



## Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kualitas Layanan di Loji Breakfast Banyuwangi

Syamsul Hadi<sup>1</sup>, Ariyanti<sup>2</sup>, Zjerdan Rinaldo A.<sup>3</sup>, Nurdiyansyah F.<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi

Email: [laodesamsul047@gmail.com](mailto:laodesamsul047@gmail.com), [ariyantiria890@gmail.com](mailto:ariyantiria890@gmail.com), [jerdanputra01@gmail.com](mailto:jerdanputra01@gmail.com), [Jiddanazied@gmail.com](mailto:Jiddanazied@gmail.com)

### Article Info

#### Article history:

Received November 28, 2025

Revised December 05, 2025

Accepted December 17, 2025

#### Keywords:

Human Resource Development,  
Employee Competence, Service  
Quality

### ABSTRACT

*This study examines human resource development strategies and their impact on employee competence and service quality at Loji Breakfast Banyuwangi. A qualitative descriptive approach was employed using interviews, observations, and documentation, with data analyzed through the Miles and Huberman interactive model. The findings indicate that training, supervision, and self-development improve employees' skills, work attitudes, and performance. Employee competence significantly enhances service quality, reflected in reliability, responsiveness, and empathy. The study concludes that structured and sustainable human resource management is essential for maintaining service quality and strengthening competitiveness in the food and beverage industry.*

*This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.*



### Article Info

#### Article history:

Received November 28, 2025

Revised December 05, 2025

Accepted December 17, 2025

#### Keywords:

Pengembangan Sumber Daya  
Manusia, Kompetensi  
Karyawan, Kualitas Layanan,

### ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji strategi pengembangan sumber daya manusia serta dampaknya terhadap kompetensi karyawan dan kualitas layanan di Loji Breakfast Banyuwangi. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, supervisi, dan pengembangan mandiri mampu meningkatkan keterampilan, sikap kerja, dan kinerja karyawan. Kompetensi karyawan berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas layanan yang tercermin pada keandalan, daya tanggap, dan empati. Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang terstruktur dan berkelanjutan penting untuk menjaga kualitas layanan serta meningkatkan daya saing usaha di industri makanan dan minuman.

*This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.*



### Corresponding Author:

Syamsul Hadi

Universitas 17 Agustus 1945 Banyuwangi

Email: [laodesamsul047@gmail.com](mailto:laodesamsul047@gmail.com)



## **PENDAHULUAN**

Industri kuliner merupakan salah satu sektor usaha yang mengalami perkembangan signifikan di Indonesia seiring dengan perubahan gaya hidup masyarakat, meningkatnya mobilitas, serta tingginya kebutuhan akan layanan makanan yang cepat, praktis, dan berkualitas. Restoran tidak lagi berfungsi semata sebagai tempat penyedia makanan dan minuman, tetapi juga berkembang menjadi ruang sosial dan sarana pendukung aktivitas masyarakat. Kondisi ini mendorong pelaku usaha kuliner untuk terus meningkatkan daya saing, terutama melalui peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Kualitas layanan menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan sebuah restoran dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Pelanggan cenderung memilih restoran yang tidak hanya menyajikan makanan yang lezat, tetapi juga memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan profesional. Dalam konteks tersebut, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat strategis, karena kualitas layanan sangat bergantung pada kompetensi, sikap, dan kinerja karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Oleh karena itu, pengelolaan dan pengembangan SDM menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan dalam industri jasa, termasuk sektor kuliner.

Pengembangan sumber daya manusia mencakup berbagai upaya sistematis yang bertujuan meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan, antara lain melalui pelatihan, pemberian motivasi kerja, serta pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Pelatihan difokuskan pada peningkatan keterampilan teknis dan nonteknis, seperti kemampuan komunikasi, penanganan pelanggan, serta pemahaman terhadap prosedur operasional. Motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong bagi karyawan agar memiliki semangat, komitmen, dan tanggung jawab dalam memberikan pelayanan terbaik. Selain itu, pengembangan kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan menjadi dasar bagi karyawan untuk mencapai standar pelayanan yang diharapkan.

Mathis dan Jackson menyatakan bahwa kompetensi kerja terdiri atas pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill), dan kemampuan (ability) yang secara keseluruhan menentukan efektivitas seseorang dalam menjalankan pekerjaannya. Kompetensi yang memadai akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kualitas layanan yang diberikan. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi, rendahnya motivasi kerja, serta kurangnya pembinaan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk merancang strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan dan sesuai dengan kebutuhan operasional.

