



## PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI FONDASI KONSISTENSI PELAYANAN DAN KEBERLANJUTAN BISNIS: SEBUAH KAJIAN FILOSOFIS PADA INDUSTRI RESTORAN DI INDONESIA

Siti Elisa<sup>1</sup>, Bambang Yulianto<sup>2</sup>, Dewi Fitrotus Sa'diyah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Negeri Surabaya

\*Penulis Korespondensi: [25072255021@mhs.unesa.ac.id](mailto:25072255021@mhs.unesa.ac.id)

**Abstract.** *The sustainability of restaurant SMEs (small and medium enterprises) in Indonesia depends not only on product quality but also on service consistency. This condition requires organizations to manage human resources as strategic assets capable of creating competitive advantage. In practice, however, the approach to human resource development is positioned as a corrective instrument, which can potentially hinder knowledge transfer, particularly when employee turnover occurs, leading to inconsistent service quality. This article aims to analyze the importance of human capital development as a strategy to maintain service consistency and business sustainability. The discussion is conducted through a conceptual review integrating Becker's Human Capital Theory, the concept of service quality, and various studies related to employee training in the food service industry. The analysis shows that structured and continuous training represents a form of human capital investment that can enhance employee competence, reduce turnover, and maintain service standards. This finding is increasingly relevant in the era of digital transparency, when customer experiences can be easily disseminated through online reviews. Therefore, SMEs need to implement sustainable, low-cost human capital development strategies to bridge the gap between theoretical ideals and operational constraints in small organizations, thereby strengthening business reputation and competitiveness.*

**Keywords:** *human capital development, service consistency, business sustainability, Indonesian restaurant SMEs*

**Abstrak.** Keberlangsungan UKM (usaha kecil dan menengah) rumah makan di Indonesia tidak hanya bergantung pada kualitas produk tetapi juga ditentukan oleh konsistensi pelayanan. Kondisi tersebut menuntut organisasi mengelola sumber daya manusia sebagai asset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Namun dalam praktiknya, pendekatan pada pengembangan sumber daya manusia diposisikan sebagai instrument korektif, sehingga berpotensi menghambat transfer pengetahuan, terutama ketika terjadi turnover karyawan, sehingga kualitas layanan menjadi tidak konsisten. Artikel ini bertujuan menganalisis pentingnya pengembangan modal manusia sebagai strategi untuk menjaga konsistensi layanan dan keberlanjutan bisnis. Pembahasan dilakukan melalui kajian konseptual dengan mengintegrasikan Human Capital Theory dari Becker, konsep kualitas layanan serta berbagai penelitian terkait pelatihan karyawan pada industri jasa makanan. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur dan berkelanjutan merupakan bentuk investasi modal manusia yang dapat meningkatkan kompetensi karyawan, menurunkan turnover serta menjaga standar pelayanan. Temuan ini semakin relevan di era transpransi digital, ketika pengalaman pelanggan dapat dengan mudah disebarluaskan melalui ulasan daring. Oleh karena itu, UKM perlu mengimplementasikan strategi pengembangan modal manusia secara berkelanjutan dengan biaya rendah untuk menjembatani kesenjangan antara idealisme teoritis dan keterbatasan operasional dalam organisasi kecil untuk memperkuat reputasi dan daya saing usaha.

**Kata kunci:** pengembangan modal manusia, konsistensi layanan, keberlanjutan bisnis, UKM rumah makan Indonesia

## **1. LATAR BELAKANG**

Sektor pengolahan makanan dan minuman menjadi salah satu sector ekonomi yang paling dinamis dan berkembang pesat di Indonesia. Statista (2025) memproyeksikan pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan dari bisnis ini sampai tahun 2029, yang antara lain didorong oleh urbanisasi serta meningkatnya konsumsi kelas menengah. Namun dibalik ekspansi yang ada terdapat tantangan yang persisten yakni ketidakmampuan UKM rumah makan untuk mempertahankan kualitas layanan yang konsisten. Dalam hal ini yang perlu ditekankan, inkonsistensi ini bukan hanya sekedar masalah operasional internal. Parahnya Ketika pengalaman pelanggan di era ini langsung disebarluaskan melalui ulasan Google maps, komentar media sosial serta rating pada aplikasi pengantaran dan lain sebagainya, satu episode kegagalan layanan dapat merusak reputasi merek dalam hitungan jam dan mengurangi jumlah kunjungan pelanggan selama berbulan-bulan kedepan.

