BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah berdirinya Sofyan Inn Grand kalimas Hotel Syari'ah Surabaya

Hotel syari'ah Grand Kalimas merupakan hotel pertama kali yang menerapkan konsep syari'ah dalam pengelolannya. Visi hotel yang tidak lain untuk membidik masyarakat Indonesia yang beragama Islam juga menjadi alasan mendasar pemilik hotel mendirikan hotel syari'ah tersebut. Hotel yang berada dalam lingkup makam salah satu walisongo Sunan Ampel Surabaya menjadi salah satu identitas hotel.

Hotel Grand Kalimas Surabaya dibangun pada tahun 1993. Meski awalnya bukan merupakan Hotel Syari'ah, namun prinsip yang diterapkan sudah berbasis syari'ah. Hotel ini diresmikan oleh MUI sebagai hotel syari'ah tepatnya pada tanggal 4 Oktober 2013, sejak adanya peraturan menteri pariwisata no 2/2013, banyak bisnis yang berkembang dengan konsep syari'ah. Hotel Grand Kalimas berlokasi di jantung kota Surabaya yang berdekatan dengan pusat bisnis dan tempat tujuan wisata seperti Desa Ampel, Masjid Agung Sunan Ampel, Jalan Kembang Jepun, Jembatan Merah Plaza dan Pasar Atom. Grand Kalimas Hotel Syariah bisa dicapai kurang lebih 60 menit menit berkendara dari Bandara Juanda Airport dan 10 dari Pelabuhan Tanjung Perak. Belakangan diketahui bahwa Hotel Grand Kalimas ini telah bergabung dengan Hotel Sofyan Inn

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang berpusat di Tebet Jakarta Selatan, yang apabila ditinjau dari segi manajerial yang diterapkan oleh Grand Kalimas saat ini hampir sama dengan manajemen Sofyan Inn.[50]

2. Visi misi Sofyan Inn Grand kalimas Hotel Syari'ah Surabaya

   a. Visi

   Menjadi pelopor hotel berkonsep syari'ah pertama di Surabaya yang memberikan fasilitas dan pelayanan yang berkualitas dan berstandar syari'ah sehingga dapat menjadi pilihan bagi pengguna jasa yang menginginkan kenyamanan menginap dan melaksanakan kegiatan hotel berstandar syari'ah.

   a. Misi

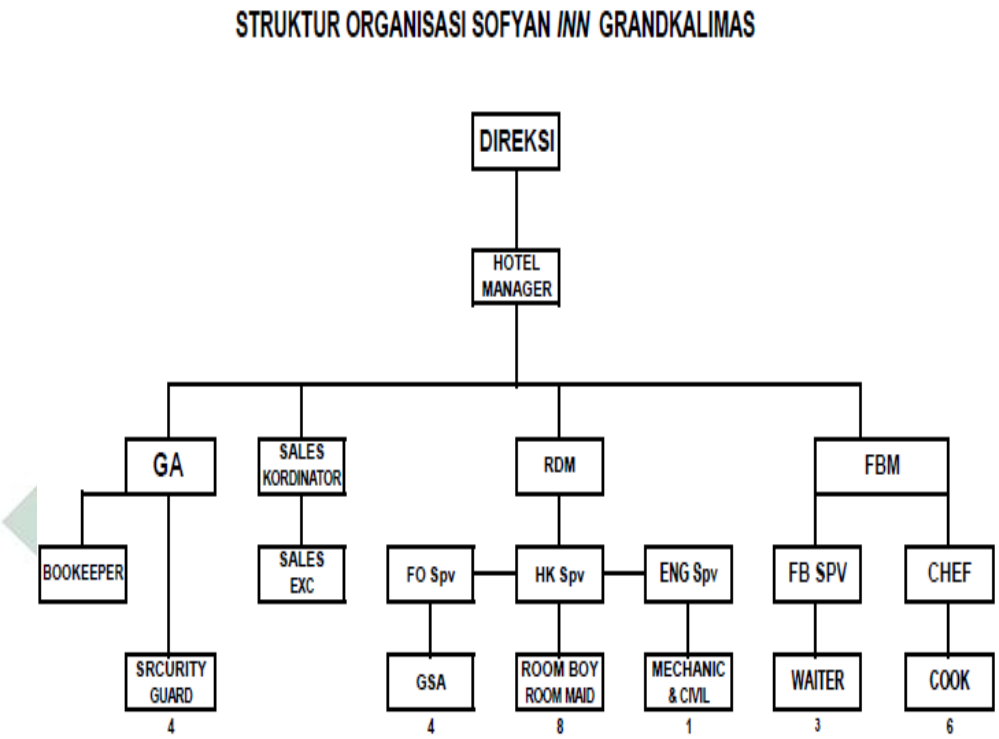
      1) Meningkatkan hunian kamar untuk memberikan hasil pendapatan (*revenue*) dan keuntungan (GOP) yang maksimal.
      2) Membangun dan menjaga hubungan yang baik dengan semua pelanggan.
      3) Memberikan pelayanan yang baik, cepat dan konsisten.
      4) Menciptakan dan menjaga lingkungan yang bersih dan aman.
      5) Meningkatkan kualitas dan kecepatan produk jual.
      6) Merenovasi bangunan dan menambahkan fasilitas hotel.
      7) Menjaga serta merawat peralatan hotel dan memaksimalkan yang ada.
      8) Mengatur keuangan, menjaga stabilitas arus kas dan biaya.

[50] Wahyuni Astutik, 2016, Abstrak Penelitian *Manajemen Mutu Hotel Syari'ah (Study Kasus Hotel Grand Kalimas Syari'ah Surabaya*, skripsi, manajemen dakwah, fakultas dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, hlm, 2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

9) Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan.

b. Struktur organisasi Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya



Gambar 4.1
struktur organisasi

B. Penyajian Data

Berikut ini adalah hasil observasi peneliti dan wawancara dengan informan ketika di lapangan melalui metode kualitatif pada umumnya, peneliti menyajikan data tentang budaya organisasi pada Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel syari'ah Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Budaya organisasi di Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya mengkombinasikan budaya internal dan sedikit budaya eksternal organisasi. Budaya intenal hotel syari'ah meliputi tipe *clan culture* dan *hirarchy culture*, sedangkan budaya eksternal hotel syari'ah adalah tipe *market culture*. Penjelasan lebih jelas terkait model budaya di Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya peneliti menyajikan data hasil observasi dan wawancara sebagai berikut:

1. Hirarchy Culture Type

   Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait *hirarchy culture* Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya bahwasanya tipe kepemimpinan terletak pada koordinator pengawasan kinerja karyawan dilakukan langsung oleh Supervisor, HOD untuk di informasikan kepada General Manager. Tipe kepemimpinan yang dijalankan akan membentuk sebuah nilai yang nantinya menjadi suatu dasar kinerja karyawan, sistem nilai akan berdampak kepada ketepatan, disiplin waktu, serta konsistensi dan keseragaman. Kembali lagi masalah koordinator dilakukan sebagai pengawas garis koordinasi karyawan dalam bekerja.[51] Garis koordinasi karyawan seperti yang dijelaskan oleh informan tiga:

   > "Koordinasi sih setiap hari sudah berjalan, setiap hari kita juga ada *breefing internal* manajemen dari situ berangkatnya, informasi sekecil apapun, permaslahan sekecil apapun yang terjadi di hotel ini itu akan dibawa setiap hari di *meeting* manajemen. Dari situ baru setelah ada keputusan dari GM seperti *top leader* baru nanti di distribusikan kembali lagi dengan tiap *department* itu permaslahanya dan dicari jalan keluarnya". (Informan 3) [52]

[51] Observasi Peneliti pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 10:16 WIB.
[52] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Informan tiga mengatakan bahwasanya garis koordinasi karyawan setiap hari sudah berjalan, berangkat dari *breefing* internal perusahaan sekecil apapun permaslahan dan informasi yang terjadi di hotel akan dibawa setiap hari di *meeting* manajemen. Setelah itu GM mempunyai wewenang dan memberikan keputusan untuk di distribusikan kepada setiap *department* untuk dicari jalan keluarnya.

a. Monitoring karyawan

Garis koordinasi tercipta dengan adanya *breefing internal* hotel untuk mendistribusikan setiap informasi dan permasalahan yang terjadi di hotel. Setelah itu tugas koordinator memantau jalannya koordinasi antar *department* dengan menggunakan alat monitoring sebagai pembuktian mereka melaksanakan tugasnya dengan benar dan sesuai dengan apa yang diperintahkan. Monitoring karyawan juga berfungsi untuk memantau jalannya sistem koordinasi di setiap *department*, sistem koordinasi karyawan Grand Kalimas dalam setiap department internal perusahaan sudah berjalan, saling koordinasi dan membagi tugas seusai dengan *job disk* nya masing-masing. [53]

Berikut ini adalah penjelasan dari informan tiga dan enam terkait alat monitoring kinerja karyawan:

> "Mangkanya pada saat mau bekerja itu H- 10 menit itu paling tidak sudah ada di lokasi tujuannya ya itu ganti-ganti kalau ada loker dan berkomunikasi hey hari ini ada masalah apa? Disamping ada *log book*, *log book* itu hanya alat, dan kadang jenenge uwong kadang enek seng gak moco (yang namanya

