

## Evaluasi Kinerja Karyawan, Kepuasan Karyawan & Kepuasan Pelanggan Rumah Makan Padang PS

Ari WB Raharjo<sup>1\*</sup>, Tety Elida<sup>2</sup>

Universitas Gunadarma

Email: <sup>1</sup>[ariraharjo@staff.gunadarma.ac.id](mailto:ariraharjo@staff.gunadarma.ac.id), <sup>2</sup>[tety@staff.gunadarma.ac.id](mailto:tety@staff.gunadarma.ac.id)

Diterima: 23 Agustus 2023 | Disetujui: 23 November 2023 | Dipublikasikan: 9 Desember 2023

### Abstrak

Rumah makan Padang PS adalah suatu bisnis restoran yang berkembang baik dan mempunyai banyak cabang. Rumah makan ini merupakan suatu lingkungan bisnis yang melibatkan banyak karyawan. Pada beberapa bulan terakhir, absen karyawan semakin meningkat dan diperlukan suatu penelitian untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan. Penelitian ini menggunakan semua karyawan sebagai responden dan 100 pelanggan sebagai sampel dengan tehnik pengambilan sampel purposif. Variabel yang diukur adalah kinerja karyawan, kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan. Metode yang digunakan adalah statistik deskriptif dan beberapa uji statistik seperti uji validitas, reliabilitas dan korelasi. Instrumen penelitian menggunakan kuisioner dengan jawaban berskala 1-10. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh dan berkorelasi kuat dengan kepuasan karyawan, namun tidak menunjukkan korelasi dengan kepuasan pelanggan. Berdasarkan analisa deskriptif, tingkat kinerja karyawan rata-rata, tingkat kepuasan karyawan rata-rata dan tingkat kepuasan pelanggan rata-rata menunjukkan nilai yang cukup tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan tidak ditentukan oleh kinerja karyawan. Temuan ini sekaligus memperlihatkan perlunya digali variabel lain yang secara signifikan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan pada rumah makan padang.

**Kata Kunci: Karyawan; Restoran; Kepuasan Pelanggan; Kinerja**

### Abstract

*Padang PS Restaurant is a successful restaurant business with multiple branches. It operates in a business environment that involves many employees. Over the past few months, employee absenteeism has been on the rise, and it is necessary to conduct a study to determine its impact on employee satisfaction and customer satisfaction. This research involves all employees as respondents and 100 customers as a sample using purposive sampling techniques. The variables measured are employee performance, employee satisfaction, and customer satisfaction. The methods employed include descriptive statistics and various statistical tests such as validity, reliability, and correlation tests. The research instrument is a questionnaire with responses on a 1-10 scale. The results of this study indicate that employee performance has a significant impact and a strong correlation with employee satisfaction but does not show a correlation with customer satisfaction. Based on the descriptive analysis, the average level of employee performance, employee satisfaction, and customer satisfaction is relatively high. These findings suggest that customer satisfaction is not determined by employee performance. This, in turn, highlights the need to explore other variables that significantly influence customer satisfaction in Padang PS Restaurant.*

**Keyword: Employee; Restaurant; Customer Satisfaction; Performance**

## PENDAHULUAN

Rumah makan Padang adalah salah satu jenis rumah makan yang menyajikan masakan khas Minangkabau, Sumatera Barat, Indonesia. Rumah makan Padang ini dikenal dengan hidangan seperti rendang, gulai ayam, ayam pop, sate padang, dan banyak lagi. Rumah makan ini memberikan cita rasa pedas dan kaya rempah-rempah pada menu makanannya, serta disajikan dengan menggunakan meja nasi besar dan berbagai hidangan yang diatur secara berjajar di atasnya. Saat ini, rumah makan padang memiliki berbagai konsep, mulai dari warung sederhana di pinggir jalan hingga rumah makan besar dengan dekorasi yang lebih modern. Beberapa rumah makan Padang bahkan memiliki cabang-cabang di kota-kota besar dan mal-mal (Naldi, 2019). Rumah makan Padang juga telah mendapatkan pengakuan internasional sebagai salah satu makanan Indonesia yang terkenal. Beberapa rumah makan Padang bahkan telah mendapatkan penghargaan dan penilaian positif dari para kritikus kuliner internasional (Mileneo, 2023).

Rumah makan Padang PS adalah salah satu restoran Padang. Rumah makan ini berdiri tahun 1973 di Palembang dan kemudian membuka banyak cabang di Jakarta antara tahun 2006 sampai 2012. Pada tahun 2022, terindikasi oleh manajemen bahwa disiplin karyawan mengalami penurunan. Hal ini berdampak pada penurunan kinerja karyawan yang dapat diperhatikan pada persiapan buka dan penutupan restoran, ketersediaan makanan matang di estalase display, keluhan karyawan terhadap tambahan beban pekerjaan, dan operasional pelayanan pelanggan pada jam sibuk yang terganggu (Santoso & Alawiyah, 2021)