Artikel ini mengidentifikasi kesenjangan antara praktik pelatihan reaktif dan episodic di UKM rumah makan Indonesia dengan ekosistem pengembangan modal manusia yang proaktif dan berkelanjutan. Sementara mayoritas usaha kuliner kecil menerapkan pelatihan hanya sebagai respons terhadap kegagalan kinerja. Bukti yang dikaji dalam Artikel ini secara kuat menunjukkan bahwa investasi yang sistematis dalam modal manusia adalah yang menopang kualitas layanan, menstabilkan tenaga kerja, melindungi reputasi organisasi dan pada akhirnya menentukan kelangsungan bisnis. Teori modal manusia yang dirumuskan secara fundamental oleh Becker (1993) menjadi jangkar teoritis, bahwa investasi pada sumber daya manusia menghasilkan sesuatu yang produktif seperti halnya investasi modal fisik, bahkan dapat berlipat ganda seiring waktu bila dikelola secara strategis.

Gagasan tersebut selaras dengan pemikiran Aristoteles (2009) mengenai aktualisasi potensi manusia. Aristoteles menjelaskan bahwa setiap individu memiliki kapasitas yang dapat dikembangkan melalui pembelajaran, pengalaman, dan pembiasaan. Dalam konteks organisasi, investasi pada sumber daya manusia menjadi sarana untuk mengubah potensi individu menjadi kompetensi yang bernilai bagi organisasi. Artikel ini mengkombinasikan kerangka pemikiran tersebut dengan penelitian kualitas layanan serta literatur pembelajaran organisasi untuk beragumen bahwa pengembangan modal manusia

bukan urusan pinggiran melainkan fondasi utama kinerja bisnis rumah makan yang berkelanjutan di Indonesia.

Selain memiliki dimensi ekonomi dan manajerial, pengembangan sumber daya manusia juga memiliki dimensi filosofis yang berkaitan dengan hakikat manusia dalam organisasi. Dalam perspektif filsafat SDM, karyawan tidak dipandang semata-mata sebagai faktor produksi, melainkan sebagai individu yang memiliki potensi, martabat, dan kemampuan untuk berkembang. Oleh karena itu, investasi pada pengembangan SDM tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas, tetapi juga menjadi sarana aktualisasi potensi manusia yang berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi. Berdasarkan perspektif tersebut, Artikel ini tidak hanya menganalisis pengembangan modal manusia sebagai instrumen bisnis, tetapi juga sebagai proses pengembangan manusia melalui telaah ontologis, epistemologis, dan aksiologis.

## **2. METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam Artikel ini adalah kualitatif berbasis kajian literatur dengan jurnal akademik terindeks serta kerangka teoritis yang relevan dengan pengembangan modal manusia, manajemen kualitas layanan, pembelajaran dalam organisasi dan keberlanjutan bisnis di setor rumah makan Indonesia. Pendekatan analitis didasarkan pada prinsip yang diuraikan oleh Braun dan Clarke (2006), dimana pola konseptual berulang dalam literatur diidentifikasi, disintesis dan diorganisir menjadi argumentative. Prinsip inkuiri kualitatif yang digariskan oleh Creswell dan Poth (2018) turut memandu proses ini untuk memastikan berbagai perspektif dalam literatur dikaji secara kritis. Keterpercayaan ditangani melalui triangulasi dari berbagai studi independent. Logika studi kasus sebagaimana diuraikan oleh Yin (2018) menginformasikan analisis dinamika organisasi dalam UKM rumah makan Indonesia, khususnya mengenai hubungan antara investasi pelatihan, stabilitas tenaga kerja serta hasil pemberian layanan.