[53] Observasi Peneliti pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 11:17 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> orang terkadang ada yang tidak dibaca) sehingga ada *miss* komunikasi, selain itu kadang bicara langsung kamar ini butuh ini, oh yaa dibaca ternyata di *log book* sudah ada. itu komunikasi efektifnya disitu. Ketika ada masalah ya itu jalan terbaik di omongin dulu kontekstualnya ya itu selain dari *log book* ya ketemu ngomong-omongan".[54] (Informan 3)

Berdasarkan pendapat dari informan tiga terkait alat monitoring yang digunakan sebagai pengawasan karyawan hotel, yaitu menggunakan log book aktivitas karyawan sehari-hari. Log book juga tidak menjamin seseorang membaca aktivitas karyawan sebelumnya sehingga tidak jarang terjadi kesalah pahaman koordinasi dan masalah yang terjadi di hari tersebut tidak diketahui, padahal secara kontekstual komunikasi internal yang baik itu menggunakan log book dan bertatap muka untuk membahas apa saja yang terjadi pada hari itu. Penjelasan lain terkait Sistem Informasi karyawan berbasis syari'ah dalam kinerjanya dijelaskan oleh informan enam:

> "Sebenarnya sama sistem konvensional sama sih bedanya terletak pada nama, namanya sistem MISS (Manajemen Sistem Informasi Sistem Syari'ah), serta kita ada satu langkah ke *step* untuk dari sisi *check in* nya, lah kita satu langkah *step*nya berbeda bedanya dengan sistem yang syari'ah itu ketika terjadi tidak halal atau pasangan yang bukan muhrimnya itu akan dikeluarin dan keluar dari pendapatan tidak masuk *income*. Misalkan *check in* jam 7 pagi ya dan ada yang menyusul nah ketahuan besok pas *check out* loh kemarin waktu itu sendiri yaa…nah ketahuan kalau bukan muhrim itu akan dikeluarkan". (Informan 6)[55]

Jawaban berbeda dijelaskan oleh Informan enam terkait Sistem Informasi kinerja karyawan berbasis syari'ah, yakni menggunakan

[54] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

[55] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

SIM yang biasanya disebut MISS (Manajemen Sistem Informasi Sistem Syari'ah) dari situ akan diketahui kinerja karyawan sesuai dengan prosedur apa tidak. MISS langkah-langkahnya lebih merinci dimulai dari tamu *check in* kamar, dari situ akan ketahuan untuk status tamu yang bukan muhrimnya akan dikeluarkan dari pendapatan dan tidak masuk *income*.

b. Manajemen Syari'ah hotel

Berdasarkan hasil observasi peneliti perihal monitoring karyawan Grand Kalimas tidak akan lepas dari tujuan hotel untuk meningkatkan kualitas pelayanan hotel, pengelolaan yang efektif dan efisien erat kaitannya dengan peran manajemen sebagai dasar perusahaan dalam aktivitasnya.[56] Manajemen hotel dalam aktivitasnya menyisipkan nilai-nilai syari'ah sebagai suatu identitas dan pembeda dengan hotel pada umumnya. Berikut ini adalah pemaparan hasil wawancara dari beberapa informan oleh peneliti:

> "Ehhh manajemen…iyaaa apa namanya itu syariah kan nilainya di itu kejujuranya itu, di apaa di kedisiplinan itu, terus kemudian apa namanya ya nilai-nilai-syariah itu loh kita terangkan dalam manajemen, jadi nilai-nilai syari'ah itu nilai-nilai islam itu kita terapkan ke dalam nilai-nilai manajmen nah apa itu contohnyaa…iyaa kejujuran, ehh apa itu profesional, nah itu-itu yang ini apa namanya yang terkait dengan nilai-nilai syari'ah dan pada intinya nilai-nilai syari'ah itu kita terapkan". (Infroman 1)[57]

Informan satu menjelaskan bahwasanya nilai-nilai syari'ah itu seperti nilai kejujuran dan kedisiplinan yang diterangkan dalam

[56] Observasi Peneliti pada tanggal 30 November 2016 pada pukul 08:30 WIB
[57] Data wawancara dengan informan 1 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 11:40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

manajemen. Nilai-nilai syari'ah yang diterapkan dalam manajemen diharapkan bisa professional dalam aplikasinya. Intinya hotel menerapkan nilai-nilai syari'ah dalam manajemennya.

c. Nilai spiritual yang diterapkan hotel syari'ah

Nilai-nilai syari'ah hotel Grand Kalimas diterapkan untuk membawa seseorang professional dalam pekerjaanya, nilai-nilai syari'ah untuk dalam aplikasinya dalam bentuk aktivitas spiritual, peneliti mendapatkan penjelasan dari berbagai informan yaitu sebagai berikut:

> "Iyaa….ada jadwal sholat ehh apa namanya imam, tapi yang penting. Itu contoh semua HOD juga memberi contoh, kemudian jadwal untuk adzan juga ada. Kemudian untuk setiap kali ada *breefing* itu ada *training* atau *meeting* itu ada bacaan ayat al-qur'an yang dibaca itu ya penerapan-penerapannya". (Informan 2)[58]

> "Iya…setiap kali itu dibuat jadwal sholat berjamaah untuk siapa yang menjadi imam sholat pertama, kemudian untuk mulai hampir setiap hari pada saat kita breefing manajemen itu pasti berdoa dulu satu ayat Al-qur'an, atau hadits terserah dan nanti itu bergilir, semua HOD-HOD itu siapa yang ditunjuk spontanitas jadi berdoa dulu satu ayat, jadi ada nilai tambah yang dimunculkan". (Informan 3)[59]

> "Iya kalau kita sebelum *breefing* yaa *breefing* ini dilakukan oleh HOD (*Head Of Department*) jadi biasanya kita menerapkan setiap hari itu HOD itu harus sebelum berdo'a harus paling tidak mengutarakan satu ayat untuk dibaca beserta artinya iyaa seperti itu. Jadi setiap hari itu, misalkan surat apa ayat berapa yang dibaca sebelum *breefing* dan nanti diartikan itu yang setiap hari dilaksanakan selama ini setelah itu baru berdo'a bersama". (Informan 4)[60]

---

[58] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.
[59] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB
[60] Data wawancara dengan informan 4 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Iya…contohnya sholat tepat waktu, kalau ada *meeting* baca ayat al-qur'an salah satunya. Setiap hari sebelum melaksanakan aktivitasnya diawali dengan membaca do.a agar semua pekerjaan yang di kerjakan berjalan dengan baik tanpa ada kendala apapun". (Informan 5)[61]

> "Iyaa…kita minimal ketika mengawali aktifitas dengan do.a terus terus kita punya forum meeting, training, regular, kita awali dengan membaca *alam nasroh (Al-Insyiroh),* surat Yaasin, Al-waaqi'ah itu minimal disitu. Terus kalau di level HOD sebelum memulai *breefing* selalu kita biasakan membaca satu ayat. Nah itu kan bertujuan untuk kita kan harus di dahului berdoa dulu itu satu, terus yang kedua tujuan nya kan kalau dari sisi moral kan kalau bersodaqoh kan akan menambah ini kan pahala sendiri bagi orang lain kan, alasan salah satu di miliki dasar spiritual akan melakukan aktifitas yang syariah kan selain itu bermuamalat sama tanggung jawab moralnya ada". (Informan 6) [62]

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Informan dua, tiga, empat, lima dan enam, mereka semua menjawab sama. Sofyan Inn Grand kalimas Hotel Syari'ah Surabaya selalu menerapkan nilai spiritual dalam setiap kegiatan dan aktivitasnya. Karyawan Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya membaca surat-surat pendek seperti surat Al-Waaqi'ah dan surat Yaasin sebelum *meeting* dan *breefing,* entah itu *meeting general staff* ataupun *meeting HOD (Head Of Department).* Semua dilakukan bertujuan semata-mata untuk mendapatkan nilai tambah kerohanian karyawan dimunculkan yang terbentuk dari kebiasaan perusahaan menerapkan nilai syari'ah tersebut. Jadi, apa yang karyawan kerjakan dan lakukan di perusahaan tidak hanya bekerja untuk mendapat material dan duniawi saja tetapi ada nilai tambah yang dimunculkan.