Loji Breakfast Banyuwangi merupakan salah satu restoran yang berkembang di Kabupaten Banyuwangi sejak berdiri pada tahun 2018. Restoran ini mengusung konsep breakfast café yang masih relatif jarang dijumpai di Banyuwangi, dengan menyajikan perpaduan menu sarapan modern dan cita rasa lokal. Variasi menu yang ditawarkan, seperti olahan roti dan telur, rice bowl sarapan, serta minuman kopi racikan barista, menjadi daya tarik tersendiri bagi pelanggan. Selain keunikan menu, suasana yang nyaman dan konsep pelayanan yang praktis menjadikan Loji Breakfast memiliki identitas kuliner yang khas. Namun, meningkatnya jumlah pengunjung dan persaingan restoran yang semakin ketat menuntut Loji Breakfast Banyuwangi untuk terus meningkatkan kualitas layanan secara profesional dan konsisten.



Berdasarkan hasil observasi awal, Loji Breakfast Banyuwangi telah melakukan berbagai upaya pengembangan SDM, seperti pelatihan dasar pelayanan, pemberian motivasi melalui penghargaan dan insentif, serta pembimbingan langsung dari pemilik maupun karyawan senior. Upaya tersebut ditujukan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Implementasi program pengembangan SDM tersebut menunjukkan adanya peningkatan kemampuan karyawan, baik dalam aspek keterampilan pelayanan, kepercayaan diri saat berinteraksi dengan pelanggan, maupun kepatuhan terhadap prosedur operasional. Selain itu, motivasi kerja karyawan juga mengalami peningkatan karena adanya dukungan dan apresiasi dari manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji secara lebih mendalam strategi pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan di Loji Breakfast Banyuwangi serta pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas layanan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai peran pengembangan SDM dalam mendukung kinerja pelayanan pada industri kuliner, khususnya pada restoran dengan konsep breakfast café.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pengembangan**

Pengembangan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan sikap individu agar mampu bekerja secara efektif dan efisien. Tujuan pengembangan adalah menciptakan individu yang kompeten, termotivasi, dan siap menghadapi tuntutan pekerjaan sehingga mampu memberikan kinerja dan pelayanan yang optimal (Lestari & Wahyudi, 2024; Wibawa et al., 2022).

Mathis dan Jackson (2011) mendefinisikan pengembangan sebagai upaya terencana untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku individu. Noe (2010) memandang pengembangan sebagai proses pembelajaran untuk meningkatkan kemampuan teknis dan keterampilan interpersonal, sedangkan Robbins dan Judge (2017) menekankan peran motivasi dalam mendorong pencapaian tujuan kerja. Spencer dan Spencer (1993) menegaskan bahwa kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, motivasi, dan perilaku menjadi dasar kinerja unggul. Kajian empiris menunjukkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan di sektor jasa (Wibowo, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia dilaksanakan melalui beberapa aspek utama (Lafaifa et al., 2022), yaitu:

1. Pelatihan: peningkatan kemampuan teknis dan nonteknis sesuai standar kerja.
2. Motivasi: dorongan kerja melalui penghargaan, insentif, dan lingkungan kerja yang mendukung.
3. Kompetensi: penguatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja profesional.

Implementasi pengembangan yang terintegrasi terbukti meningkatkan kualitas kerja dan pelayanan (Lestari & Wahyudi, 2024; Tahar et al., 2022). Indikator pengembangan menurut Mangkunegara (2013) meliputi:

1. Pengetahuan
2. Keterampilan



3. Sikap kerja
4. Pengalaman kerja

Armstrong (2014) mengemukakan indikator pengembangan SDM sebagai berikut:

1. Learning outcomes
2. Skill improvement
3. Performance improvement

Berdasarkan kedua konsep tersebut, penelitian ini menggunakan tiga indikator pengembangan, yaitu keterampilan, sikap kerja, dan kinerja, karena paling relevan dengan karakteristik industri kuliner dan berpengaruh langsung terhadap kualitas layanan Loji Breakfast Banyuwangi.

