunakan untuk mengetahui gambaran umum responden yang menjadi sumber data penelitian. Informan dalam penelitian ini berjumlah 15 orang yang terdiri dari pimpinan, supervisor, dan karyawan operasional (Tabel 1).

Tabel 1 Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	6	40%
2	Perempuan	9	60%
	Total	15	100%

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas informan penelitian adalah perempuan sebanyak 9 orang atau 60%, sedangkan laki-laki sebanyak 6 orang atau 40%. Kondisi ini menunjukkan bahwa tenaga kerja perempuan lebih dominan dalam operasional pelayanan dan kasir di Manna Kampus Yogyakarta. Karyawan perempuan dinilai memiliki kemampuan komunikasi dan pelayanan yang baik dalam menghadapi pelanggan (Tabel 2).

Tabel 2 Karakteristik Informan Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	20–25 Tahun	5	33%
2	26–30 Tahun	6	40%
3	31–35 Tahun	3	20%
4	>35 Tahun	1	7%
	Total	15	100%

Mayoritas karyawan berada pada usia produktif yaitu 26–30 tahun sebanyak 40%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang aktif, energik, dan mampu bekerja dengan mobilitas tinggi sesuai tuntutan operasional perusahaan ritel. Karyawan usia produktif dinilai lebih mudah menerima pelatihan dan pengembangan kompetensi dibandingkan usia yang lebih senior (Tabel 3).

Tabel 3. Karakteristik Informan Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA/SMK	8	53%
2	Diploma	3	20%
3	Sarjana	4	27%
	Total	15	100%

Sebagian besar karyawan memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 53%. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi menjadi sangat penting karena sebagian besar tenaga kerja masih membutuhkan peningkatan keterampilan kerja, pelayanan pelanggan, dan kemampuan komunikasi dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

HASIL PENELITIAN

Bentuk Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, perusahaan melakukan berbagai upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia guna meningkatkan kualitas kerja karyawan. Program pengembangan kompetensi dilakukan secara rutin dan berkelanjutan agar karyawan mampu memahami tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

Adapun bentuk pengembangan kompetensi yang dilakukan perusahaan meliputi:

1. Briefing sebelum bekerja
2. Pelatihan pelayanan pelanggan
3. Pelatihan penggunaan sistem kasir
4. Pengawasan langsung dari supervisor

5. Evaluasi kerja berkala
6. Pengembangan kemampuan komunikasi
7. Pendampingan bagi karyawan baru

Kegiatan briefing dilakukan setiap pagi sebelum operasional dimulai. Dalam briefing tersebut supervisor memberikan arahan terkait target kerja, pelayanan kepada pelanggan, kedisiplinan, serta evaluasi pekerjaan sebelumnya. Pelatihan pelayanan dilakukan untuk meningkatkan kemampuan komunikasi dan sikap ramah kepada pelanggan (Tabel 4).

Tabel 4 Bentuk Pengembangan Kompetensi Karyawan

No	Bentuk Pengembangan	Frekuensi Pelaksanaan	Tujuan
1	Briefing kerja	Setiap hari	Memberikan arahan kerja
2	Pelatihan pelayanan	1 bulan sekali	Meningkatkan kualitas pelayanan
3	Evaluasi kerja	Setiap minggu	Mengetahui hasil kerja
4	Pengawasan supervisor	Setiap hari	Mengontrol pekerjaan
5	Pelatihan sistem kasir	Berkala	Meningkatkan kemampuan teknis
6	Pendampingan karyawan baru	Sesuai kebutuhan	Adaptasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa briefing kerja dan pengawasan supervisor merupakan kegiatan yang paling sering dilakukan perusahaan. Hal ini bertujuan agar karyawan selalu disiplin, memahami standar pelayanan, dan mampu bekerja sesuai prosedur perusahaan.

Dampak Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan, pengembangan kompetensi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Setelah mengikuti pelatihan dan evaluasi kerja, karyawan menjadi lebih memahami tugas kerja, lebih disiplin, lebih cepat dalam bekerja, serta lebih percaya diri saat melayani pelanggan.

Karyawan juga menyatakan bahwa adanya pengawasan dan arahan dari supervisor membantu mereka memperbaiki kesalahan kerja secara langsung sehingga kualitas pekerjaan menjadi lebih baik (Tabel 5).

Tabel 5. Dampak Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

No	Dampak yang Dirasakan	Kondisi
1	Disiplin kerja meningkat	Baik
2	Pelayanan pelanggan lebih ramah	Sangat Baik
3	Kemampuan komunikasi meningkat	Baik
4	Kecepatan kerja meningkat	Baik
5	Kerjasama tim meningkat	Baik
6	Kesalahan kerja menurun	Baik
7	Tanggung jawab kerja meningkat	Baik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek pelayanan pelanggan menjadi indikator yang paling mengalami peningkatan. Hal ini terlihat dari sikap karyawan yang lebih ramah, cepat tanggap, dan mampu berkomunikasi dengan baik kepada pelanggan. Selain itu, pengembangan kompetensi juga membantu mengurangi kesalahan kerja pada bagian kasir dan pelayanan barang.