---

[61] Data wawancara dengan informan 5 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 10:55 WIB.
[62] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Kebijakan hotel syari'ah

Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya dari hasil observasi peneliti menerapkan konsep syari'ah dalam visi organisasi. Visi organisasi menjadi suatu identitas hotel dan simbol syari'ah. Umpan balik nilai spiritual yang diterapkan hotel kepada karyawan menjadi budaya organisasi dalam lingkup hotel. Fasilitas hotel dikala memasuki lobby minimal terdapat musholla.[63] Berangkat dari nilai syari'ah hotel yang disisipkan dalam manajemen tidak lepas dari kebijakan hotel menjadi *difference* dengan hotel konvensional, *difference* hotel syari'ah mencakup fasilitas dan pelayanan hotel. Berikut ini adalah penjelasan dari berbagai informan satu, empat dan enam:

> "Iyaa konven itu kan sifatnya umum gitu. Jadi apa, sudah umum jadi siapapun kan bisa ada disana begitu kan…ehhh sehingga kalau yang syari'ah otomatis berbeda dengan yang umum tadi lebih spesifik begitu, jadi konven itu lebih siapapun kan boleh disana. Contohnya misalnya disana orang boleh apa namanya ehhhhh..dengan yang bukan muhrimnya ehhh sesuatu yang tidak di yang yang apa sesuatu yang disyaraat dilarang dan yang di umum boleh kita kan lebih spesifik disitu dan justru yang spesifik ini lah yang khusus inilah menjadi *difference".* (Informan 1)[64]

Informan satu menjabarkan terkait letak perbedaan hotel syari'ah dengan hotel pada umumnya. Perbedaan mendasar terletak kepada pelayanan untuk status tamu hotel yang bukan muhrimnya tidak boleh satu kamar, dalam hotel syari'ah kebijakan seperti itu lebih spesifik.

---

[63] Hasil Observasi Peneliti pada 30 November 2016 pukul 10:00 WIB.
[64] Data wawancara dengan informan 1 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 11:40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurutnya kalau di hotel umum tidak ada batasan dan tidak spesifik menyangkut status tamu, dalam artian tidak ada batasan dan bisa dikatakan bebas dan itulah letak mendasar *difference* dengan hotel pada umumnya. Informan empat dan enam menjawab sama terkait *difference* hotel syari'ah:

> "Otomatis kita menerapkan nilai-nilai dari syari'ah yang jelas…yang mungkin seperti contoh di kamar ada sajadah ada Al-qur'an ada tanda arah kiblat dan lain-lain itu yang menunjukkan hotel suatu hotel yang syari'ah, tetapi kalau konvensional mungkin ya gak ada seperti itu seperti sajadah, Al-qur'an arah kiblat mungkin jarang seperti itu. itu yang kita terapkan di hotel kita hotel syari'ah, karena sebelumnya hotel kita sudah mendapatkan pengakuan dari MUI dan itu yang saya sampaikan". (Informan 4)[65]

> "Cuma perbedaanya terletak pada *no khamr no prostitusi*. Perlakuan nya sama dan secara teknisi juga sama. Cara menyambut tamu juga sama *grooming*nya sama. Lah yang membedakan juga terletak pada fasilitas di setiap kamarnya, minimal ada Al-qur'an ada mukenah dan sajadah, dan juga untuk kamar mandinya apa namanya penenpatan toilet itu tidak boleh arah kiblat, dan ada kran untuk wudhu". (Informan 6)[66]

Informan empat menjelaskan bahwa letak perbedaanya di hotel syari'ah tidak ada minuman beralkohol dan tindakan kejahatan seperti prostitusi, selain itu nilai-nilai syari'ah juga didukung dengan fasilitas untuk ibadah contohnya terdapat sajadah, Al-Qur'an, dan arah kiblat di setiap kamar hotel. Menurutnya mungkin di hotel konven tidak ada fasilitas untuk ibadah, karena sebelumnya hotel Grand Kalimas juga sudah mendapatkan pengakuan oleh MUI tentang konsep syari'ah hotel. Informan enam juga menjawab sama terkait pelayanan dan fasilitas hotel,

[65] Data wawancara dengan informan 4 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.
[66] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

secara teknisi cara penyambutan tamu tidak ada bedanya dengan hotel pada umumnya mencakup *grooming.* Letak perbedaanya seperti yang diutarakan oleh Informan empat menyangkut fasilitas hotel minimal ada mukenah, Al-Qur'an, arah kiblat. Kamar mandinya terdapat kran untuk wudhu, dan aturan toilet tidak boleh menghadap kiblat.

e. Prosentasi penilaian karyawan

Semua kebijakan tentang pelayanan dan fasilitas hotel menjadi *difference* dengan hotel pada umumnya. Hasil observasi peneliti menyangkut hal lain yang mendasari hotel berkonsep syari'ah adalah pelaku organisasi, bagaimana cara berperilaku dan menerapkan nilai-nilai yang sudah tertera dalam manajemen hotel syari'ah. Pelaku organisasi menjadi penentu keberhasilan sebuah organisasi dalam aktivitasnya, tidak bisa dipungkiri tujuan dari organisasi adalah membudidayakan individu supaya lebih baik lagi kedepannya dengan memberikan suatu pengarahan dan penilaian dalam kinerjanya.[67]

Pengarahan dan penilaian menjadi salah satu elemen pengelolaan organisasi pada umumnya, maka kiranya mengetahui bagaiamana pelaksanaan penilaian kinerja karyawan di Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya seperti pemaparan yang dijelaskan oleh informan tiga adalah sebagai berikut:

> "Kalau dasarnya SOP bisa juga buat penilaian kita setiap setengah tahun sekali ada *appraisal* karyawan, berarti dari situ itu sudah masuk semua mulai dari item pertama masalah kedisiplinan nilai kedisiplinan itu apa, mulai datang dan pulang kerja kemudian

[67] Hasi Observasi peneliti pada tanggal 30 November 2016 pukul 08:30 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> masalah pakaian apa sampai nanti kerjasama, teknis, pelaksanaan di lapangan, kerjasama dan terakhir *leadership*. Itu nanti masing-masing item sekor untuk karyawan yang disiplin di luar HOD misalnya karyawan di mulai dari level bawah disiplin untuk presentasinya 30% tetapi nanti disisi lain dari *manajerial* atau *leadership* hanya 5% kan mereka tidak butuh ngatur tetapi hanya butuh koordinasi saja. Nanti berbalik, kalau nanti yang di level manajer sisi penilaiannya yang 25% itu dari sisi manajerialnya atau *leadrership*nya, bagaimana merencanakan *planing*nya seperti apa, nah bagaimana cara mengambil keputusan nah siapa yang melakukan itu semuanya biasanya anak-anak itu struktural. Tetapi kalau karyawan yang di level bawah supervisor yang melakukan *appraisal* tersebut". (Informan 3)[68]

Informan tiga mengatakan bahwasanya dasar SOP sebagai penilaian kinerja karyawan setiap setengah tahun sekali diadakan *appraisal* karyawan. Dimulai dari tahap pertama yang berkaitan dengan masalah kedisiplinan dimulai dari kedatangan, kerjasama, masalah pakaian dan penampilan sampai nanti terakhir *leadership*. Semua tahap penilaian yang dijelaskan berlaku untuk karyawan yang level bawah, yakni 30% kedisiplinan lebih banyak daripada *leadership* dan menjadi *evaluator*nya adalah supervisor *department*. Tetapi kalau level *manajerial* 25% presentasi penilaian kinerja di peroleh dari sisi manajerial atau *leadership* nya.

f. Nilai dasar Hirarchy Culture

Hirarchy Culture jika dilihat dari tipe kepemimpinan berfungsi sebagai pengawas (*controlling*), maka orientasinya kepada monitoring manajemen hotel dalam aplikasinya. Seperti yang dihasilkan peneliti dalam observasinya di Grand Kalimas. Penerapan nilai dasar Hirarchy

[68] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Culture hotel Grand Kalimas yakni berupa pengawasan yang ditimbulkan dari serangkaian aktivitas ditunjukkan dengan disiplin waktu, konsistensi menjalankan aturan SOP. Informasi formal berupa peraturan perusahaan menjadi suatu acuan dalam kinerja karyawan dan pembaharuan prosedur kinerja karyawan yang dikembangkan berupa SOP.[69] Berikut ini adalah penjelasan yang diutarakan Informan dua, empat, dan enam:

> "Menurut saya teman-teman sudah bagus, karena datang saja tidak di jamnya, maksudnya tidak jamnya contoh ehhh masuk jam 2 mereka datang ya pasti tidak jam 2 pasti kurang, sebelum jam 2 dan pulang saya rasa lebih mereka sudah jam on time. Contohnya saja masuknya jam 2 pulangya jam 11 dan mereka rata-rata lebih dari jam pulang, dan tidak menunggu waktu pulang nah ini, kan ini syaa berbicara di tim saya". (Informan 2)[70]

Nilai dasar karyawan Grand Kalimas menyangkut kedisiplinan sudah dijalankan. Seperti yang dijelaskan oleh Informan dua yang menyatakan bahwasanya anak-anak atau rekan kerjanya sudah bagus masalah disiplin waktu, karyawan tidak masuk pada jam kerjanya yaitu sebelum jam kerja dimulai mereka sudah datang bisa dikatakan *on time* sebelum jam kerja. Jawaban berbeda juga diperoleh peneliti dari Informan empat dan enam berikut ini pemaparannya:

> "Saya rasa kalau masalah kedisiplinan tidak begitu pengaruh, tetapi kalau produktifitas berpengaruh. Namun kalau kedisiplinan saya rasa tidak ada masalah".(Informan 4)[71]

> "Waktu juga jelas kita kan menghitungnya jam kerja kita tidak menghabiskan jam kerja tetapi lebih ke pertanggung jawaban kerja, contohnya di operasional yang di level *leader* kan pasti untuk

---

[69] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 29 November 2016 pukul 08:30 WIB.