Salah satu indikasi yang nyata terlihat dari penurunan kinerja tersebut adalah prosentasi ketidakhadiran karyawan. Prosentasi ketidakhadiran karyawan sejak Januari 2022 sampai Agustus 2022 semakin meningkat dari 3,75% menjadi 11,25%. Disinyalir peningkatan ketidakhadiran terkait dengan beberapa faktor seperti kurangnya pengetahuan atau keterampilan dalam pelayanan (Jackson et al., 2019), ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan situasi yang berbeda (Nunfam et al., 2019), kurangnya motivasi (D. Li et al., 2019), dan kurangnya komunikasi yang efektif (Havidz & Gupron, 2019). Kinerja buruk ini harus dapat diantisipasi dan diatasi dengan baik oleh manajemen rumah makan karena kondisi ini dapat berpotensi merugikan citra dan reputasi rumah makan, serta mengurangi kepuasan pelanggan secara keseluruhan.

Pada sisi lain, beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan karyawan yang baik dapat memberikan hasil positif. Beberapa penelitian terkait hal itu antara lain adalah ketrampilan dan pengetahuan (Baro et al., 2019), motivasi (Yousaf et al., 2022) budaya organisasi (Zheng et al., 2019), dedikasi karyawan (Meng & Berger, 2019; Mohsin et al., 2023; Oruh et al., 2020), kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan (Römgens et al., 2020), komunikasi efektif (Koch & Denner, 2022) dan kode etik dan disiplin karyawan (Javed et al., 2019; Saban et al., 2020).

Melalui penelitian ini akan dikonfirmasi apakah kinerja karyawan memengaruhi kepuasan karyawan dan kepuasan pelanggan pada Rumah Makan PS.

## METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah karyawan dan pelanggan. Karyawan yang berjumlah 40 orang, seluruhnya menjadi responden penelitian, sedangkan pengambilan sampel terhadap pelanggan dilakukan dengan tehnik *purposive sampling*, sebanyak 100 orang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuisisioner, dengan cara memberikan secara langsung kepada responden.

Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (X1) yang memiliki atribut kehadiran (X1.1), disiplin kerja (X1.2), dan beban kerja (X1.3). Variabel

kedua adalah Kepuasan Karyawan (Y1) menggunakan atribut gaji (Y1.1), lingkungan kerja (Y1.2), rekan kerja (Y1.3), atasan (Y1.4), dan promosi jabatan (Y1.5). Kedua variabel ini dituangkan pada kuisioner yang diberikan kepada karyawan. Variabel ketiga adalah Kepuasan Pelanggan (Y2), yang terdiri dari atribut kualitas jasa (Y2.1), kualitas produk (Y2.2), harga (Y2.3) dan atmosfer ruangan (Y2.4). Variabel ketiga ini ditanyakan kepada pelanggan.

Item setiap kuisioner berupa pernyataan dengan respon menggunakan skala Likert dari 1-10. Skor 1 menunjukkan respon paling negatif, sedangkan skor 10 menunjukkan respon paling positif. Data primer yang diperoleh dengan kuisioner dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan korelasi.

## HASIL

### Profil Responden

Tabel 1 memperlihatkan profil karyawan dan pelanggan dalam penelitian ini. Secara umum, semua karyawan sudah berada di atas usia 17 tahun dan bahkan ada sekitar 15,00% yang sudah berusia di atas 35 tahun. Karyawan ini, sebagian besar juga sudah bekerja lama di rumah makan ini. Sekitar 50,00% karyawan sudah bekerja di atas 3 tahun.

Tabel 1. Profil Responden Karyawan dan Pelanggan

No.	Kriteria	Persentase
1.	Usia Karyawan	
	< 17 tahun	0,00
	17-25 tahun	40,00
	26-35 tahun	45,00
2.	> 35 tahun	15,00
	Lama bekerja karyawan	
	< 1 tahun	10,00
	1-3 tahun	40,00
3.	3-5 tahun	27,50
	> 5 tahun	22,50
	Usia Pelanggan	
	< 17 tahun	0,00
4.	17-25 tahun	65,00
	26-35 tahun	27,00
	> 35 tahun	8,00
	Pendapatan pelanggan	
	< Rp.3jt	29,00
	Rp.3-6jt	42,00
	Rp.6-10jt	23,00
	> Rp.10jt	6,00

Sumber : Data primer diolah (2023)

Pada umumnya, pelanggan berusia di atas 17 tahun dan nampaknya sudah mempunyai penghasilan sendiri. Usia pelanggan terbanyak adalah antara 17-25 tahun (65,00%). Sedangkan pelanggan di atas usia 35 tahun relatif sedikit (8,00%). Dari sisi pendapatan pelanggan, sebagian besar pelanggan mendapatkan penghasilan di atas Rp.3jt/bulan walaupun ada 29,00% pelanggan yang berpenghasilan di bawah Rp.3jt/bulan.