### **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis organisasi yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan. SDM tidak hanya dipahami sebagai jumlah tenaga kerja, tetapi juga kualitas individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, motivasi, dan kemampuan beradaptasi (Dessler, 2017; Mathis & Jackson, 2011). Noe (2010) menegaskan bahwa pengelolaan SDM meliputi perencanaan, pengembangan, motivasi, dan evaluasi kinerja agar individu bekerja secara efektif dan efisien.

Peran SDM sangat penting dalam industri jasa, khususnya kuliner, karena kualitas layanan sangat bergantung pada kompetensi dan perilaku karyawan. Pengelolaan SDM yang baik mendorong peningkatan kinerja, produktivitas, dan konsistensi pelayanan kepada pelanggan (Saputra et al., 2025).

Aspek utama dalam pengelolaan sumber daya manusia meliputi:

1. Kualitas Tenaga Kerja: mencakup pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara efektif.
2. Motivasi dan Kepuasan Kerja: berperan dalam meningkatkan semangat kerja, loyalitas, dan kualitas pelayanan.
3. Kompetensi dan Pengembangan Individu: mencakup kemampuan teknis, sikap kerja, dan perilaku profesional yang dikembangkan secara berkelanjutan.

Indikator keberhasilan sumber daya manusia menurut beberapa ahli meliputi:

1. Kemampuan Teknis (Technical Skill)
2. Kompetensi Interpersonal
3. Motivasi dan Semangat Kerja
4. Kepuasan Kerja
5. Produktivitas dan Kinerja
6. Pengembangan Diri (Zulkarnaen, 2021)

Sedarmayanti (2017) menyederhanakan indikator kualitas SDM menjadi:

1. Kecakapan (Ability)
2. Sikap Kerja (Work Attitude)
3. Perilaku Profesional (Professional Behavior)

Berdasarkan indikator tersebut, penelitian ini menggunakan indikator sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Kemampuan teknis (technical skill)
2. Motivasi dan semangat kerja



3. Kompetensi interpersonal
4. Profesionalisme kerja
5. Kemampuan adaptasi

Pemilihan indikator ini didasarkan pada karakteristik industri kuliner yang menuntut karyawan memiliki keterampilan teknis yang baik, kemampuan komunikasi efektif, sikap profesional, serta kesiapan beradaptasi terhadap kebutuhan pelanggan dan dinamika kerja.

### **Kualitas Layanan**

Kualitas layanan menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang sesuai atau melebihi harapan pelanggan. Kualitas layanan menjadi faktor penting dalam organisasi jasa karena memengaruhi kepuasan, loyalitas, dan keputusan pembelian pelanggan (Kotler & Keller, 2016; Tjiptono, 2016).

Kotler dan Keller (2016) mendefinisikan kualitas layanan sebagai karakteristik jasa yang mampu memuaskan pelanggan. Tjiptono (2016) memandang kualitas layanan sebagai tingkat keunggulan layanan dalam memenuhi harapan pelanggan, sedangkan Lupiyoadi (2014) dan Ryu et al. (2018) menekankan aspek ketepatan, kecepatan, profesionalisme, dan keramahan dalam pelayanan.

Dalam industri food and beverage, kualitas layanan mencakup keandalan pelayanan, kecepatan respons, dan perhatian terhadap kebutuhan pelanggan, yang secara langsung memengaruhi pengalaman dan kepuasan pelanggan.

Indikator kualitas layanan menurut Tjiptono meliputi:

1. Keandalan (Reliability)
2. Daya Tanggap (Responsiveness)
3. Jaminan (Assurance)
4. Empati (Empathy)
5. Bukti Fisik (Tangibles)

Sementara itu, Kotler dan Keller menekankan kualitas layanan melalui layanan yang andal, cepat, aman, dan bersifat personal.

Berdasarkan karakteristik industri kuliner, penelitian ini menggunakan indikator kualitas layanan sebagai berikut:

1. Keandalan (Reliability)
2. Daya Tanggap (Responsiveness)
3. Empati (Empathy)

Ketiga indikator tersebut dipilih karena merepresentasikan aspek utama interaksi layanan yang menentukan persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan di Loji Breakfast Banyuwangi.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas layanan di Loji Breakfast Banyuwangi. Pendekatan kualitatif dipilih karena data penelitian berupa kata-kata, pengalaman, dan proses yang terjadi di lapangan, bukan angka atau statistik (Sugiyono, 2018). Studi kasus digunakan karena



penelitian berfokus pada satu objek secara spesifik guna memperoleh pemahaman kontekstual dan komprehensif mengenai fenomena yang diteliti (Walgito, 2010). Penelitian dilakukan di Loji Breakfast Banyuwangi pada Oktober–November 2025. Informan ditentukan secara purposive sampling dan dikembangkan dengan snowball sampling, meliputi pemilik/manajer, karyawan pelayanan, serta pelanggan tetap yang memiliki keterlibatan langsung dan pengetahuan relevan (Sugiyono, 2019). Sumber data terdiri atas data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, serta data sekunder berupa dokumen perusahaan, literatur, dan penelitian terdahulu.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi (Sugiyono, 2017; Moleong, 2018). Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber, teknik, dan waktu, serta member check, perpanjangan keikutsertaan, dan ketekunan pengamatan guna meningkatkan kredibilitas, validitas, dan keandalan temuan (Sugiyono, 2017; Moleong, 2018). Pendekatan metodologis ini memungkinkan penelitian menghasilkan gambaran yang mendalam, akurat, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah mengenai strategi pengembangan SDM dan implikasinya terhadap kualitas layanan di Loji Breakfast Banyuwangi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Penelitian ini dilakukan di Loji Breakfast Banyuwangi, sebuah usaha kuliner yang berlokasi di Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 01, Penganjuran, Tukangkayu, Kecamatan Banyuwangi, Kabupaten Banyuwangi. Lokasi ini dipilih karena memiliki konsep bisnis unik, yaitu *breakfast café*, yang masih jarang ditemui di Banyuwangi. Konsep ini relevan untuk menelaah inovasi kuliner, diferensiasi bisnis, dan strategi branding, sekaligus mendukung sektor pariwisata lokal. Keberadaan Loji Breakfast yang mudah diakses masyarakat lokal, pegawai, mahasiswa, dan wisatawan mempermudah pengumpulan data melalui wawancara dan observasi.



**Gambar 1.** Loji Breakfast Banyuwangi  
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, Oktober 2025)



Loji Breakfast memiliki 27 karyawan dengan pembagian tugas yang beragam: manajer resto, *leader shift*, barista, *waiters*, dapur/kitchen staff, dan kasir. Berdasarkan wawancara dengan manajer, Bapak Bobby, Loji Breakfast mengalami tiga tahap pengembangan: Loji Cafe & Resto (2018–2021) dengan konsep *café modern*, Loji & Kebuli (2021–2025) yang fokus pada menu Timur Tengah, dan Loji Breakfast (2025–sekarang) dengan konsep sarapan cepat, sehat, dan modern. Meskipun konsep berubah, lokasi tetap sama. Loji Breakfast beroperasi 24 jam, sehingga kesiapan SDM, konsistensi pelayanan, dan pembagian shift menjadi kunci utama. Pelanggan Loji Breakfast bervariasi, mulai pekerja pagi, mahasiswa, hingga keluarga.

*“Di Loji itu ada tiga step, Mas. Yang Loji pertama itu, Loji Resto, tahun 2018 sampai 2021. Itu saya masih belum gabung. Kalau untuk yang kedua, termasuk Mbak Rica ini pernah gabung juga, itu di tahun 2021 sampai tahun 2024, itu Loji dan Kebuli. Untuk yang ketiga ini, namanya Loji Breakfast. Itu baru berjalan mulai bulan Juli” (Boby, 2025).*

Proses rekrutmen menekankan lulusan SMK, khususnya jurusan Tata Boga dan Perhotelan, namun tetap terbuka bagi calon karyawan yang memiliki potensi lain.

*“Kriterianya? Kalau rekrutmen, pasti kita kriteria yang paling utama itu anak-anak SMK... Tidak luput juga yang namanya punya potensi lain untuk melamar itu... Untuk kesehatannya, biasanya itu cuma itu saja” (Boby, 2025).*

Pelatihan karyawan dilakukan melalui program formal maupun usaha mandiri. Program formal mencakup pelatihan eksternal seperti FPU dan kegiatan yang diselenggarakan oleh Nasional Sergait untuk membangun SDM. Karyawan yang mengikuti kursus atau sertifikasi secara mandiri juga didorong untuk meningkatkan kompetensi.