[70] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

[71] Data wawancara dengan informan 4 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> mengganti file-file yang tidak berpola menghabiskan waktu jam kerja tetapi menyelesaikan tanggung jawab kerja. Iya… itu jadi tanggung jawab mereka berdasarkan SOP". (Informan 6)[72]

Informan empat menjelaskan perihal disiplin waktu karyawan Grand Kalimas tidak ada masalah dan itu tidak berpengaruh kepada produktifitasnya. Informan enam menjelaskan bahwasanya disiplin waktu karyawan Grand Kalimas sistemnya menghitung jam kerja tidak untuk menghabiskan jam kerja tetapi lebih kepada pertanggung jawaban kerja. Misalnya dalam operasional di level *leader* untuk menyelesaikan dokumen tidak berpola menghabiskan waktu, namun lebih condong kepada pertanggung jawaban tugas sesuai dengan SOP masing-masing *department.*

g. Peraturan perusahaan

Disiplin waktu pelaku organisasi pastinya diatur dalam peraturan perusahaan secara umum, dalam peraturan perusahaan berisi sanksi-sanksi yang akan diterima jikala melanggar salah satu aturan perusahaan. Peraturan perusahaan akan menjadi nilai dasar seorang individu dalam lingkup organisasi yang dijalankan secara konsisten dan serentak. Sesuai dengan hasil observasi peneliti di Grand Kalimas Hotel, karyawan patuh akan peraturan perusahaan yang lebih condong berisi sanksi bagi yang melanggar aturan tersebut.[73] Selain itu peneliti juga memperoleh penjelasan terkait hal itu dari responden tiga:

---

[72] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

[73] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 30 November 2016 pukul 08:00 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Ada peraturan yang tertulis juga nah ini yang namanya ehhh peraturan perusahaan tertulis dan karyawan mengetahuinya pasti ada pembaharuan. Masalah PHK sampai urusan pensiun semuanya tertulis disitu. Menyangkut karyawan dari awal masuk, training, sampai kalau ada yang berlebihan kesalahanya akan dikeluarkan SP gara-gara masalah yang fatal masalah penipuan, pencurian itu lansgung SP 3 tidak dari SP 1 atau 2. Tetapi kalau masalah yang ringan tentang kedisiplinan karyawan HOD punya hak atau kayak supervisornya kasih teguran beberapa kali, kalau sudah supervisornya baru HRD turun SP 1 dan itu tertulis dan ditanda tangani. Itu berlaku sampai 3 bulan selama 3 bulan itu tidak boleh melakukan hal yang sama, kalau misal melakukan hal yang sama SP 2 muncul itu." (Informan 3)[74]

Informan tiga menjelaskan peraturan perusahaan yang diterapkan oleh seluruh karyawan, peraturan perusahaan ada yang tertulis dan bersifat transparan serta mengalami pembaharuan. Peraturan perusahaan mengenai sanksi-sanksi yang diberikan kepada karyawan yang melanggar aturan dengan melihat kadar kesalahan terlebih dulu. Sanksi yang diberikan bisa berupa surat peringatan satu sampai tiga kalau kesalahanya benar-benar fatal. Di peraturan tersebut juga tertulis tahap-tahap pemberian teguran, supervisor mempunyai hak menegur karyawan yang melanggar aturan. Supervisor sudah menegur karyawan tersebut langkah selanjutnya baru HRD menurunkan SP 1 yang tertulis dan ditanda tangani, SP tersebut berlaku sampai 3 bulan dan selama itu karyawan tidak boleh melanggar aturan yang sama.

h. Standar Operasional Prosedur (SOP)

Peraturan umum perusahaan juga menyangkut SOP (Standar Operasional Prosedur) dalam aktivitasnya semua kinerja karyawan diatur

[74] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

disana, hasil observasi peneliti juga mendapatkan sebuah analisa terkait peraturan seragam karyawan perempuan yang memakai pakaian syar'I tu juga diatur dalam SOP. [75]Penjelasan dari Informan dua, lima dan enam berikut ini adalah pendapatnya:

> "Maksudnya tidak juga itu terkadang sesuai dengan inisiatif ehhhh apa yaaa tergantung situasi terkadang. Tidak saklek, tapi yaaa saya rasa masih di SOP". (Informan 2)[76]

Berdasarkan pendapat yang dijelaskan oleh informan dua bahwa SOP terkadang tidak dijalankan. SOP dijalankan sesuai dengan situasi dan bersifat tidak baku, namun selama ini kinerja karyawan masih dalam koridor SOP. Informan empat menjawab berbeda yakni sebagai berikut:

> "Ohhh kalau SOP sih sudah di standar kan, jadi masing-masing karyawan itu harus menjalankan SOP, SOP itu istilahnya dalam istilahnya ancer-ancer (pegangan) dalam bekerja antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain harus sama". (Informan 4)[77]

Informan empat menjelaskan hal berbeda menyangkut SOP karyawan harus dijalankan karena istilahnya SOP sebagai pegangan dalam kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan satu dengan karyawan lain harus sama. Informan lima sama enam menjawab sama, terkait SOP kinerja karyawan:

> "Iya pasti…pertama saling sapa (great) mengucapkan (3S) salam, sapa, senyum *breefing*, dan *general meeting* maupun dengan tamu dan rekan kerja". (Informan 5)[78]

---

[75] Hasil Observasi peneliti pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 08:00 WIB.
[76] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.
[77] Data wawancara dengan informan 4 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.
[78] Data wawancara dengan informan 5 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 10:55 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Iya… itu jadi tanggung jawab mereka berdasarkan SOP. Misalkan dia mengerjakan di kamar lah setiap hari dapat jatah 8 sampai 10 kamar nah kan kalau pagi kan pasti ada jatah menyelesaikan, lah kalau sore kan Cuma 1 orang tok kalau pagi ini tidak menyelesaikan tugas 15 kamar akan diganti ke sore kan tidak mungkin 1 *room boy* dapat jatah dua dua nah itu akhirnya dilimpahkan ke siapa, nah seharusnya itu diselesaikan pas pagi. Yaa boleh lah kalau memang tidak standar dan benar-benar sudah waktunya dan sudah posisi kepentingan tidak bisa lanjutin, tetap ya dilanjutin *shift* berikutnya tetapi dalam catatan. secara komunikasi bakunya ada masih harus standar harus assalamualaikum ada, tetapi ketika menangani tentang, spesifikasi-spesifikasi, karakter, jenis itu kan fleksibel itu bukan berarti kan keluar dari *track* nya tetapi tetap di jalur utamanya tetap ke pengembangan-pengembangannya". (Informan 6)[79]

Informan lima memberikan penjelasan terkai SOP yang mendasar dikerjakan karyawan dalam aktivitasnya, SOP terkait *greeting* selalu menerapkan 3S (salam, senyum dan sapa) dalam prakteknya. Informan enam lebih condong menjelaskan tanggung jawab kinerja karyawan dengan pengukuran SOP untuk membersihkan kamar standarnya setiap individu mendapatkan jatah 8 sampai 10 kamar yang dihitung *shift* pagi. Untuk masalah komunikasi secara bakunya harus standar dengan memberikan salam, untuk spesifikasi-spesifikasi pengembangan karakter lainnya akan mengikuti terpenting masih dalam *track* standar hotel berbasis syari'ah.

2. Clan Culture Type

Model Clan Culture yang menitikberatkan kepada sistem kebersamaan dengan orientasi mengkombinasikan tipe kepemimpinan sebagai fasilitator dan mentoring karyawan. Nilai dasar Clan Culture fokus terhadap nilai

[79] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komitmen, dan komunikasi. Fasilitator pemimpin akan membangun komitmen karyawan dengan interaksi yang dilakukan dari beberapa komunikan bisa dari pemimpin, rekan kerja dan tamu hotel.

a. Pemimpin sebagai fasilitator karyawan

Hasil observasi peneliti perihal tipe kepemimpinan Clan Culture Grand Kalimas hotel syari'ah lebih condong kepada fasilitator terkait transparansi schedule, pemecah masalah dan pemberian pengarahan kepada karyawan yang kurang paham pekerjaanya.[80] Penjelasan tentang tipe transparansi *schedule* dijelaskan oleh Informan dua:

> "Jadi kalau misal saya bikin *schedule* bikin jadwal saya florkan (transparansi) apa ada pesan tidak, masuk apa libur hari apa…pasti kalau saya buat *schedule* seperti itu. tujuannya untuk apa, saya tidak akan mendekte (mengeja) kamu harus ini-ini saya tidak akan mendekte (mengeja). Saya juga hanya fasilitator disini, dan karyawan pasti akan komitmen akan keputusan tersebut dikarenakan dibuat atas dasar transparansi dan keputusan bersama, sehingga tidak ada kesalah fahaman di kemudian hari". (Informan 2)[81]

Informan dua menjelaskan tentang pembuatan *schedule* libur hari apa dan sekiranya ada kepentingan pribadi di luar kerja, semua ditransparansikan kepada karyawan bertujuan untuk komitmen dalam keputusan yang ditentukan sesuai dengan sistem keterbukaan tadi. Informan dua tidak mendekte apa yang harus dikerjakan bawahanya, tidak memaksakan kehendak pribadi. Lebih condong kepada keterbukaan supaya tidak timbul kesalah fahaman dikemudian hari.