Tabel 2. Tingkat Kinerja Karyawan, Kepuasan Karyawan &amp; Kepuasan Pelanggan

No.	Variabel	Tingkat Kinerja (%)
1.	Kinerja Karyawan	
	Kehadiran (X1.1)	83,25
	Disiplin (X1.2)	86,00
	Beban kerja (X1.3)	79,25
	Rata-rata X1	82,83
2.	Kepuasan Karyawan	
	Gaji (Y1.1)	86,25
	Lingkungan kerja (Y1.2)	85,20
	Rekan Kerja (Y1.3)	81,50
	Atasan (Y1.4)	86,13
	Promosi jabatan (Y1.5)	86,63
	Rata-rata Y1	85,14
3.	Kepuasan Pelanggan	
	Kualitas jasa (Y2.1)	85,88
	Kualitas produk (Y2.2)	86,35
	Harga (Y2.3)	82,73
	Atmofir ruangan (Y2.4)	85,95
	Rata-rata Y2	85,23
	Rata-rata Total	84,44

Sumber : Data primer diolah (2023)

Pada Tabel 2 terlihat bahwa nilai rata-rata tingkat kinerja karyawan lebih rendah dari pada nilai rata-rata tingkat kepuasan karyawan. Nilai rata-rata tingkat kinerja karyawan sebesar 82,83 sedangkan nilai rata-rata tingkat kepuasan karyawan sebesar 85,14. Sedangkan pada sisi tingkat kepuasan pelanggan mencapai 85,23.

### Uji Validitas, Reliabilitas dan Normalitas

Hasil pengujian validitas dari instrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 3, yang memperlihatkan semua instrumen adalah valid dan dapat dilanjutkan untuk proses pengolahan data selanjutnya. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel reliabel dengan nilai Cronbach's Alpha berada di atas nilai R tabel (Tabel 4).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Instrument

Variabel	Atribut	R Hitung	R Tabel	Keterangan	
X1	Kehadiran Karyawan	X1.1.1	0,641	0,3120	VALID
		X1.1.2	0,785	0,3120	VALID
	Disiplin Kerja	X1.2.1	0,845	0,3120	VALID
		X1.2.2	0,766	0,3120	VALID
	Beban Kerja	X1.2.2	0,753	0,3120	VALID
		X1.3.1	0,755	0,3120	VALID
		X1.3.2	0,733	0,3120	VALID
		X1.3.3	0,624	0,3120	VALID
	X1.3.4	0,708	0,3120	VALID	
Y1	Gaji	Y1.1.1	0,642	0,3120	VALID
		Y1.1.2	0,752	0,3120	VALID
		Y1.1.3	0,721	0,3120	VALID
		Y1.1.4	0,516	0,3120	VALID
	Lingkungan Kerja	Y1.2.1	0,786	0,3120	VALID
		Y1.2.2	0,778	0,3120	VALID
		Y1.2.3	0,671	0,3120	VALID
	Rekan Kerja	Y1.2.4	0,732	0,3120	VALID
		Y1.2.5	0,751	0,3120	VALID
		Y1.3.1	0,649	0,3120	VALID
	Y1.3.2	0,748	0,3120	VALID	

		Y1.3.3	0,746	0,3120	VALID
	Atasan	Y1.4.1	0,750	0,3120	VALID
		Y1.4.2	0,809	0,3120	VALID
		Y1.4.3	0,769	0,3120	VALID
		Y1.4.4	0,800	0,3120	VALID
	Promosi	Y1.5.1	0,650	0,3120	VALID
		Y1.5.2	0,748	0,3120	VALID
		Y1.5.3	0,708	0,3120	VALID
		Y1.5.4	0,645	0,3120	VALID
Y2	Kualitas Jasa	Y2.1.1	0,712	0,1966	VALID
		Y2.1.2	0,769	0,1966	VALID
		Y2.1.3	0,697	0,1966	VALID
		Y2.1.4	0,713	0,1966	VALID
		Y2.1.5	0,715	0,1966	VALID
	Kualitas Produk	Y2.2.1	0,744	0,1966	VALID
		Y2.2.2	0,754	0,1966	VALID
		Y2.2.3	0,754	0,1966	VALID
		Y2.2.4	0,692	0,1966	VALID
	Harga	Y2.3.1	0,640	0,1966	VALID
		Y2.3.2	0,747	0,1966	VALID
		Y2.3.3	0,672	0,1966	VALID
	Faktor Situasional	Y2.4.1	0,731	0,1966	VALID
		Y2.4.2	0,792	0,1966	VALID
		Y2.4.3	0,778	0,1966	VALID
		Y2.4.4	0,480	0,1966	VALID
Y2.4.5		0,649	0,1966	VALID	
Y2.4.6		0,776	0,1966	VALID	
Y2.4.7		0,709	0,1966	VALID	
Y2.4.8		0,680	0,1966	VALID	

Sumber : Data primer diolah (2023)

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Hasil uji tersebut dapat dilihat pada Tabel 4. Tabel 4 ini menunjukkan bahwa data dari variabel kinerja karyawan dan kepuasan karyawan menyebar normal dengan nilai Asymp 0,088. Sedangkan data kepuasan pelanggan menyebar tidak normal dengan nilai Asymp 0,002. Hal ini dapat terjadi karena ukuran sampel yang kurang memadai (Wojtyś, Marra, & Radice, 2018).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas & Normalitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Kolmogorov-Smirnov Asymp.Sig
1.	Kinerja karyawan (X1)	0,887	0,088
2.	Kepuasan kerja karyawan (Y1)	0,950	0,088
3.	Kepuasan pelanggan (Y2)	0,948	0,002

R tabel: 0,600

Sumber : Data primer diolah (2023)

**Korelasi antar Variabel**

Hasil uji korelasi Pearson (Tabel 5) menunjukkan bahwa kinerja karyawan mempunyai hubungan yang kuat dengan variabel kepuasan karyawan (77,70%) namun mempunyai hubungan yang kurang kuat dan berlawanan arah dengan kepuasan pelanggan (-19,20%).