### **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Perspektif Filosofis dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Secara ontologis, Human Capital Theory berangkat dari asumsi bahwa manusia merupakan sumber nilai yang dapat dikembangkan melalui investasi pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja (Becker, 1993). Pandangan ini selaras dengan pemikiran Aristoteles (2009) yang menjelaskan bahwa setiap individu memiliki potensi (*potentiality*) yang dapat berkembang menjadi kemampuan nyata (*actuality*). Dalam konteks organisasi restoran, pelatihan dan pengembangan berfungsi sebagai sarana aktualisasi potensi tersebut sehingga menghasilkan kompetensi yang bernilai bagi organisasi

Secara epistemologis, kompetensi tidak hanya diperoleh melalui pelatihan formal tetapi juga melalui pengalaman kerja, observasi, interaksi sosial, dan refleksi. Dewey (1938) menjelaskan bahwa pengetahuan berkembang melalui pengalaman yang direfleksikan secara berkelanjutan. Oleh karena itu, pengembangan modal manusia dapat dipahami sebagai proses pembelajaran yang memungkinkan pengetahuan individu berkembang menjadi kemampuan kerja yang mendukung kualitas layanan.

Secara aksiologis, investasi pada sumber daya manusia tidak hanya menghasilkan manfaat ekonomi sebagaimana dijelaskan Becker (1993), tetapi juga memberikan nilai bagi perkembangan individu. Melalui proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi, karyawan memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kapasitas dirinya sekaligus memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Dengan demikian, keberhasilan organisasi dan pengembangan manusia menjadi dua tujuan yang saling melengkapi.

#### **Kesenjangan Kritis: Pelatihan reaktif versus pengembangan modal manusia proaktif**

Pelatihan yang baik dan buruk bukan menjadi pembeda krusial dalam analisis ini melainkan antara dua filosofi organisasi yang berbeda secara fundamental. Model yang mendominasi UKM rumah makan Indonesia adalah pelatihan reaktif dimana intervensi pengembangan keterampilan yang bersifat eposodik dan diterapkannya pelatihan ini hanya sebagai respon terhadap kegagalan kinerja yang kasat mata atau ketidakpuasan

pelanggan. Pendekatan semacam ini memperlakukan pengembangan sumber daya manusia sebagai alat remediasi, bukan mekanisme pertumbuhan untuk membangun kapabilitas organisasi. Sebaliknya, pengembangan modal manusia yang proaktif memperlakukan investasi tenaga kerja sebagai proses yang strategis serta berkelanjutan dan mengakumulasi kompetensi dari organisasi seiring waktu (Becker, 1993; Nafukho, Hairston, & Brooks, 2004).

Organisasi yang menjalankan model reaktif mengakumulasi deficit keterampilan ditengah krisis, kehilangan pengetahuan setiap kali karyawan berpengalaman keluar serta memberikan layanan yang tidak konsisten karena kompetensi tim senantiasa tidak merata antar cabang dan masa kerja. Disisi lain pergantian karyawan di UKM rumah makan Indonesia mencakup rekrutmen, on boarding dan kehilangan produktifitas selama masa transisi jauh melampaui biaya program pelatihan proaktif. Konsistensi layanan adalah predictor utama retensi pelanggan di rumah makan Indonesia, yang artinya toleransi model reaktif terhadap gap kompetensi secara langsung dapat merusak pendapatan. Vardan (2024) melalui penelitiannya menegaskan bahwa organisasi yang secara konsisten berinvestasi pada pengembangan sumber daya manusia cenderung menghasilkan kualitas layanan yang lebih stabil dibandingkan organisasi yang hanya menerapkan pelatihan sporadic.

Temuan tersebut dapat dipahami melalui perspektif Aristoteles (2009) yang memandang bahwa kemampuan manusia berkembang melalui proses latihan dan pembiasaan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pendekatan pengembangan modal manusia yang proaktif lebih memungkinkan terjadinya aktualisasi potensi dibandingkan pelatihan yang hanya dilakukan secara reaktif ketika muncul masalah operasional. Dari perspektif ontologis, perbedaan antara pelatihan reaktif dan pengembangan modal manusia proaktif mencerminkan dua cara pandang terhadap manusia. Model reaktif memperlakukan karyawan sebagai sumber daya yang diperbaiki ketika terjadi masalah, sedangkan model proaktif memandang manusia sebagai individu yang memiliki kapasitas berkembang secara berkelanjutan. Dengan demikian, investasi SDM tidak lagi sekadar respons terhadap kegagalan, tetapi menjadi bentuk penghargaan terhadap potensi manusia yang dimiliki organisasi.