---

[80] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 01 Desember 08:00 WIB.

[81] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Observasi peneliti menghasilkan sebuah analisa terkait fasilitator pemimpin kepada karyawan diharapkan membawa pembaharuan dan komitmen dalam kinerjanya, tidak selalu pemimpin yang menentukan.

b. Problem Solving

Karyawan juga mempunyai hak untuk memberikan apresiasinya karena dia merasa berada dalam lingkup organisasi yang membutuhkan tenaganya demi kemajuan bersama. Fasilitator pemimpin juga memberikan dampak tersendiri bagi manajemen hotel mencakup permaslahan yang sering terjadi di lingkup organisasi. Peran pemimpin sangat penting dikala organisasi mengalami permasalahan yang berimbas kepada tujuan organisasi. Berikut ini adalah pemaparan pendapat dari berbagai informan yang membahas cara memecahkan suatu masalah dalam lingkup hotel syari'ah:

> "Itu menyatukan visi dan misi tujuan hotel itu apa aja..kemudian kalau ada permasalahan di hotel itu semua berhak untuk ngomong, *internal department*, kemudian antar *department* mungkin dari *house keeping* ada anak ehhh FO *department Front Agent*..pakk…ini kok kayak gini kemarin kita kayak begini-begini. Lah itu kita pecahkan bareng-bareng. Evaluasi sekaligus mencari solusi". (Informan 3)[82]

Penjelasan dari informan tiga terkait pemecahan suatu masalah yang terjadi dalam lingkup organisasi. menyatukan visi dan misi hotel kalau memang ada permaslahan di hotel semua berhak untuk berpendapat dan mengutarakan argumennya, dimulai dari internal *department* misalnya dari anak *house keeping* dan FO mengutarakan permasalahan

[82] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang terjadi sehingga bisa di cari jalan keluarnya bersama, sekaligus sebagai bahan evaluasi dan solusi kedepannya. Jawaban lain diutarakan oleh informan enam yakni sebagai berikut:

> "Nah itu biasanya kalau kita bahas pas di forum, misalkan di forum *meeting* kita mengumpulkan dari studi kasus-studi kasus dan disana akan muncul beberapa pendapat, nah pendapat itu juga bisa jadi SOP, SOP itu bisa ndak saklek ndak harga mati, karena SOP itu bisa di revisi tergantung kebutuhan dari keadaan tetapi bukan berarti semua orang bisa membuat SOP itu ndak. Tidak ada batasan, tetapi bisa di revisi ketika terjadi sesuatu hal yang tidak bisa dberikan dari segi situasi dan kondisi kan yang bisa mengubah SOP utamanya dari tamu. Dan sebenarnya SOP kan untuk mempermudah tamu untuk menggunakan fasilitas, dan mempermudah kita melakukan aktifitas kan, kalau itu tidak singkron baru diketahui mudah tetapi para tamu tidak bisa menerima lah akhirnya kita kan cari solusi nah itu bisa dari revisi-revisi 1 revisi 2 itu bisa". (Informan 6)[83]

Informan enam menjelaskan bahwasanya cara untuk mencari jalan keluar permasalahan yang terjadi dibahas di forum, misalnya di forum *meeting* mengumpulkan studi kasus dari beberapa pendapat karyawan. Pendapat yang diutarakan bisa dijadikan bahan SOP, karena SOP itu tidak permanen dan statusnya bisa dirubah tergantung dengan kebutuhan. Perlu digaris bawahi semua karyawan bisa mengutarakan pendapatnya di forum, namun tidak semua bisa membuat SOP, SOP diberikan dari segi situasi dan kondisi yang sedang terjadi, misalnya masalah fasilitas tamu yang tidak singkron dan baru diketahui setelah menerima *complain* dari tamu. Permasalahan seperti itu yang nantinya dicari jalan keluarnya yang melalui beberapa tahap-tahap revisi 1 sampai 2.

[83] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Permasalahan yang sering terjadi dalam internal organisasi biasanya tergantung pelaku organisasi dalam melaksanakan tugasnya, seperti hasil observasi yang dilakukan peneliti di Grand Kalimas bahwasanya suatu permasalahan yang sering terjadi dalam organisasi adalah para pelakunya yang kurang fokus dalam pekerjaanya, sering membawa masalah pribadi dalam kerjanya sehingga berpengaruh terhadap konsentrasi kinerjanya, kemampuan individu yang beragam terkadang bisa menghambat tujuan organisasi.[84] seperti yang diutarakn oleh informan enam:

> "Kalau ngomong sesuai itu yaa… *relative*. Kalau manajemen sih berharap semua sesuai, tetapi kembali lagi berbicara manusia atau *human* itu tidak bisa disamakan dengan mesin dan mempunyai kemampuan sendiri. Terkadang ada yang membawa permasalahan pribadi di tempat kerja, padahal di *general training* sudah disebutkan kalau ada masalah pribadi jangan dibawa ke tempat kerja. kalau di tempat kerja ya… kita kerja profesional, tapi ada saja yang melakukannya". (Informan 3)[85]

Informan enam menjelaskan bahwasanya manusia tidak bisa disamakan dengan mesin dan mempunyai kemampuan sendiri-sendiri. Karyawan tidak jarang membawa permasalahan pribadinya ke tempat kerja yang berdampak kepada kinerjanya. Padahal pihak manajerial hotel sebelumnya memberikan pengarahan di *general staff training* untuk tidak membawa masalah pribadinya ke tempat kerja, kalau di tempat kerja harus professional, namun tidak jarang karyawan menghiraukan peringatan tersebut.

---

[84] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:00 WIB
[85] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Himbauan seperti itu yang seharusnya dijadikan acuan pimpinan untuk meningkatkan produktifitas kinerja karyawan, bagaimana caranya seorang pemimpin memberikan suatu pengarahan untuk menghindari karyawan yang tidak profesional dalam bekerja. Berikut adalah penjelasan tentang pengarahan pemimpin dalam lingkungan kerja:

c. Pengarahan pemimpin

Masalah-masalah yang sering terjadi dalam lingkup organisasi seharusnya ditindak lanjuti oleh seorang pemimpin dengan memberikan suatu dorongan atau pengarahan atas apa yang dilakukannya, seperti yang dijelaskan oleh responden empat:

> "Kalau memang ada yang melenceng sedikit diarahkan. Lah yang mengarahkan itu yaa supervisor kalau supervisor tidak mampu yaa HOD. Kalau memang tidak bisa diarahkan yaa dibina lah istilahnya, tetapi kalau tidak bisa dibina yaaa dibinasakan istilahnya". (Informan 4)[86]

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan empat menyangkut pengarahan. Pengarahan dilakukan oleh supervisor kalau memang supervisor tidak mampu ya dilimpahkan kepada *Head Of Departement*, pengarahan berupa binaan, kalau sampai dari HOD belum bisa diarahkan istilahnya di binasakan.

Hasil observasi peneliti menyangkut pengarahan yang dilakukan seorang pimpinan dalam lingkup organisasi berupa pelatihan dan pengembangan SDM. Pemberian pelatihan bertujuan untuk memberikan pengetahuan lebih yang belum diketahui karyawan.

---

[86] Data wawancara dengan informan 4 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Pelatihan (*Training*)

Tipe kepemimpinan dalam lingkup organisasi akan berpengaruh kepada bawahanya, sehingga tidak bisa dipungkiri tugas seorang pemimpin sangat erat kaitannya dengan SDM dibawahnya. Pemimpin juga menjadi seorang mentor (*trainer*) dikala bwahannya kurang memahami *job disk* yang di bebankannya, tugas utama seoarang pemimpin memberikan pengarahan terkait *multitask* karyawan dibawahnya.