Tabel 5. Korelasi Variabel Kinerja Karyawan, Kepuasan Karyawan dan Kepuasan Pelanggan

No	Variabel	Kinerja	Kepuasan Karyawan	Kepuasan Pelanggan
----	----------	---------	-------------------	--------------------

1	Kinerja Karyawan	1	,777**	-,192
	Sig.		,000	,236
	N	40	40	100

Sumber : Data primer diolah (2023)

## PEMBAHASAN

Profil karyawan pada Tabel 1, memberikan gambaran bahwa sebagian besar karyawan di rumah makan ini (60%) sudah mempunyai umur yang dewasa dan sebanyak 50% karyawan sudah bekerja selama lebih dari 3 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut sudah mempunyai pengalaman yang cukup banyak sebagai karyawan rumah makan dan mereka sudah dapat dianggap sebagai karyawan yang menyukai untuk bekerja di rumah makan ini. McAdams (2019) menyatakan bahwa usia lebih dewasa dan pengalaman bekerja yang lebih lama menunjukkan tingkat pengalaman yang lebih baik pada karyawan dari pada karyawan berusia muda dan mempunyai masa bekerja belum lama.

Usia dan penghasilan pelanggan pada Tabel 1, menunjukkan bahwa pelanggan adalah orang-orang yang sudah dewasa dan mempunyai penghasilan yang cukup berlebih untuk sekedar memenuhi kebutuhan dasar mereka. Pada pelanggan yang mempunyai umur dewasa, biasanya pendapatan dan jabatan mereka juga sudah cukup tinggi dan mereka cenderung mempunyai perilaku belanja dengan kriteria lebih tinggi (Koudelková et al., 2019; Pícha & Navrátil, 2019) . Pada tipe pelanggan seperti ini, tingkat kepuasan merupakan prioritas dari pada sekedar menghilangkan rasa lapar (Zhao & Zhong, 2015).

Pada Tabel 2 terlihat bahwa nilai rata-rata kepuasan karyawan (85,14) lebih tinggi dari pada nilai rata-rata kinerja karyawan (82,83). Hal ini menunjukkan bahwa di rumah makan tersebut sedang terjadi beberapa kondisi yang perlu diperbaiki antara lain motivasi yang rendah. Motivasi yang rendah ini terjadi karena karyawan sudah merasa puas dengan kondisi saat ini sehingga mereka tidak perlu meningkatkan kinerja lagi. Dengan demikian, dorongan untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi tidak terjadi pada kondisi ini (Hajjali et al., 2022; D. Li et al., 2019; Skaalvik & Skaalvik, 2020).

Hal lain adalah ada ketidaksesuaian antara tantangan dan ketrampilan yang dimiliki karyawan. Karyawan merasa bahwa ketrampilan yang mereka miliki sudah sangat memadai dan mereka merasa sangat mampu di dalam mengerjakan tugas yang setiap hari mereka lakukan. Hal inilah yang menyebabkan mereka tidak mempunyai tantangan untuk meningkatkan ketrampilan mereka sehingga mencapai suatu titik kepuasan tertentu (Bayona et al., 2020; Kucharska & Bedford, 2019; Schwabe & Castellacci, 2020; Wang et al., 2020).

Kepemimpinan yang kurang kreatif dan tidak mempunyai visi masa depan yang lebih baik juga dapat menyebabkan karyawan merasa puas terhadap kondisi kerja saat ini. Model kepemimpinan seperti ini perlu diperbaiki, selain untuk membuat karyawan mempunyai tantangan baru, rumah makan juga dapat berkembang dan bersaing dengan rumah makan lain di masa depan (Purwanto et al., 2021; Torlak & Kuzey, 2019).

Beberapa hal lain yang dapat menyebabkan tingkat kepuasan karyawan lebih tinggi dari tingkat kinerja karyawan antara lain adalah sistem penghargaan dan pengakuan yang belum sesuai (Römgens et al., 2020), budaya perusahaan yang kurang mendukung kinerja karyawan (Zheng et al., 2019), kurang pelatihan dan pengembangan diri (Jackson et al., 2019) serta masih kurangnya dukungan manajemen. Pada variabel kinerja karyawan terlihat bahwa tingkat kinerja karyawan terkecil ada pada atribut beban kerja (79,25) dan nilai tertinggi pada atribut disiplin (86,00) (Tabel 2). Hasil ini memberikan indikasi bahwa beban pekerjaan karyawan di rumah makan ini merupakan atribut yang penting untuk

diperhatikan. Beban pekerjaan ini dapat menjadi salah satu pendorong absen karyawan yang semakin meningkat di rumah makan ini.