### **Investasi Modal Manusia dan Stabilitas Tenaga Kerja**

Esensi dari argument pengembangan modal manusia proaktif erat hubungannya dengan retensi karyawan, lebih tepatnya salah satu tantangan operasional paling tidak stabil di sector rumah makan di Indonesia. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi menjadi masalah utama konsistensi layanan, meningkatkan biaya serta mengikis pengetahuan organisasi yang dibawa oleh karyawan berpengalaman. Penelitian Vardan (2024) menunjukkan bahwa program pelatihan karyawan di rumah makan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis dan kemampuan menangani complain pelanggan tetapi juga meningkatkan rasa percaya diri, motivasi kerja dan menurunkan tingkat turnover karyawan.

Implikasinya adalah pada investasi pelatihan, mengkomunikasikan nilai organisasi dan nilai karyawan ternyata sama pentingnya secara strategis dengan konten teknisnya. Penelitian Sena Ayu Juliani dan Krisnawati (2025) tentang optimasi manajemen modal dalam keberlanjutan UKM kuliner memperkuat persepektif ini, bahwa keputusan alokasi modal dalam usaha kuliner kecil harus memperhitungkan dimensi manusia dari keberlanjutan operasional. Organisasi yang gagal berinvestasi secara konsisten pada orang-orangnya menyiratkan ketidakpedulian institusional yang mempercepat pengunduran diri yang pada akhirnya mendestabilisasi kualitas layanan.

Dalam perspektif Human Capital Theory, investasi tersebut menghasilkan peningkatan produktivitas dan nilai ekonomi (Becker, 1993). Sementara itu, Aristoteles (2009) menjelaskan bahwa manusia memiliki potensi yang dapat berkembang menjadi kemampuan nyata melalui proses pembelajaran dan pengalaman. Dengan demikian, pengembangan SDM tidak hanya memberikan manfaat bagi organisasi tetapi juga memungkinkan individu mengembangkan kapasitas yang dimilikinya. Dalam perspektif filsafat moral, investasi pada pengembangan karyawan juga mencerminkan pengakuan organisasi terhadap martabat manusia. Dalam perspektif filosofis, investasi pada pengembangan karyawan juga mencerminkan pengakuan organisasi terhadap nilai manusia sebagai individu yang memiliki kapasitas untuk berkembang. Oleh karena itu, organisasi yang secara konsisten mengembangkan kompetensi karyawan tidak hanya memperoleh manfaat bisnis berupa retensi tenaga kerja yang lebih baik, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan kapasitas manusia secara berkelanjutan

## **Konsistensi Layanan sebagai luaran organisasi dari investasi modal manusia**

Di industri rumah makan, kualitas layanan pada dasarnya bersifat relasional dan eksperimental. Hal tersebut dibentuk oleh akumulasi interaksi antara karyawan dan pelanggan di setiap pertemuan. Pasaruman, Zeithaml dan Berry (1988) melalui kerangka SERVQUAL menetapkan bahwa keandalan didefinisikan sebagai kemampuan untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara handal dan akurat adalah dimensi yang paling berat dipertimbangkan pelanggan dalam evaluasi kualitas layanan. Keandalan dikaji lebih dalam istilah operasional merupakan fungsi dari konsistensi kompetensi tenaga kerja. Hal ini mengharuskan setiap karyawan memiliki dan menerapkan keterampilan yang diperlukan untuk memberikan pelayanan yang terbaik. Bukti empiris terbaru dari Vardan (2024) juga menunjukkan bahwa pelatihan yang terstruktur berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas layanan rumah makan.