Multitask diharapkan memberi umpan balik kepada karyawan dan pembaharuan membawa kepada tujuan organisasi. Observasi yang dilakukan peneliti mendapatkan jawaban atas pelatihan yang diberikan karyawan di Grand Kalimas berupa pemberian *multitask* karyawan, *hotelier attitude* mencakup *grooming, gesture* tubuh, merawat diri sampai kepada pemberian pelayanan kepada tamu hotel.[87] Observasi diperkuat dengan adanya penjelasan dari informan tiga, empat dan enam berikut ini adalah penjelasannya:

> "*Training* dari *training* apa saja mulai dari *service accelent* mulai dari *hotelier attitude* menyangkut *greeting* terus *greeting* itu bagaimana cara menyapa tamu, bagaimana berbicara dengan tamu, bagaimana cara menghormati tamu, bagaimana kita komunikasi yang sering dengan tamu, sikap kita, kemudian *grooming* bagaimana berpakaian kita bersikap dari *gesture* postur tubuh yang dulu pernah saya sampaikan, dimulai dari merawat diri, harapan semua itu ke arah sana. Dengan adanya *training* kemudian dengan adanya *meeting* dengan adanya *general staff meeting, general staff breefing, general staff meeting* itu semua

[87] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:00 WIB

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

karyawan ikut dimulai dari GM sampai yang paling bawah semua ikut sampai *house man, security* semuanya ikut". (Informan 3)[88]

Informan tiga mengatakan bahwa *training* dari *training* apa saja dimulai dari *service accelent*. Dimulai dari *hotelier attitude* menyangkut *greeting*, bagaimana cara menyapa tamu, bagaimana berbicara dengan tamu, bagiamana cara menghormati tamu, dan bagaimana cara berkomunikasi dengan tamu, *greeting* lebih condong kepada sikap. Untuk *grooming* menyangkut cara berpakaian, *gesture* tubuh. *Training* diberikan untuk seluruh karyawan dalam forum *general staff meeting, general staff breefing*, dihadiri oleh GM sampai bawahannya sampai ke *house man*, dan *security* tidak terkecuali. Jawaban lain diperoleh peneliti dari informan empat dan enam terkait pelatihan yang diberikan manajerial hotel kepada karyawan, berikut adalah pemaparannya:

"Iya jadi dulu dari sofyan inn ada beberapa yang datang langsung ke hotel untuk memberikan produk knowlage itu sendiri untuk SDM nya dari *Accounting* nya, terus dari *eingeneering* nya terus dari direktur utamanya juga. Jadi semuanya itu memberikan sebuah motivator wajib yang diberikan kepada karyawan Grand Kalimas setelah bergabung dengan Sofyan Inn. Caranya yaa ini kita di apa yaaa *general training* aja setiap itu diberikan suatu materi sekaligus. Jadi setelah memberikan suatu arahan-arahan dan mungkin ada tanya jawab dan lain sebagainya sekaligus memberikan suatu produk *knowlage* itu tadi sekaligus memberikan materi-materi". (Informan 4)[89]

"Kerjasama tim sebenarnya selama ini sudah terbangun sudah terbangun perlu lah ini kan mungkin kita memahamkan *multitask* itu kan artinya pelaksanaan itu selalu dilaksanakan ada yang

[88] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

[89] Data wawancara dengan informan 4 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> konsen ada yang lebih konsen itu loh, artinya begini kenapa saya bilang konsen, karena ketika bicara masalah kebersihan itu semua harus bekerja dengan kebersihan, tetapi yang paling penting siapa *house keeping* itu artinya ada rapat 1 *house keeping* ada rapat 1 nah itu untuk menciptakan *automaticly* nya kan begitu. Semua konsen tetapi ada berbicara tentang penjualan semua yang ada disini ini seorang penjual". (Informan 6)[90]

Informan empat dan enam menjawab sama, bahwa pelatihan yang diberikan hotel syari'ah berupa pemberian *multitask* karyawan. Produk *knowlage* tersebut dikemas rapi dalam materi-materi diberikan sebagai arahan. Berhubung hotel baru merger dengan Sofyan Inn, maka pihak merger wajib memberikan motivator kepada karyawan Grand Kalimas. Motivator diberikan pada saat *general training* untuk memberikan arahan tadi dan biasanya ada sesi tanya jawab.

Menurut informan enam, bahwasanya *multitask* karyawan diberikan untuk kerjasama tim. Kerjasama tim dibangun untuk melaksanakan pekerjaanya dengan konsen, namun kalau dibilang konsen semua department yang ada di hotel adalah seorang penjual, sehingga *multitask* tadi berguna untuk memberikan pemahaman lebih kepada karyawan diluar *job disk* nya di setiap *department.* Namun dbilang konsen dalam pekerjaanya kembali lagi, seorang karyawan hotel pada umumnya adalah seorang penjual.

e. Nilai dasar Clan Culture

Clan culture akan membentuk nilai dasar pelaku organisasi dalam aktivitasnya. Nilai dasar yang dibentuk dari tipe kepemimpinan sebagai

[90] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

fasilitator dan mentor dalam praktiknya, orientasi nya kepada kolaborasi dua elemen tersebut. Observasi yang dilakukan peneliti menghasilkan beberapa wacana berupa nilai dasar clan culture yakni komitmen yang dibentuk dari kebersamaan karyawan, tanggung jawab pekerjaan, dan kerjasama tim. Hasil observasi juga diperkuat dengan penjelasan tentang kebersamaan dari informan dua dan lima berikut adalah penjelasannya:

> "Karena kenyamanan masih ada dan toleransi masih ada dan teman-teman masih menciptakan itu. karena tidak semua jadi agak berat sihh dan pasti ada persinggungan sama dengan kita berkeluarga saja banyak orang bertengkar, tetapi bekerjasama *its oke* kenapa demikian. Hingga sekarang masih berjalan tanpa ada hambatan. Berarti sudah melakukan kerjasama meskipun ada percikan-percikan itu yaa lumrah". (Informan 2)[91]

Informan dua menjelaskan bahwasanya kebersmaan yang ditunjukkan karyawan dengan saling tolerani. Karyawan masih menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menghindari persinggungan yang terkadang tidak sejalan dan sepemikiran, saling toleransi akan menciptakan kerjasama yang baik pula. Seperti hasil analisa peneliti melalui observasinya, karyawan Grand Kalimas biasanya bercerita tentang sesuatu yang membangun untuk mencairkan suasana kerja yang tegang di sela-sela jam kerjanya. Selain itu rasa memiliki antar karyawan juga nampak ketika rekan kerjanya saling berbagi rezeki yang biasanya diwujudkan dengan mentraktir rekan kerja. Kebiasaan yang diciptakan karyawan dalam lingkup kerja semata-mata untuk membangun rasa kekeluargaan dan rasa ingin

[91] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki satu sama lain.[92] Nilai kebersamaan dalam lingkup kerja juga dijelaskan oleh informan lima berikut adalah penjelasannya:

> "Pertama yang dilakukan adalah saling menghargai *job disk* antar karyawan dan saling membantu sesuai devisinya. Karena kerjasama adalah tonggak utama dalam sebuah kinerja karyawan agar tujuan perusahaan bisa tercapai". (Informan 5)[93]

Informan lima menjawab, pertama yang dilakukan adalah saling menghargai *job disk* antar karyawan dan saling membantu sesuai dengan devisinya. Menurut informan lima kerjsama adalah suatu tonggak utama dalam sebuah kinerja karyawan supaya tujuan perusahaan bisa tercapai.

f. Kerjasama Tim Karyawan

Nilai kebersamaan karyawan juga tercipta melalui kerjasama tim, kerjasama yang dibangun karyawan Grand Kalimas dijelaskan oleh Informan empat dan lima, berikut adalah penjelasannya:

> "Karyawan melakukan nya secara rutin dan berkomitmen menjalankannya. *Room boy* mengerjakan kamar lalu *waiter* ya mungkin *service* tamu dan menyiapkan makanan tamu dan minuman sesuai dengan *job* nya masing-masing. Saya rasa dari sisi tanggung jawab dan komitmen karyawan tidak ada masalah di hotel Grand Kalimas ini". (Informan 4)[94]

> "Alasan pertama ketika bicara masalah komitmen yaaa tanggung jawab pekerjaan harus segera diselesaikan, jadi bagaimanapun caranya sebisa mungkin kita mengerjakan pekerjaan itu sesuai dengan *job disk* dan bisa bertanggung jawab atas tugas tersebut". (Informan 5)[95]

---

[92] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 29 November 2016 pukul 08:30 WIB.

[93] Data wawancara dengan informan 5 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 10:55 WIB.

[94] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

[95] Data wawancara dengan Informan 5 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 10:55 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Informan empat dan lima menjawab sama terkait kerjasama tim karyawan, mereka bekerja sesuai dengan *job disk* nya. Misalnya *room boy* mengerjakan kamar dan *waiters service* tamu dengan menyiapkan makanan dan minuman, selama ini menurut informan empat karyawan Grand Kalimas tidak ada masalah dari sisi komitmen dan tanggung jawab. Begitupula yang diutarakan informan lima, sisi tanggung jawab karyawan begitu nampak ketika karyawan mempunyai tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan *job disk* nya masing-masing.

g. Komunikasi karyawan

Nilai kebersamaan dan tanggung jawab karyawan Grand Kalimas hotel tidak akan lepas dengan komunikasi dan interaksinya dengan rekan kerja dan pimpinan. Komunikasi yang diciptakan berupa langung verbal mupun *non* verbal. Komunikasi verbal bisa diwujudkan dengan partisipasi karyawan atas suatu permasalahan dalam lingkungan kerja, bagaimana mengutarakan argumen dan antusiasme karyawan ketika terjadi suatu permasalahan. Peneliti mendapatkan beberapa jawaban dari informan tiga dan empat yang menjelaskan tentang komunikasi:

> "Iya kalau di *department* itu yaa…kayak *breefing* itu idealnya kayak gitu kita instruksikan setiap *department* itu setiap semingu sekali itu paling nggak kalau bisa pada saat pergantian *shift*, seumpama pada pergantian shift pagi sama shift kedua sebelum meninggalkan itu *breefing internal*, tidak usah lama-lama paling 5 menit cukup. Hey hari ini ada masalah apa…ohh iya ini kayak gini-gini pemecahanya kayak begini udah selesai. Komunikasi yang paling bagus ya kayak begitu itu kenapa hari ini kamar kok belum selesai? Ohh itu masalahnya kayak gini-gini gak butuh waktu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> banyak oh begini nanti saya kasih masukan ke pimpinan kayak gini". (Informan 3)[96]