*“Kalau strategi, tidak seharusnya. Kalau kemampuan ini bukan strategi... Ada yang mandiri, ada juga yang diikutkan. Jadi bukan strategi” (Boby, 2025).*

Pengembangan SDM difokuskan pada kenyamanan layanan dan kepuasan pelanggan, di mana karyawan yang ramah dan profesional diharapkan membuat pelanggan kembali lagi.

*“Kalau orangnya judes-judes, ya konsumen tidak akan balik. Jadi tetap tujuannya satu, konsumen kembali lagi. Itu pasti” (Boby, 2025).*

Evaluasi kinerja dan pemberian reward diterapkan bagi karyawan berprestasi.

*“Jadi dari servis itu sendiri, mana karyawan yang servisnya paling bagus... pasti ada penilaian sendiri. Dan pastinya beda sama teman-teman yang cuma duduk rokok, duduk main HP. Itu beda” (Boby, 2025).*



**Gambar 2.** Wawancara terhadap Karyawan  
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 29 Oktober 2025)

Perspektif pelanggan menunjukkan kepuasan terhadap pelayanan yang cepat, responsif, dan ramah.

*“Kalau pelayanannya itu cepat, Mbak... itu dia langsung cepat menanggapi, dari karyawannya” (Icha, 2025).*

Arahan dan training bagi karyawan baru juga dianggap penting untuk memahami tugas dan tanggung jawab:

*“Biasanya kita dapat bimbingan dari atasnya... jadi dapat arahan dulu” (Putri, 2025).*

Kerja sama tim, motivasi karyawan, dan keterampilan menghadapi keluhan pelanggan terlihat konsisten melalui observasi lapangan.



**Gambar 3.** Wawancara terhadap Informan Kunci  
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 29 Oktober 2025)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan SDM di Loji Breakfast sejalan dengan indikator Mangkunegara, yaitu peningkatan keterampilan (*skill*), sikap kerja (*attitude*), dan kinerja (*performance improvement*). Peningkatan keterampilan dilakukan melalui pelatihan internal, pelatihan eksternal seperti kursus dan sertifikasi, pembinaan langsung oleh manajer, serta pengembangan mandiri oleh karyawan. Peningkatan sikap kerja tercermin dari pelayanan cepat, ramah, profesional, penanganan keluhan yang solutif, dan kerja sama tim yang harmonis. Kinerja karyawan dievaluasi secara berkala dan karyawan berprestasi diberi reward berupa tunjangan atau insentif, yang meningkatkan motivasi dan loyalitas.

Strategi pengembangan SDM dianalisis melalui lima indikator: kemampuan teknis, motivasi dan semangat kerja, kompetensi interpersonal, profesionalisme kerja, serta kemampuan adaptasi. Kemampuan teknis ditingkatkan melalui pelatihan operasional restoran, barista dan kitchen, standar kebersihan dan keamanan pangan, serta simulasi pelayanan pelanggan. Motivasi karyawan diperkuat melalui reward, apresiasi verbal, lingkungan kerja positif, dan kesempatan mengikuti pelatihan tambahan. Kompetensi interpersonal mencakup komunikasi efektif, empati, kerja sama tim, dan sikap hospitality. Profesionalisme tercermin pada kedisiplinan, tanggung jawab, etika kerja, dan konsistensi pelayanan. Kemampuan adaptasi karyawan terlihat dari kemampuan menyesuaikan diri dengan ritme kerja, menerima perubahan, pembelajaran cepat, dan fleksibilitas dalam membantu bagian lain.



Kualitas layanan Loji Breakfast dianalisis melalui dimensi keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), dan empati (*empathy*). Keandalan terlihat dari konsistensi penyajian, ketepatan waktu, pemenuhan SOP, dan minimnya kesalahan. Daya tanggap tercermin dari kecepatan melayani, respons cepat terhadap keluhan, inisiatif membantu pelanggan, dan kemampuan mengantisipasi situasi. Empati ditunjukkan melalui sikap ramah, kemampuan mendengarkan kebutuhan pelanggan, pendekatan personal, dan perhatian terhadap kenyamanan pelanggan. Strategi pengembangan SDM terbukti meningkatkan kemampuan teknis, sikap profesional, adaptasi, dan kualitas layanan, yang secara keseluruhan berkontribusi pada kepuasan pelanggan.