Faktor Pendukung Pengembangan Kompetensi

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa faktor yang mendukung keberhasilan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di Manna Kampus Yogyakarta, yaitu (Tabel 6).

Tabel 6. Faktor Pendukung Pengembangan Kompetensi

No	Faktor Pendukung	Keterangan
1	Dukungan pimpinan	Pimpinan aktif memberikan arahan
2	Kerjasama antar karyawan	Membantu proses pembelajaran kerja
3	Lingkungan kerja kondusif	Mendukung kenyamanan kerja
4	Evaluasi rutin	Memperbaiki kualitas kerja
5	Motivasi kerja karyawan	Meningkatkan semangat kerja

Faktor yang paling dominan adalah dukungan pimpinan perusahaan dan kerjasama antar karyawan. Supervisor dan pimpinan secara aktif memberikan arahan serta membantu menyelesaikan permasalahan kerja yang dihadapi karyawan.

Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi

Selain faktor pendukung, penelitian ini juga menemukan beberapa hambatan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi (tabel 7).

Tabel 7. Faktor Penghambat Pengembangan Kompetensi

No	Faktor Penghambat	Dampak
1	Keterbatasan waktu pelatihan	Pelatihan kurang maksimal
2	Kesibukan operasional	Sulit menentukan jadwal pelatihan
3	Perbedaan kemampuan karyawan	Pemahaman kerja tidak merata
4	Kurangnya pengalaman karyawan baru	Adaptasi kerja lebih lama

Hambatan utama yang ditemukan adalah keterbatasan waktu pelatihan karena aktivitas operasional perusahaan cukup padat. Selain itu, perbedaan kemampuan antar karyawan menyebabkan proses pengembangan kompetensi membutuhkan pendekatan yang berbeda pada setiap individu.

DISKUSI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh penting terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta. Upaya pengembangan kompetensi dilakukan melalui briefing kerja, pelatihan pelayanan, pengawasan supervisor, evaluasi kerja, dan pendampingan bagi karyawan baru. Program tersebut membantu meningkatkan kualitas pelayanan serta kemampuan kerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kemampuan individu agar mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga memperbaiki sikap kerja dan komunikasi karyawan. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian (Humaira et al. 2020) yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui peningkatan kemampuan kerja, tanggung jawab, dan produktivitas. Selain itu, penelitian (Nisa et al. 2024) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan kompetensi mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga berdampak positif terhadap efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa pengembangan kompetensi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa briefing kerja menjadi metode yang paling efektif dalam meningkatkan pemahaman kerja karyawan. Briefing dilakukan setiap hari sehingga informasi terkait pelayanan, kedisiplinan, dan target kerja dapat disampaikan secara langsung kepada seluruh karyawan. Dengan komunikasi yang intensif antara supervisor dan karyawan, kesalahan kerja dapat diminimalkan dan kualitas pelayanan menjadi lebih baik.

Selain briefing kerja, pengawasan supervisor juga berperan besar dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Supervisor secara langsung mengontrol aktivitas kerja dan memberikan evaluasi terhadap kesalahan yang dilakukan karyawan. Hal ini membantu karyawan memperbaiki kualitas kerja secara cepat dan meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Hasil ini menunjukkan bahwa proses pembelajaran di tempat kerja (workplace learning) melalui briefing rutin mampu meningkatkan pemahaman tugas dan koordinasi kerja antar karyawan. Temuan tersebut sejalan dengan konsep pengembangan kompetensi yang dikemukakan Armstrong bahwa pembelajaran yang dilakukan secara berkelanjutan dalam lingkungan kerja akan mempercepat peningkatan kompetensi individu dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berdampak positif terhadap pelayanan pelanggan. Karyawan menjadi lebih ramah, cepat tanggap, dan mampu memberikan pelayanan yang lebih profesional. Temuan ini sesuai dengan teori Anwar Prabu Mangkunegara yang menyatakan bahwa kompetensi kerja memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini juga didukung oleh penelitian (Zulkarnia 2021). yang menjelaskan bahwa peningkatan keterampilan dan kompetensi karyawan akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Pada sektor ritel, kualitas pelayanan menjadi salah satu indikator utama keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan dan meningkatkan daya saing usaha.