Informan tiga mengatakan bahwa komunikasi di setiap *department* ada semacam *breefing* di instruksikan setiap seminggu sekali, tetapi paling tidak pada saat pergantian *shift*. Semisal pada saat pergantian *shift* sebelum pulang *breefing internal* minimal lima menit untuk menginformasikan kepada temannya semisal terjadi masalah dan begini ini cara menanggulangi permasalahannya. Menurut informan tiga komunikasi yang paling bagus ya seperti itu, informasi yang diberikan akan di distribusikan kepada pimpinan atas permasalahan yang terjadi di hari tersebut misalnya. Jawaban lain diutarakan oleh informan empat yakni:

> "Iyaa memang kalau komunikasi harus dijalankan dibangun ya komunikasi itu sangat erat, perannya sangat erat sekali. Kalau kita miss komunikasi saja sudah parah sudah jelas-jelas. Jadi komunikasi dari bawahan sama atasan memang harus terjalin dengan baik agar tidak terjadi *miss* komunikasi antara apa…mungkin *service* tamu itu harus begini-begini minimal itu harus disampaikan. Jangan sampai HOD nya tahu tetapi dari bawahanya tidak tahu. Komunikasi jadi produk *knowlage* nya yang harus ditekankan yaa yang jelas. *Knowlage* ini karyawan harus tahu apa yang di jual di hotel, kalaupun ada promo apa terus promo makanan apa ada promo kamar itu semua karyawan harus tahu". (Informan 4)[97]

Informan empat menjelaskan bahwasannya komunikasi harus dijalankan dan dibangun karena komunikasi perannya sangat erat sekali. Menjalin komunikasi dengan atasan dan bawahan untuk

---

[96] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB

[97] Data wawancara dengan informan 2 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menghindari *miss* komunikasi. Karyawan yang memahami keadaan hotel menyangkut pelayanan, semisal mungkin *service* tamu itu harus begini-begini dan minimal disampaikan kepada pimpinan. Meminimalisir *miss* komunikasi semisal HOD nya mengetahui promo untuk hari ini tetapi bawahannya tidak mengetahui, jadi produk *knowlage* karyawan perlu ditekankan kembali. Produk *knowlage* misalnya berupa promo tentang makanan atau promo kamar, semua karyawan minimal mengetahui supaya tidak terjadi *miss* komunikasi yang berdampak kepada penjualan hotel.

h. Partisipasi karyawan

Komunikasi yang baik terjalin dengan baik, bisa dibuktikan dengan partisipasi karyawan demi kemajuan hotel. Bagaimana cara karyawan berinteraksi dan saling melontarkan argumennya, berikut adalah penjelasan dari informan tiga dan lima:

> "Karena banyak kepala jadi ada yang memang karyawan itu ada yang hanya di pendam aja tetapi dalam bentuk aktifitas sudah jalan. Tetapi ada yang bisa menyampaikan melalui suara, memang tidak semua karyawan punya kemampuan yang sama, mungkin ada yang satu sisi tenaganya bagus tetapi tidak mampu menyampaikan. Apa yang bisa disamping aktifitasnya bagus, cara menyampaikan pendapatnya juga berani begitu. Ada yang sukanya cuma protes tapi tidak memberi masukan dan kerjanya tidak bagus, ya adaa namanya karyawan karena macam orang banyak". (Informan 3)[98]

> "Iya pastinya…biasanya karyawan memberikan masukan untuk masalah *service* tamu. Dan biasanya di apresiasikan ketika *general staf meeting* sehingga mereka bisa memberikan masukan atau ide gagasan demi kemajuan hotel". (Informan 5)[99]

[98] Data wawancara dengan informan 3 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 15:08 WIB.

[99] Data wawancara dengan informan 5 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 10:55 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Informan tiga dan lima menjawab sama menyangkut partisipasi karyawan. Karyawan memberikan masukan terutama masalah service tamu yang diutarakan pada saat *general staff meeting.* Masukan dan ide karyawan diharapkan bisa membantu kemajuan hotel, namun tidak semua karyawan bisa berpendapat ada karyawan yang pendiam namun aktivitasnya kinerjanya sudah jalan. Kapasitas kemampuan karyawan juga beragam, ada karyawan yang berani mengutarakan pendapatnya juga dibuktikan dengan aktivitas kinerjanya bagus, ada karyawan yang bisanya hanya protes dan sisi kinerjanya juga tidak bagus.

Hasil analisa peneliti dalam observasinya menemukan interaksi karyawan Grand Kalimas hotel dengan pimpinan dilakukan secara langsung, namun untuk kinerja mereka struktural. Supervisor memegang peranan penting dikala karyawan bekerja, nantinya dilaporkan kepada HOD terus dilaporkan ke GM. Secara struktural karyawan juga saling menghormati pimpinannya dengan tegur sapa, sopan dalam bertutur kata, sholat berjamaah, tidak jarang juga HOD melontarkan guyonan kocak untuk mencairkan suasana kerja yang tegang namun masih dalam batas.

Karyawan juga mempunyai batasan antara pimpinan dengan bawahan supaya tidak semena-mena dengan atasannya. Pimpinan juga sering melimpahkan tanggung kepada karyawan secara langsung tanpa arahan atau instruksi dari supervisor. Fenomena seperti ini adalah suatu cara menciptakan rasa saling memiliki antar karyawan menggunakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lingkungan kerja sebagai ladang untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan guyub, dengan saling menghormati sama lain.[100]

3. Market Culture Type

Market culture yang lebih memfokuskan kepada pasar eksternal, model yang mengidentifikasi peluang untuk mencari keuntungan. Budaya ini lebih condong ditunjukkan oleh *competitor* bisnis, namun karyawan juga perlu andil dengan kompetensi yang tinggi dan ketat. Pengetahuan karyawan dan manajerial diperlukan untuk mencetuskan strategi-strategi baru demi terciptanya tujuan organisasi dalam persaingan bisnis terutama bidang jasa.

Berdasarkan hasil analisa peneliti dalam observasinya di hotel Grand Kalimas terkait strategi-strategi penjualan hotel tidak lain adalah untuk menarik *customer* dengan mendapatkan kepercayaan dan loyalitasnya. Strategi berupa promosi-promosi untuk hari besar nasional seperti promo bertemakan "November Fantasi" dengan menawarkan harga kamar murah. Kuliner hotel juga ditawarkan dengan aneka ragam kuliner khas Indonesia seperti bulan November kemarin Miras (mie aneka rasa) dan aneka macam wedang khas jawa. Selain promosi secara langsung, Grand Kalimas juga memasarkan di media online dan travel-travel perjalanan wisata. Semua strategi diharapkan menarik tamu hotel untuk tertarik menggunakan jasa hotel Grand Kalimas dengan penawaran yang menarik.[101]

---

[100] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 02 Desember 2016 pukul 08:00
[101] Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 02 Desember 2016 pukul 14:00 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Strategi-strategi serta kebijakan hotel syari'ah dicetuskan pihak manajerial hotel dengan alasan memberikan pelayanan yang berbeda dengan hotel pada umumnya, sekelumit penjelasan yang diutarakan oleh informan satu terkait hal mendasar hotel syari'ah berdiri adalah:

> "….tuntunan atau sebuah apa itu yang pertama bahwa apa ehhh yang kedua bahwa secara bisnis secara konsep bisnis ehhh bahwa kita itu kan punya *difference* jadi ehhh apa namanya tidak semua hotel kan punya apa ehh sikap atau punya kebijakan menjadi sebuah hotel syariah, lah ini kan *difference* beda dengan hotel yang konvensional. Nah.. karena Indonesia ini mayoritas orang islam pasti ehhh segmen itu lebih besar untuk kita sasar. Dan jumlah itu banyak, dan hal lain yaaa syariah itu kan melambangkan sebuah kebaikan melambangkan sebuah kedisiplinan yang sudah saya sampaikan tadi. Melambangkan sebuah kebersihan kejujuran ya namanya syari'ah kan kayak begitu". (Informan 1)[102]

Informan satu menjelaskan bahwasannya hal mendasar berdirinya hotel syari'ah adalah pertama sebuah tuntutan, kedua secara konsep bisnis mempunyai *difference* terkait kebijakan hotel yang tidak diterapkan oleh hotel konvensional pada umumnya. Menurut informan satu orang Indonesia yang mayoritas beragama Islam itu segmentasinya lebih besar untuk di sasar. hal lain konsep syari'ah itu juga melambangkan sebuah kebaikan, kedisiplinan, dan kejujuran.

[102] Data wawancara dengan informan 1 pada 01 Desember 2016 pukul 11:40.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisis Data

Budaya organisasi dalam sebuah teori menjelaskan bahwa nilai-nilai yang menjadi pandangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya dalam lingkup organisasi. Nilai-nilai yang nantinya memberikan jawaban atas suatu permasalahan yang sering kali muncul, sehingga berfungsi sebagai aturan yang nantinya akan menjadi pegangan serta landasan dalam berperilaku.