## **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia (SDM) di Loji Breakfast Banyuwangi telah berjalan selaras dengan teori pengembangan kompetensi dan kualitas layanan. Pengembangan SDM yang diterapkan mencerminkan indikator keterampilan (*skill*), sikap kerja (*attitude*), dan peningkatan kinerja (*performance*) sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2013). Implementasi ketiga indikator tersebut terlihat melalui pelatihan internal dan eksternal, pembinaan langsung oleh pimpinan, supervisi kerja, serta evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas karyawan dalam menjalankan tugas pelayanan.

Pada aspek keterampilan, Loji Breakfast melaksanakan berbagai bentuk pelatihan internal, pelatihan eksternal seperti Food Production Unit (FPU) dan sertifikasi kompetensi, supervisi langsung oleh leader, serta mendorong karyawan melakukan pengembangan mandiri. Praktik tersebut memperkuat pandangan Mangkunegara bahwa peningkatan keterampilan merupakan inti dari pengembangan SDM agar karyawan mampu bekerja sesuai standar operasional. Pendekatan pelatihan berbasis praktik yang diterapkan juga sejalan dengan teori Noe (2010) yang menekankan pentingnya *experiential learning* dalam memperkuat keterampilan kerja dan kesiapan karyawan menghadapi situasi operasional yang dinamis.

Aspek sikap kerja menunjukkan adanya peningkatan etika pelayanan, keramahan, responsivitas, serta kemampuan kerja sama antar-karyawan dalam aktivitas pelayanan sehari-hari. Temuan ini selaras dengan teori Robbins dan Judge (2017) yang menegaskan bahwa sikap kerja positif terbentuk melalui pembiasaan, lingkungan kerja yang suportif, dan motivasi yang tepat. Sikap empatik, inisiatif membantu pelanggan, serta kemampuan berkomunikasi secara ramah dan profesional mencerminkan kerangka kompetensi Spencer dan Spencer (1993) yang menempatkan sikap, nilai, dan motivasi sebagai unsur inti perilaku kerja unggul, terutama dalam industri jasa.

Peningkatan kinerja karyawan terlihat dari penerapan evaluasi berkala dan sistem penghargaan berupa insentif maupun pengakuan non-materi bagi karyawan berprestasi. Sistem ini sejalan dengan teori Armstrong (2014) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika pelatihan, penilaian, dan reward dikelola secara berkelanjutan. Pemberian penghargaan juga memperkuat teori motivasi Herzberg yang menegaskan bahwa pengakuan terhadap kerja keras menjadi faktor pendorong utama dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.



Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan SDM di Loji Breakfast telah mencakup lima indikator kompetensi sebagaimana dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017), meliputi kemampuan teknis, motivasi kerja, kompetensi interpersonal, profesionalisme, dan kemampuan adaptasi. Kemampuan teknis karyawan tercermin dari penguasaan prosedur pelayanan, barista, kitchen, serta penerapan standar food safety. Motivasi kerja meningkat melalui sistem reward, perhatian manajemen, dan lingkungan kerja yang harmonis. Kompetensi interpersonal terlihat dari kemampuan komunikasi yang sopan, empatik, serta kerja sama tim yang efektif. Profesionalisme tercermin dari kedisiplinan, tanggung jawab, dan konsistensi karyawan dalam menjalankan tugas. Kemampuan adaptasi tampak dari kesiapan karyawan menghadapi perubahan SOP, ritme kerja yang cepat, serta pembagian tugas yang fleksibel, yang mencerminkan karakteristik workplace agility dalam industri jasa.

Kualitas layanan di Loji Breakfast Banyuwangi menunjukkan kesesuaian dengan tiga dimensi utama kualitas layanan menurut Tjiptono (2016), yaitu keandalan, daya tanggap, dan empati. Keandalan tercermin dari konsistensi penyajian menu, ketepatan waktu pelayanan, serta minimnya kesalahan operasional. Daya tanggap terlihat dari kecepatan karyawan dalam melayani pesanan, merespons keluhan pelanggan, serta memberikan solusi secara tepat dan solutif. Empati tampak dari sikap ramah, perhatian terhadap kebutuhan pelanggan, dan pendekatan personal yang membuat pelanggan merasa dihargai. Temuan ini memperkuat teori Parasuraman, Zeithaml, dan Berry yang menyatakan bahwa kualitas layanan sangat ditentukan oleh kompetensi karyawan dan kualitas interaksi langsung antara penyedia layanan dan pelanggan.