Bagi UKM rumah makan Indonesia, pengembangan modal manusia bukan sekedar aktifitas manajemen pinggiran melainkan mekanisme pendapatan inti. Karyawan yang lebih terlatih memberikan layanan yang lebih konsisten sehingga menghasilkan kepuasan pelanggan yang lebih besar, dengan itu kunjungan ulang lebih tinggi dan rekomendasi atau referal yang positif mendukung keberlanjutan bisnis. Penelitian dari Miftahol Arifin, Edy Purwanto dan Hafidhah (2025) tentang modal manusia sebagai pendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi UMKM kuliner di Madura Jawa Timur menunjukkan bahwa organisasi dengan pengembangan modal manusia yang tersistemasi dapat mencapai keandalan layanan dan posisi yang lebih unggul dibandingkan pArtikelng yang menjalankan model reaktif.

Dari perspektif epistemologis, konsistensi layanan merupakan hasil dari proses pembelajaran yang berhasil ditransformasikan menjadi kebiasaan organisasi. Kompetensi pelayanan yang konsisten tidak lahir secara instan, melainkan melalui proses internalisasi pengetahuan, pengalaman, dan nilai pelayanan yang berlangsung secara terus-menerus. Dewey (1938) menjelaskan bahwa pengalaman yang direfleksikan secara berulang akan membentuk pola tindakan yang lebih matang dan konsisten. Dengan demikian, konsistensi layanan dapat dipahami sebagai manifestasi nyata dari akumulasi pengetahuan organisasi.

### **Transparansi Digital dan Modal Manusia sebagai Asuransi Reputasi**

Kualitas layanan rumah makan tidak lagi dievaluasi secara langsung oleh pelanggan yang hadir di ruang makan, dia secara bersamaan disiarkan kepada ratusan bahkan ribuan calon pelanggan di masa depan melalui penilaian google maps, skor aplikasi pengiriman makanan serta komentar media sosial. Statista (2025) memproyeksikan bahwa pasar makan Indonesia akan terus berkembang hingga tahun 2029, artinya basis konsumen yang aktif secara digital yang secara rutin merujuk penilaian daring sebelum membuat keputusan bersantap. Dalam lingkungan sekarang ini, inkonsistensi layanan bukan masalah operasional saja melainkan kewajiban reputasi dengan konsekuensi pendapatan yang langsung dan segera.

Pengembangan modal manusia dibingkai ulang dalam dinamika transparansi digital sebagai bentuk asuransi reputasi. Setiap pelatihan yang mengurangi kemungkinan kegagalan layanan secara bersamaan mengurangi kemungkinan ulasan public yang merugikan. Setiap inisiatif pembangunan kompetensi yang menstabilkan kualitas layanan secara tidak langsung melindungi akumulasi penilaian calon pelanggan. Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2023) berargumen bahwa bisnis layanan membangun keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui kualitas dan konsistensi pengalaman yang disampaikan oleh manusia, yang pada dasarnya sulit ditiru oleh pArtikelng. Di pasar yang transparan secara digital, keunggulan ini diperkuat oleh pola ulasan daring yang positif dan berkelanjutan, kemudian dibangun diatas pemberian layanan yang konsisten dan pada akhirnya seiring waktu tidak mudah ditembus oleh pendatang pasar baru.

Fenomena transparansi digital juga memperluas tanggung jawab moral organisasi. Dalam lingkungan yang semakin terbuka, kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan menjadi representasi nilai-nilai organisasi di ruang publik. Oleh karena itu, pengembangan SDM tidak hanya berfungsi sebagai instrumen peningkatan kinerja, tetapi juga sebagai sarana membangun integritas, profesionalisme, dan kepercayaan yang menjadi fondasi keberlanjutan bisnis.

## **Implementasi Praktis: Strategi Berbiaya Rendah untuk Realitas UKM**

Rekomendasi pengembangan modal manusia bagi UKM hanya seperti konsep besar yang sangat tidak mungkin dijalankan oleh operator kecil. Ini merupakan hambatan yang cukup nyata yakni program pelatihan formal, system manajemen pembelajaran yang didedikasikan serta kurikulum pengembangan membutuhkan waktu modal dan kapasitas organisasi yang tidak dapat dipertahankan oleh UKM rumah makan Indonesia. Dalam hal ini bukan berarti tidak ada yang dapat dilakukan melainkan diperlukan pengembangan modal manusia melalui panduan yang tepat dan dapat ditindaklanjuti. Tujuannya bukan untuk mereplikasi system sumber daya manusia korporasi besar melainkan mengidentifikasi titik masuk yang dapat diakses ke dalam pengembangan tenaga kerja berkelanjutan sesuai dengan realitas operasional bisnis di kuliner kecil. Tiga strategi di bawah ini berbiaya rendah dan berlandaskan literatur secara khusus dikalibrasi untuk UKM kuliner yang dibatasi sumber daya kuliner dan dapat diimplementasikan tanpa infrastruktur spesialis.