Beban kerja merupakan jumlah tugas, tanggung jawab, dan pekerjaan yang harus diemban atau diselesaikan oleh seorang individu atau kelompok dalam jangka waktu tertentu sebagai bagian dari perannya dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja (K. Li & Griffin, 2022). Beban kerja ini mencakup semua aktivitas, atau tugas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan atau hasil tertentu. Hal ini juga mencakup pekerjaan rutin sehari-hari (Vanheusden et al., 2020), tanggung jawab khusus (Moussa et al., 2017), dan mungkin juga pesanan-pesanan atau tugas tambahan yang diberikan oleh atasan. Selain itu, beban kerja juga mencakup aspek waktu dan intensitas pekerjaan yang harus dilakukan (Yusof, 2021). Penting untuk mengelola beban kerja dengan bijaksana, karena beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan bahkan penurunan produktivitas (Biondi et al., 2021). Sebaliknya, beban kerja yang terlalu ringan juga dapat mengakibatkan kurangnya pemanfaatan potensi dan kemampuan karyawan (Pramestari et al., 2022). Dengan mendistribusikan beban kerja secara adil dan sesuai kemampuan, rumah makan dapat mencapai keseimbangan yang baik antara efisiensi dan kesejahteraan karyawan, sehingga meningkatkan kinerja dan keberhasilan dalam mencapai tujuan rumah makan (Priyono & Suhariadi, 2021).

Pada atribut kepuasan karyawan, terlihat bahwa nilai tertinggi ada pada promosi jabatan (86,63) dan nilai terendah ada pada rekan kerja (81,50). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih belum nyaman untuk bekerja bersama-sama rekan kerja. Rekan kerja adalah individu yang bekerja dalam satu tim dengan tujuan mencapai sasaran bersama (Ouimet & Tate, 2017). Rekan kerja ini sangat penting dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas tim. Dalam proses manajemen rekan kerja, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh manajemen untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Pertama, manajemen harus memastikan bahwa rekrutmen dan seleksi karyawan dilakukan dengan cermat. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa calon karyawan memiliki keterampilan dan kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang akan dijalankan (Abbas et al., 2021; Lievens & Chapman, 2019). Memilih karyawan dengan kepribadian yang cocok dengan nilai-nilai perusahaan juga penting untuk mengurangi potensi konflik di tempat kerja

Selain itu, manajemen perlu untuk mengedepankan komunikasi yang efektif antara rekan kerja. Komunikasi yang terbuka dan jelas membantu mencegah terjadinya salah pengertian dan konflik yang tidak perlu. Dengan memfasilitasi pertemuan rutin dan saluran komunikasi yang terbuka, manajemen dapat memastikan bahwa setiap anggota tim merasa didengar dan dihargai (Fahmi & Hapzi Ali, 2022; Kalogiannidis, 2020).

Selanjutnya, manajemen perlu mendorong kolaborasi di antara rekan kerja. Kolaborasi memungkinkan pertukaran ide dan pemikiran, memperkuat keterampilan tim, dan menciptakan suasana kerja yang inklusif. Melalui kolaborasi, rekan kerja dapat saling melengkapi dan mendukung satu sama lain, dan meningkatkan kinerja keseluruhan tim (Covin et al., 2020; Febrian et al., 2023). Secara keseluruhan, manajemen harus berfokus pada membangun hubungan yang sehat dan saling mendukung di antara rekan kerja. Dengan menghargai perbedaan dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, manajemen dapat mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan menciptakan tempat kerja yang harmonis dan produktif (Rivai et al., 2019; Voordt & Jensen, 2023).

Pada variabel kepuasan pelanggan, atribut tertinggi terdapat pada kualitas produk (86,35). Sedangkan nilai kepuasan terendah terletak pada harga makanan (82,73). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan rumah makan (juru masak) telah memasak dengan baik dan memberikan kualitas makanan cita rasa Padang yang berkualitas. Selain itu, pelanggan

juga merasakan kualitas jasa pelayanan dan atmosfir ruangan yang baik dimana nilai tingkat kepuasan masing-masing adalah 85,88 dan 85,95. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan telah bekerja dengan baik. Mereka telah memberikan pelayanan jasa yang baik dan juga memberikan atmosfir ruangan yang baik bagi pelanggan. Dalam hal ini, titik perhatian pelanggan pada rumah makan ini tidak tertuju pada karyawan namun pada hasil kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan hasil uji t (Tabel 5) dan korelasi (Tabel 6) antara kinerja karyawan dengan kepuasan pelanggan dimana tidak ada pengaruh antara variabel kinerja karyawan dengan kepuasan pelanggan dan nilai korelasi yang rendah antara kinerja karyawan dengan kepuasan pelanggan seperti tertuang dalam uraian di bawah ini.