Perbandingan dengan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa temuan penelitian ini sejalan dengan hasil Rahmawati (2020) yang menegaskan efektivitas pelatihan formal dan berbasis praktik dalam meningkatkan kualitas layanan restoran. Keselarasan juga ditemukan dengan penelitian Sari dan Prabowo (2019) yang menunjukkan bahwa kompetensi interpersonal dan kemampuan menangani keluhan pelanggan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Temuan ini turut memperkuat hasil penelitian Wulandari (2021) yang menempatkan reliability, responsiveness, dan empathy sebagai dimensi dominan dalam kualitas layanan restoran, serta mendukung pandangan Gunawan (2022) mengenai pentingnya kemampuan adaptasi karyawan dalam menghadapi dinamika operasional sektor food and beverage.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada pendekatan analisis yang mengintegrasikan strategi pengembangan SDM, kompetensi karyawan, dan kualitas layanan dalam satu kerangka pembahasan yang utuh. Penelitian ini juga menampilkan kontribusi baru berupa dorongan pengembangan mandiri karyawan melalui kursus dan sertifikasi pribadi yang dilakukan secara sukarela, yang masih jarang dikaji pada usaha kuliner berskala kecil. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak hanya ditentukan oleh fasilitas fisik atau modal usaha, tetapi lebih dipengaruhi oleh kompetensi SDM yang adaptif, komunikatif, dan memiliki etika kerja yang kuat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa pengembangan SDM yang terstruktur melalui pelatihan, motivasi, pembinaan, dan evaluasi kinerja berperan penting dalam meningkatkan kualitas layanan di Loji Breakfast Banyuwangi. Penguatan keterampilan, sikap kerja, dan kinerja karyawan terbukti berdampak langsung terhadap keandalan, daya tanggap,



dan empati dalam pelayanan pelanggan. Temuan ini memperkuat pandangan Kotler dan Keller bahwa kualitas layanan yang unggul merupakan hasil dari sumber daya manusia yang kompeten, terlatih, dan memiliki orientasi pelayanan yang kuat, sehingga menjadi kunci keberhasilan dan daya saing usaha di industri makanan dan minuman.

## KESIMPULAN

Strategi pengembangan sumber daya manusia di Loji Breakfast Banyuwangi telah berjalan secara efektif melalui penerapan pelatihan internal dan eksternal, supervisi langsung, serta pengembangan mandiri yang terintegrasi dalam meningkatkan keterampilan, sikap kerja, dan kinerja karyawan. Penerapan strategi tersebut berkontribusi pada terpenuhinya kualitas layanan yang ditandai oleh keandalan, daya tanggap, dan empati dalam pelayanan kepada pelanggan. Kompetensi sumber daya manusia, yang mencakup kemampuan teknis, komunikasi, profesionalisme, serta adaptasi terhadap dinamika kerja, terbukti berperan signifikan dalam menjaga konsistensi dan kualitas layanan. Dukungan sistem reward dan lingkungan kerja yang kondusif turut meningkatkan motivasi serta performa karyawan. Secara keseluruhan, keberhasilan operasional Loji Breakfast tidak hanya ditentukan oleh produk dan fasilitas fisik, tetapi terutama oleh pengelolaan sumber daya manusia yang terstruktur, berkelanjutan, dan berorientasi pada kepuasan pelanggan sehingga menciptakan keunggulan kompetitif dalam industri makanan dan minuman.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andjarwati, T. (2015). Motivasi dari sudut pandang teori hirarki kebutuhan Maslow, teori dua faktor Herzberg, teori X dan Y McGregor, serta teori motivasi prestasi McClelland. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 2(1).
- Antari, N. N. W. (2024). Upaya pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas layanan pelanggan. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 4(2), 6888–6898.
- Asy'ari, A. W., & Sukmaningrum, D. A. S. (2022). Strategi mengembangkan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pelayanan. *SIBATIK Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 2(1), 25–34.
- Azhari, A., Mustofa, M., Meisari, E. D., & Anggarista, E. T. S. (2023). Pengembangan badan usaha milik desa melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Global Masa Kini*, 14(2), 82–92.
- Dessler, G. (2015). *Human resource management* (14th ed.). Pearson Education.
- Devi, A., Putra, H., & Sulastri, R. (2025). Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan daya saing organisasi. *Jurnal Pengembangan Talenta dan Aset Manusia (JPTAM)*, 10(1), 15–27. <https://doi.org/10.31002/jptam.v10i1.2025>