Pertama, pelatihan video singkat dapat menggantikan atau melengkapi sesi offline untuk pengembangan hardskill. Demonstrasi yang direkam tentang menjaga kebersihan, standar makanan, prosedur layanan dan seterusnya, yang didistribusikan melalui saluran komunikasi tim. Hal ini memungkinkan karyawan di berbagai cabang dapat mengakses pelatihan, mempertahankan konsistensi tanpa memerlukan kehadiran staf secara bersamaan. Noe, Clarke, dan Klein (2014) berargumen bahwa ekosistem pembelajaran abad ke-21 harus mendukung pembelajaran asinkron dan mandiri, dimana alat-alat ini membuat ambisi tersebut dapat diakses dalam infrastruktur yang ada dengan biaya minimal. Kedua, aplikasi komunikasi tim yang sudah banyak digunakan pada rumah makan Indonesia untuk koordinasi harian yang dapat berfungsi sebagai repositori pengetahuan berbiaya rendah. Menyematkan konten-konten instruksional, dokumentasi standar operasional prosedur dan seterusnya dalam platform ini menciptakan memori organisasi yang dapat diakses, serta dapat bertahan melampaui kepergian karyawan individual. Secara tidak langsung strategi kedua ini mengatasi masalah kehilangan pengetahuan yang diabadikan oleh model pelatihan reaktif. Miles, Huberman dan Saldana (2014) menekankan bahwa pengetahuan organisasi yang ditangkap dan disistematiskan

dengan cara ini merupakan aset institusional yang tahan lama dengan imbal hasil majemuk.

Ketiga, dinamika kekeluargaan dapat sengaja dilakukan ke dalam program pendampingan sejawat yang terstruktur, dimana karyawan berpengalaman secara formal ditunjuk sebagai mitra pembelajaran bagi karyawan baru. Pendekatan satu ini memformalkan transfer pengetahuan informal yang ada tanpa memerlukan investasi pelatihan eksternal. Nama lain dari strategi ketiga ini adalah mengubah fitur budaya menjadi mekanisme pengembangan organisasi. Bagi rumah makan multi cabang, jaringan mentor sejawat ini dapat dikoordinasikan melalui saluran digital yang dapat melipatgandakan hasil dari investasi pelatihan yang ada dengan biaya minimal, sekaligus dapat memperkuat ikatan relasional yang mengurangi pergantian karyawan. Mekanisme ini merupakan titik masuk yang sah dan dapat diakses bagi seluruh UKM Indonesia.

Temuan dalam Artikel ini menunjukkan bahwa pengembangan SDM tidak dapat direduksi menjadi aktivitas pelatihan semata. Dari perspektif ontologis, manusia merupakan subjek yang memiliki potensi untuk berkembang. Dari perspektif epistemologis, kompetensi terbentuk melalui proses pembelajaran berkelanjutan yang menggabungkan pengalaman, interaksi, dan refleksi. Sementara itu, dari perspektif aksiologis, pengembangan SDM memiliki nilai yang melampaui kepentingan ekonomi karena berkontribusi terhadap pertumbuhan individu sekaligus keberlanjutan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan bisnis restoran tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola modal finansial, tetapi juga oleh kemampuan mengembangkan manusia sebagai sumber nilai utama organisasi.

#### **4. KESIMPULAN**

Artikel ini berargumen bahwa keberlanjutan usaha rumah makan Indonesia memerlukan transisi yang tegas dari pelatihan reaktif dan episodik menuju pengembangan modal manusia yang proaktif dan komprehensif. Kesenjangan antara dua hal tersebut bukan sekedar konseptual melainkan konsekuensial. Organisasi yang berinvestasi secara berkelanjutan pada orang-orangnya mencapai hasil yang lebih baik secara terukur pada dimensi-dimensi yang menentukan kelangsungan bisnis, dalam hal ini termasuk konsistensi layanan, reputasi digital dan posisi kompetitif jangka panjang.