Hasil uji regresi (Tabel 5) menunjukkan bahwa kinerja karyawan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *gradien* 0,632. Tabel 5 itu juga menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan dimana nilai signifikan berada di bawah nilai standar error 0,05. Selain itu, kinerja karyawan juga mempunyai korelasi yang kuat terhadap kepuasan karyawan dengan nilai korelasi 77,70%.

Kinerja karyawan adalah salah satu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana individu mampu menyelesaikan tugasnya dengan efisiensi, produktivitas, dan kualitas yang tinggi. Sebagai elemen vital dari sumber daya manusia, karyawan yang memiliki kinerja yang baik menjadi kunci kesuksesan dalam mencapai tujuan dan visi perusahaan (Vuong & Nguyen, 2022).

Kinerja karyawan juga mencerminkan komitmen (Eliyana et al., 2019), kemampuan (Purwanto et al., 2021), dan dedikasi mereka (Puspitasari & Darwin, 2021) terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Pencerminan tersebut dapat dilihat dari beberapa hal antara lain pencapaian target, produktivitas, kualitas kerja, inisiatif, dan kemampuan untuk bekerja secara tim (Arif et al., 2019; Chen et al., 2020). Kinerja karyawan juga memperlihatkan interaksi karyawan dengan rekan kerjanya (van der Lippe & Lippényi, 2020) dan hubungannya dengan atasan (Jung et al., 2021), serta kemampuannya untuk beradaptasi dengan perubahan di lingkungan kerja (Goswami et al., 2021; Kamau et al., 2022). Hubungan antara kinerja karyawan dan kepuasan karyawan dapat berdampak positif maupun negatif. Kinerja karyawan yang baik, yang mencakup produktivitas, kualitas kerja, inisiatif, dan kreativitas, dapat meningkatkan kepuasan karyawan karena mereka merasa diakui dan dihargai atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Kepuasan karyawan yang tinggi juga cenderung meningkatkan motivasi dan semangat kerja, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka secara keseluruhan. Dukungan dan lingkungan kerja yang positif dari perusahaan juga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kepuasan karyawan secara bersamaan (Inegbedion et al., 2020).

Di sisi lain, kinerja karyawan yang buruk atau tidak memenuhi harapan manajemen dapat menyebabkan kekecewaan dan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan karyawan yang rendah dapat mengakibatkan kurangnya motivasi dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif pada kinerja mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang tidak kondusif atau adanya konflik di tempat kerja juga dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan secara negatif (Tentama et al., 2019).

Untuk menciptakan hubungan yang positif antara kinerja dan kepuasan karyawan, manajemen harus menerapkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan berdaya tarik bagi karyawan. Pengakuan atas prestasi kerja, penghargaan, dan peluang pengembangan diri dapat menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan secara keseluruhan. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan keadilan dalam penilaian kinerja juga perlu diperhatikan

untuk menciptakan iklim kerja yang positif dan memotivasi karyawan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Hamadamin & Atan, 2019).

### KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di rumah makan Padang PS, kinerja karyawan berpengaruh dan berkorelasi kuat dengan kepuasan karyawan, namun tidak menunjukkan korelasi dengan kepuasan pelanggan. Berdasarkan analisa deskriptif, tingkat kinerja karyawan rata-rata, tingkat kepuasan karyawan rata-rata dan tingkat kepuasan pelanggan rata-rata menunjukkan nilai yang cukup tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan tidak ditentukan oleh kinerja karyawan. Temuan ini sekaligus memperlihatkan perlunya digali variabel lain yang secara signifikan akan mempengaruhi kepuasan pelanggan pada rumah makan padang.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kami ucapkan kepada manajemen rumah makan PS yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian di lingkup organisasi rumah makan ini. Selain itu, kami juga mengucapkan terima kasih pada para karyawan yang dengan senang dan kooperatif ikut serta dalam penelitian ini.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. I., Shah, M. H., & Othman, Y. H. (2021). Critical Review of Recruitment and Selection Methods: Understanding the Current Practices. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 3(3), 46–52. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2021.03.005>
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)*, 263–276.
- Baro, E. E., Obaro, O. G., & Aduba, E. D. (2019). An assessment of digital literacy skills and knowledge-based competencies among librarians working in university libraries in Africa. *Digital Library Perspectives*, 35(3–4), 172–192. <https://doi.org/10.1108/DLP-04-2019-0013>
- Bayona, J. A., Caballer, A., & Peiró, J. M. (2020). The relationship between knowledge characteristics' fit and job satisfaction and job performance: The mediating role of work engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 12(6). <https://doi.org/10.3390/su12062336>
- Biondi, F. N., Cacanindin, A., Douglas, C., & Cort, J. (2021). Overloaded and at Work: Investigating the Effect of Cognitive Workload on Assembly Task Performance. *Human Factors*, 63(5), 813–820. <https://doi.org/10.1177/0018720820929928>
- Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X. (2020). The impact of organizational support on employee performance. *Employee Relations*, 42(1), 166–179. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0079>
- Covin, J. G., Rigtering, J. P. C., Hughes, M., Kraus, S., Cheng, C. F., & Bouncken, R. B. (2020). Individual and team entrepreneurial orientation: Scale development and configurations for success. *Journal of Business Research*, 112, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.023>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational

- commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fahmi, I., & Hapzi Ali. (2022). Determination of Career Planning and Decision Making: Analysis of Communication Skills, Motivation and Experience (Literature Review Human Resource Management). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(5), 823–835. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i5.1222>
- Febrian, W. D., Sjarifudin, D., Setiadi, B., Selatan, T., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2023). *Strategy Increasing Performance Employee : Analysis Implement ation Knowledge Management , Career Development , Team Work & Employee Engagement*. 3(3), 885–898.
- Goswami, N., White, O., Blaber, A., Evans, J., van Loon, J. J. W. A., & Clement, G. (2021). Human physiology adaptation to altered gravity environments. *Acta Astronautica*, 189(April), 216–221. <https://doi.org/10.1016/j.actaastro.2021.08.023>
- Hajjali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.160>
- Hamadamin, H. H., & Atan, T. (2019). The impact of strategic human resource management practices on competitive advantage sustainability: The mediation of human capital development and employee commitment. *Sustainability (Switzerland)*, 11(20). <https://doi.org/10.3390/su11205782>
- Havidz, H., & Gupron. (2019). Determination of Employee Performance: Perceived Organizational Support, Communication, and Leadership Styles (a Human Resource Management Literature Study). *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(1), 116–131. <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Peter, A., & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon*, 6(1), e03160. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e03160>
- Jackson, D., Fleming, J., & Rowe, A. (2019). Enabling the Transfer of Skills and Knowledge across Classroom and Work Contexts. *Vocations and Learning*, 12(3), 459–478. <https://doi.org/10.1007/s12186-019-09224-1>
- Javed, B., Fatima, T., Yasin, R. M., Jahanzeb, S., & Rawwas, M. Y. A. (2019). Impact of abusive supervision on deviant work behavior: The role of Islamic work ethic. *Business Ethics*, 28(2), 221–233. <https://doi.org/10.1111/beer.12212>
- Jung, J. H., Yoo, J. J., & Arnold, T. J. (2021). The influence of a retail store manager in developing frontline employee brand relationship, service performance and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 122, 362–372. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.010>
- Kalogiannidis, S. (2020). Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, 5(6), 1–6. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.631>
- Kamau, S., Koskenranta, M., Kuivila, H., Oikarainen, A., Tomietto, M., Juntunen, J., Tuomikoski, A. M., & Mikkonen, K. (2022). Integration strategies and models to support transition and adaptation of culturally and linguistically diverse nursing staff into healthcare environments: An umbrella review. *International Journal of Nursing Studies*, 136, 104377. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2022.104377>
- Koch, T., & Denner, N. (2022). Informal communication in organizations: work time

- wasted at the water-cooler or crucial exchange among co-workers? *Corporate Communications*, 27(3), 494–508. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-08-2021-0087>
- Koudelková, P., SCRIPTA, F. M.-L., & 2019, undefined. (2019). LITTERA SCRIPTA Economics M Management Corporate Finance Finance and Valuation. *Littera-Scripta.Com*, 12(2).
- Kucharska, W., & Bedford, D. A. D. (2019). Knowledge sharing and organizational culture dimensions: Does job satisfaction matter? *Electronic Journal of Knowledge Management*, 17(1), 1–18. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3406496>
- Li, D., Xu, X., Chen, C. fei, & Menassa, C. (2019). Understanding energy-saving behaviors in the American workplace: A unified theory of motivation, opportunity, and ability. *Energy Research and Social Science*, 51, 198–209. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2019.01.020>
- Li, K., & Griffin, M. A. (2022). Prevention-focused leadership and well-being during the pandemic: mediation by role clarity and workload. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(6), 890–908. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2021-0455>
- Lievens, F., & Chapman, D. (2019). SAGE Handbook of Human Resource Management. 123-150. *Singapore Management University*.
- McAdams, B., von Massow, M., Gallant, M., & Hayhoe, M. A. (2019). A cross industry evaluation of food waste in restaurants. *Journal of Foodservice Business Research*, 22(5), 449–466. <https://doi.org/10.1080/15378020.2019.1637220>
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- Mileneo, M. F. (2023). *Nasi Padang Jadi Makanan Terenak di Asia versi TasteAtlas Muhammad*.
- Mohsin, A., Brochado, A., & Rodrigues, H. (2023). Mind the gap: a critical reflection on hotel employee turnover. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(7), 2481–2495. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2022-0295>
- Moussa, M., Bright, M., & Varua, M. E. (2017). Investigating knowledge workers' productivity using work design theory. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 822–834. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-08-2016-0161>
- Naldi, A. (2019). Pusat Kuliner Di Kota Padang. *Skripsi*.
- Nunfam, V. F., Oosthuizen, J., Adusei-Asante, K., Van Etten, E. J., & Frimpong, K. (2019). Perceptions of climate change and occupational heat stress risks and adaptation strategies of mining workers in Ghana. *Science of the Total Environment*, 657(2019), 365–378. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2018.11.480>
- Oruh, E. S., Mordi, C., Ajonbadi, A., Mojeed-Sanni, B., Nwagbara, U., & Rahman, M. (2020). Investigating the relationship between managerialist employment relations and employee turnover intention: The case of Nigeria. *Employee Relations*, 42(1), 52–74. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2018-0226>
- Quimet, P., & Tate, G. (2017). Learning from CoWorkers Peer Effects on Individual Investment Decisions. *Working Paper*, 1–14.
- Pícha, K., & Navrátil, J. (2019). The factors of Lifestyle of Health and Sustainability influencing pro-environmental buying behaviour. *Journal of Cleaner Production*, 234, 233–241. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.06.072>
- Pramestari, D., Henni, H., Arbi, A. I., Novrigit, N., & Prawesti, G. (2022). Employee Workload Assessment in The Service and Manufacturing Industry. *Organization*