- Eriana, E., Fauziddin, M., & Daulay, M. I. (2023). Penerapan pola hidup sehat dengan gizi seimbang melalui pembiasaan sarapan pagi untuk anak sebagai dukungan implementasi Kurikulum Merdeka. *Jurnal Usia Dini*, 9(2), 82–89.
- Hidayat, R., Samsudin, A., Zahrain, M., & Putri, S. (2023). Analisis faktor yang mempengaruhi pembelian konsumen pada restoran cepat saji. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, 4(5), 1213–1219.
- Hidayat, U. A., & Yahya, Y. (2016). Kualitas produk, kualitas layanan, dan harga terhadap kepuasan konsumen restoran cepat saji. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 5(12).
- Indriyani, A. (2020). Manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan di Ridwan Institute Cirebon. *Syntax Idea*, 2(8), 346–362.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Kumala, D. A. R. (2022). Strategi pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 6(2), 254–261.
- Lestari, D. M. D., & Wahyudi, W. (2024). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia, kompetensi, dan kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen Akuntansi (JEBISMA)*, 2(1), 1–9.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy*. Pearson Education.
- Lukvinda, R., & Macella, A. D. R. (2022). Pengembangan kompetensi karyawan pada PT PLN (Persero) UPK Nagan Raya. *Sawala: Jurnal Administrasi Negara*, 10(2), 208–223.
- Lupiyoadi, R. (2014). *Manajemen pemasaran jasa*. Salemba Empat.
- Mandasari, V., & Tama, B. A. (2011). Analisis kepuasan konsumen terhadap restoran cepat saji melalui pendekatan data mining. *Jurnal Generic*, 6(1), 25–28.
- Martins, P. N., & Sudarmo, S. (2023). Strategi pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kota Dili. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 3(1), 76–87.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage Publications.
- Mokobombang, W., & Natsir, N. (2024). Strategi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja organisasi. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(1), 606–618.
- Pratiwi, S., Faradila, N., & Iashania, Y. (2022). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 28–37.



- Prihandani, E., Anshar, S. N., & Wulandari, A. (2024). Inovasi menu sarapan sehat bagi anak sekolah. *Jurnal Abdi Masyarakat Erau*, 3(2), 42–49.
- Puspa, D., Arifin, Z., & Nurhayati, L. (2023). Pendidikan abad ke-21 dalam membentuk SDM unggul menuju Indonesia Emas 2045. *Jurnal Basic Education (JBasic)*, 4(3), 112–125. <https://doi.org/10.31002/jbasic.v4i3.2023>
- Qelina, L., & Rinawati, R. (2025). Narrative review: Strategi pengembangan sumber daya manusia di rumah sakit. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Kesehatan*, 4(2), 152–163.
- Saputra, W., Hidayah, N., & Karim, A. (2025). Perencanaan sumber daya manusia pendidikan sebagai investasi strategis masa depan. *E-Journal FKIP Universitas Islam Indragiri*, 12(1), 45–58.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. STIE YKPN.
- Tahar, A., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Strategi pengembangan SDM menghadapi era Revolusi Industri 4.0 menuju Society 5.0. *Jurnal Manajemen*, 6(2), 12380–12394.
- Titop, H., Suharli, S., & Zahra, N. (2023). Pengembangan SDM dalam meningkatkan kualitas pelayanan nasabah. *Sultra Journal of Economic and Business*, 4(2), 138–144.
- Tjiptono, F. (2016). *Service management: Mewujudkan layanan prima*. Andi Offset.
- Wibawa, L., Amalia, A., Ramadoni, A. A., Huda, M. K., Alimi, F., & Larassaty, A. L. (2022). Implementasi pengembangan SDM dalam meningkatkan kompetensi kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 19–24.
- Wibobo, A. S. (2021). Pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai. *Journal of Management Review*, 5(3), 655–663.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. Raja Grafindo Persada.
- Yasmin, N. A. (2024). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja pegawai.
- Zulkarnaen, W. (2021). Pemberdayaan sumber daya manusia berkualitas sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Muhammadiyah Bandung*, 6(1), 55–70. <https://doi.org/10.33365/stiemb.v6i1.2021>