Temuan ini juga memiliki makna filosofis. Sebagaimana dijelaskan Aristoteles (2009), manusia memiliki potensi yang dapat berkembang melalui proses pembelajaran dan pembiasaan. Dalam konteks organisasi, pengembangan modal manusia menjadi mekanisme yang memungkinkan potensi tersebut berkembang menjadi kompetensi yang mendukung konsistensi layanan dan keberlanjutan bisnis. Perspektif ini memperkuat argumentasi Becker (1993) bahwa investasi pada manusia merupakan investasi strategis yang menghasilkan nilai jangka panjang bagi organisasi.

Argumen diatas juga didukung secara teoritis pada teori modal manusia (Becker, 1993) dan literatur empiris yang mendokumentasikan hubungan antara investasi pelatihan, retensi karyawan, kualitas layanan dan loyalitas pelanggan dalam konteks kuliner Indonesia menjelaskan bahwa semakin besar investasi organisasi dalam pengembangan sumber daya manusia, semakin besar pula peluang organisasi memperoleh peningkatan kinerja dan keunggulan kompetitif. Strategi berbiaya rendah dan berakar budaya membuat argument ini dapat ditindaklanjuti oleh UKM yang beroperasi di bawah kendala sumber daya yang ada, dan ini menunjukkan bahwa transisi dari pengembangan modal manusia reaktif ke proaktif tidak memerlukan pengeluaran modal besar melainkan dapat dilakukan melalui dArtikeln organisasi.

Selain itu, hasil kajian ini menunjukkan bahwa pengembangan modal manusia memiliki dimensi filosofis yang penting. Karyawan tidak hanya berperan sebagai aset produktif, tetapi juga sebagai individu yang memiliki potensi untuk berkembang dan menciptakan nilai bagi organisasi. Oleh karena itu, investasi pada pengembangan SDM perlu dipahami sebagai upaya membangun keberlanjutan bisnis sekaligus proses aktualisasi manusia dalam organisasi.

Penelitian masa depan hendaknya mengkaji efek pendapatan dari pengembangan modal manusia yang terstruktur di UKM kuliner Indonesia seperti mengembangkan model penilaian yang tervalidasi untuk mengukur imbal hasil investasi modal manusia di sector ini serta mengidentifikasi bagaimana nilai-nilai tempat kerja dengan struktur manajemen berbasis kekeluargaan dapat secara sistematis diintegrasikan kedalam kerangka pengembangan modal manusia

## **DAFTAR REFERENSI**

- Arifin, M., Purwanto, E., & Hafidhah, H. (2025). The role of human capital in creating sustainable competitive advantage for culinary MSMEs in Madura, Indonesia. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 6(1), 36–52. <https://doi.org/10.61194/ijjm.v6i1.1410>
- Aristotle. (2009). *Nicomachean Ethics* (R. Crisp, Trans.). Oxford University Press
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dewey, J. (1938). *Experience and Education*. Macmillan.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., Jr., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164–174.
- Juliani, S. A., & Nugraheni, K. S. (2025). Optimization of capital management for the sustainability of culinary SMEs. *Management Business Innovation*, 19(10). <https://binapatria.id/index.php/MBI>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Nafukho, F. M., Hairston, N. R., & Brooks, K. (2004). Human capital theory: Implications for human resource development. *Human Resource Development International*, 7(4), 545–551. <https://doi.org/10.1080/1367886042000299843>
- Noe, R. A., Clarke, A. D. M., & Klein, H. J. (2014). Learning in the twenty-first-century workplace. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 245–275. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091321>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Statista Research Department. (2025). *Indonesia food service market: Revenue and growth projections 2024–2029*. Statista. Retrieved May 20, 2026, from <https://www.statista.com>
- Vardan, V. (2024). Impact of employee training programs on service performance in restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism*, 4(3), 10–20. <https://doi.org/10.47672/jht.2381>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.