- and Human Capital Development, 1(1), 27–39.  
<https://doi.org/10.31098/orcadev.v1i1.868>
- Priyono, O. A., & Suhariadi, F. (2021). Pengaruh Workload Terhadap Prestasi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator (Studi Kasus Pada PT. Swabina Gatra Gresik). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 6(2), 228–237.  
<https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i2.4089>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9(1), 61.  
<https://doi.org/10.35314/inovbiz.v9i1.1801>
- Puspitasari, A. S., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334–344.  
<https://doi.org/10.54783/ijssoc.v3i1.299>
- Rivai, N., Masdupi, E., & Syahrizal, S. (2019). *Effect of Emotional Intelligence, Work Environment, and Work Stress on Work Productivity*. 64(2006), 502–510.  
<https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.29>
- Römgens, I., Scoupe, R., & Beusaert, S. (2020). Unraveling the concept of employability, bringing together research on employability in higher education and the workplace. *Studies in Higher Education*, 45(12), 2588–2603.  
<https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1623770>
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1–8.  
<https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.181>
- Santoso, B., & Alawiyah, T. (2021). Service Quality as A Measurement of Customer Satisfaction of Indonesian Sharia Bank Using Important Performance Analysis Method. *International Journal of Social Science and Business*, 5(2), 291–296.  
<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>
- Schwabe, H., & Castellacci, F. (2020). Automation, workers' skills and job satisfaction. *PLoS ONE*, 15(11 November), 1–26. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0242929>
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2020). Teacher burnout: relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. A longitudinal study. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 26(7–8), 602–616.  
<https://doi.org/10.1080/13540602.2021.1913404>
- Tentama, F., Rahmawati, P. A., & Muhopilah, P. (2019). The effect and implications of work stress and workload on job satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(11), 2498–2502.
- Torlak, N. G., & Kuzey, C. (2019). Leadership, job satisfaction and performance links in private education institutes of Pakistan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 276–295. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0182>
- van der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Co-workers working from home and individual and team performance. *New Technology, Work and Employment*, 35(1), 60–79.  
<https://doi.org/10.1111/ntwe.12153>
- Vanheusden, S., van Gils, T., Caris, A., Ramaekers, K., & Braekers, K. (2020). Operational workload balancing in manual order picking. *Computers and Industrial Engineering*, 141. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2020.106269>

- Voordt, T. van der, & Jensen, P. A. (2023). The impact of healthy workplaces on employee satisfaction, productivity and costs. *Journal of Corporate Real Estate*, 25(1), 29–49. <https://doi.org/10.1108/JCRE-03-2021-0012>
- Vuong, T. D. N., & Nguyen, L. T. (2022). The Key Strategies for Measuring Employee Performance in Companies: A Systematic Review. *Sustainability*, 14(21), 14017. <https://doi.org/10.3390/su142114017>
- Wang, K. L., Johnson, A., Nguyen, H., Goodwin, R. E., & Groth, M. (2020). The Changing Value of Skill Utilisation: Interactions with Job Demands on Job Satisfaction and Absenteeism. *Applied Psychology*, 69(1), 30–58. <https://doi.org/10.1111/apps.12200>
- Yousaf, S., Imran Rasheed, M., Kaur, P., Islam, N., & Dhir, A. (2022). The dark side of phubbing in the workplace: Investigating the role of intrinsic motivation and the use of enterprise social media (ESM) in a cross-cultural setting. *Journal of Business Research*, 143(May 2021), 81–93. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.043>
- Yusof, J. (2021). Elements of Work Environment In The Construct Of Special Education Teacher Workload In Malaysia Turkish Journal of Computer and Mathematics Education Research Article. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11), 5284–5288.
- Zhao, R., & Zhong, S. (2015). Carbon labelling influences on consumers' behaviour: A system dynamics approach. *Ecological Indicators*, 51, 98–106. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2014.08.030>
- Zheng, J., Wu, G., Xie, H., & Li, H. (2019). Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: The perspective of behavior-value congruence. *International Journal of Managing Projects in Business*, 12(4), 888–918. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2018-0068>