Selain memberikan dampak positif, penelitian ini juga menemukan adanya hambatan dalam pengembangan kompetensi, terutama keterbatasan waktu pelatihan akibat tingginya aktivitas operasional perusahaan. Kondisi tersebut menyebabkan pelaksanaan pelatihan belum dapat dilakukan secara maksimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyusun jadwal pelatihan yang lebih efektif dan memberikan pendampingan khusus kepada karyawan baru agar proses adaptasi kerja berjalan lebih cepat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia di Manna Kampus Yogyakarta mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan, khususnya dalam aspek disiplin kerja, komunikasi, pelayanan pelanggan, tanggung jawab kerja, dan kerjasama tim. Dengan pengembangan kompetensi yang dilakukan secara berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan kualitas pelayanan serta mempertahankan daya saing di bidang usaha ritel.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Manna Kampus Yogyakarta, dapat disimpulkan bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas kerja karyawan. Upaya pengembangan kompetensi yang dilakukan perusahaan meliputi briefing kerja, pelatihan pelayanan pelanggan, pelatihan penggunaan sistem kasir, evaluasi kerja, pengawasan supervisor, serta pendampingan bagi karyawan baru. Program-program tersebut dilakukan secara rutin dan berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun kemampuan interpersonal karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Karyawan menjadi lebih disiplin, lebih cepat dalam menyelesaikan pekerjaan, lebih memahami tugas dan tanggung jawab kerja, serta mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Selain itu, kemampuan komunikasi dan kerjasama antar karyawan juga mengalami peningkatan setelah adanya program pengembangan kompetensi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa briefing kerja dan pengawasan supervisor merupakan metode yang paling efektif dalam meningkatkan kompetensi kerja karyawan.

Melalui komunikasi langsung dan evaluasi kerja secara rutin, karyawan dapat memahami standar kerja perusahaan serta memperbaiki kesalahan kerja dengan lebih cepat. Namun demikian, masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi, seperti keterbatasan waktu pelatihan, tingginya aktivitas operasional perusahaan, serta perbedaan kemampuan antar karyawan.

Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan, khususnya Manna Kampus Yogyakarta, bahwa pengembangan kompetensi sumber daya manusia perlu dilakukan secara konsisten dan terencana untuk meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan intensitas pelatihan kerja, memperkuat program pelayanan pelanggan, serta memberikan pendampingan yang lebih optimal kepada karyawan baru agar proses adaptasi kerja dapat berjalan lebih efektif.

Selain itu, perusahaan juga perlu mengembangkan sistem evaluasi kerja yang lebih terstruktur sehingga kemampuan dan perkembangan karyawan dapat dipantau secara berkala. Dengan adanya pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, perusahaan dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan serta memperkuat daya saing perusahaan di bidang usaha ritel.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan ritel yaitu Manna Kampus Yogyakarta sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh perusahaan ritel lainnya. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif sehingga data yang diperoleh lebih menekankan pada hasil wawancara dan observasi yang bersifat subjektif berdasarkan pengalaman informan.

Ketiga, keterbatasan waktu penelitian menyebabkan peneliti belum dapat melakukan pengamatan secara lebih mendalam terhadap seluruh aktivitas pengembangan kompetensi yang dilakukan perusahaan dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian ini belum mengkaji secara rinci mengenai pengaruh faktor lain seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian tersebut, peneliti memberikan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya. Penelitian berikutnya diharapkan dapat dilakukan pada perusahaan ritel yang lebih besar atau pada beberapa perusahaan sekaligus agar hasil penelitian lebih luas dan dapat dibandingkan. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode kuantitatif atau metode campuran (*mixed methods*) sehingga hasil penelitian menjadi lebih objektif dan mendalam.

Penelitian mendatang juga disarankan untuk menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Dengan demikian, penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan hasil yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan ritel.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, Fera Dhian, and Savitri Ika. 2021. "Dampak Standar Operasional Prosedur Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Kualitas Produk (Makanan) Serta Kepuasan Tamu Di Hotel Yellow Star Ambarukmo." *Mabha Jurnal* 2(1):59–69.
- Creswell, J. W. 2018. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dessler, G. 2020. *Human Resource Management (16th Ed.)*.

- Elliyana, Ela. 2023. *Manajemen Pemasaran Lanjutan*.
- Humaira, Farah, Syahrums Agung, and Ecin Kuraesin. 2020. "Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan." *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen* 2(3):329. doi: 10.32832/manager.v2i3.3706.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nisa, Nurul Farikhatus, Nurul Chasanah, and Raden Maulana Naufalul Kamil. 2024. "Optimalisasi Pendidikan Dan Pelatihan Untuk Mengembangkan Karir Guru." *Communnity Development Journal* 5(3):4102–7.
- Rahayu, Enik, and Henry Yuliamir. 2021. "Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang." *Jurnal Visi Manajemen* 7(2):81–87.
- Rahman, Sarli, Astri Ayu Purwati, and Muhammad Yazid Hasbi. 2017. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sabrina City Hotel Pekanbaru." *Kurs* 2(2):1–15.
- Rivai, M. 2018. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Ciputra Indah.
- Spalding, Mark, Lauretta Burke, Spencer A. Wood, Joscelyne Ashpole, James Hutchison, and Philine zu Ermgassen. 2017. "Mapping the Global Value and Distribution of Coral Reef Tourism." *Marine Policy* 82:104–13. doi: 10.1016/j.marpol.2017.05.014.
- Sutrisno, E. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Vidy, Maulana. 2018. "Strategi Marketing Mix Untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Studi Kasus Pada The Balava Hotel Kota Malang)." *Marketing Strategy* 15.
- Wahyudi. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wibowo, A. 2021. *Manajemen Kinerja*.
- Zulkarnia, I. S. 2021. *PENGARUH KETERAMPILAN, KOMITMEN, KETERLIBATAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. DIAN MEGA KURNIA JUANDA*.