Budaya mempunyai beberapa fungsi menurut Robbins dalam tesis I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri untuk menciptakan suatu perbedaan dengan organisasi lain, menjadi identitas keanggotaan organisasi, komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari kepentingan pribadi, dan mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat terkait apa yang harus dilakukan oleh karyawan.[103] Budaya organisasi di Grand Kalimas Hotel Syari'ah lebih condong kepada isu internal organisasi menjadi pandangan pelaku organisasi dalam menjalankan kewajibannya. Isu internal budaya organisasi dijelaskan dalam tipe *hirarchy culture* dan *clan culture*, isu eksternal perusahaan lebih condong kepada model *market culture*, supaya lebih jelasnya peneliti menyajikan daftar tabel tipe budaya organisasi di Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya supaya mempermudah membaca:

[103] I Gusti Ayu Made Asri Dwija Putri, 2012, *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dalam Prespektif Balanced Scorecard*", Jurnal Akuntansi Multipradigma Udayana, Vol.3, No.3, Fakultas Ekonomi, Universitas Udayana, Bali. hlm, 464.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Culture Type	Orientation	Leader Type	Value Drivers
Hierarchy Culture	**Controlling**	• **Koordinator:** 1. HOD, Supervisor ke GM (General Manager) 2. Garis Koordinasi • **Monitor:** 1. Alat monitoring kinerja: 1. Log Book 2. Sistem Informasi (SIM) yang bernama MIIS 2. Monitoring kinerja karyawan oleh HOD dan Supervisor secara langsung • **Organizer** (pengelolaan) 1. Konsep Syari'ah dikakukan dengan membaca do'a bersama sebelum aktivitas kerja karyawan, serta sholat berjama'ah. 2. Kebijakan hotel terkai*t difference* fasilitas & pelayanan hotel. • Fasilitas untuk ibadah dalam kamar. • Musholla di lobby hotel. 3. Penilaian kinerja	• **Effeciency** • **Timeliness** 1. Disiplin Waktu • Karyawan datang sebelum 10 atau 5 menit sebelum jam kerja • **Consistency and Uniformly** 1. SOP (Standar Operasional Prosedur) Bertegur sapa dengan menerapkan 3s (salam, senyum, dan sapa) Memakai pakaian syar'I bagi karyawan perempuan. 2. Peraturan Perusahaan berupa sanki-sanksi hotel. 3. Pengembangan SOP, lebih condong kepada tahap-tahap pembuatan SOP.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

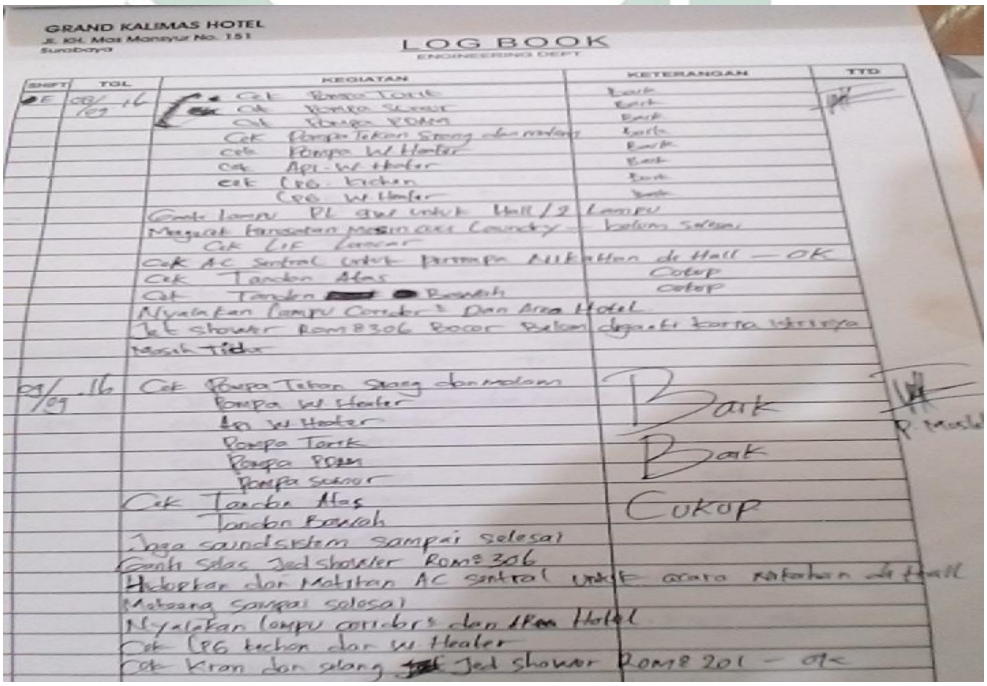
		karyawan 4. Nilai-nilai syari'ah disisipkan dalam manajemen hotel • Nilai kejujuran • Nilai kedisiplinan • Nilai professional • Nilai spiritual	
Clan Culture	**Collaborative**	• **Fasilitator:** 1. Transparansi *schedule* 2. Pemecah masalah 3. Memberikan pengarahan • **Mentor:** 1. Pelatihan (Training) • Pemberian *multitask* karyawan • Memberikan motivasi kepada karyawan • Memberikan pelatihan berupa *hotelier attitude.*	• **Commitment:** 1. Nilai Kebersamaan 2. Tanggung jawab pekerjaan • **Komunikasi:** 1. Interaksi dengan pemimpin dan rekan kerja 2. Menciptakan lingkungan organisasi yang guyub. • Membangun cerita di sela-sela jam kerja. • Mentraktir rekan kerjanya. 3. Partisipasi karyawan sebagai bahan pertimbangan untuk pemecah masalah
Market Culture	**Competing**	• **Produk** 1. Strategi-strategi penjualan (promo-promo yang ditawarkan hotel syari'ah)	• ***Market share*** 1. Media online (web hotel syari'ah) 2. Online Travel Agent 3. Travel Agent

Tabel 4.1
Penyajian Data

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Tipe Budaya Hirarchy

Budaya hierarchy yang berorientasi kepada *controlling* (pengawasan) dalam lingkup hotel Grand Kalimas pengawasan dilakukan oleh supervisor ke HOD (*Head Of Deaprtment*) sampai kepada pimpinan *General Manager*. Proses pengawasan secara langsung dilakukan oleh pimpinan, namun mereka juga menggunakan alat monitoring kinerja karyawan berupa log book aktivitas karyawan dan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang dinamakan MISS (Manajemen Informasi Sistem Syari'ah). Monitoring pimpinan juga berfungsi untuk memantau jalannya koordinasi setiap *department.* Alat monitoring diharapkan membantu pimpinan jikala tidak bisa mengawasi secara langsung aktivitas karyawan. Alat monitoring berupa Log Book aktivitas karyawan bisa dilihat dari dokumentasi yang di dapat peneliti:



Dok. Gambar 4.2
Log Book Aktivitas Karyawan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hirarchy Culture di Grand Kalimas hotel syari'ah proses informasinya berupa pengelolaan (*organizer*) hotel syari'ah yang membahas tentang kebijakan hotel berupa fasilitas dan pelayanan hotel syari'ah. Kebijakan hotel terkait pelayanan tamu salah satunya berupa larangan kepada seseorang yang bukan muhrimnya untuk satu kamar. Hotel syari'ah yang mengedepankan kepuasan pelanggan, maka bisa dibuktikan dengan adanya kebijakan hotel yang terbebas dari minuman beralkohol dan tindak kejahatan seperti prostitusi sehingga tamu hotel merasa aman dan nyaman ketika bermalam.

Greeting yang diawali dengan 3s (salam, senyum, sapa), kepada rekan kerja maupun dengan tamu yang diatur dalam SOP sehingga tamu merasa segan dan di hormati, hal lain menyangkut aturan tentang seragam yang dikenakan karyawan perempuan yakni mengenakan pakaian syar'I. Fasilitas ibadah hotel syari'ah di setiap kamar minimal terdapat Al-Qur'an, mukenah, sajadah, arah kiblat dan kran untuk wudhu sedangkan untuk standar hotel syari'ah depan *lobby* terdapat musholla, fasilitas yang berkonsep syari'ah bisa dilihat dengan dokumentasi peneliti:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dok. Gambar 4.3
Fasilitas Hotel Syari'ah

Konsep syari'ah erat kaitannya dengan *Artefacts* yang meliputi struktur dan proses nyata organisasi. Termasuk tulisan, bahasa percakapan dalam organisasi, ruangan fisik dan tata letak serta perilaku dari individu – individu. Schein yang dikutip oleh Hanna Lestari dkk, membaginya dalam tiga level yaitu:[104]

1. Level pertama berhubungan dengan *physical artefacts* seperti logo – logo perusahaan.
2. Level kedua berhubungan dengan perilaku termasuk kebiasaan/ritual di dalam organisasi.
3. Level ketiga berhubungan dengan anekdot di dalam organisasi, cerita dan dongeng dalam suatu organisasi.

[104] Hanna Lestari, dkk. 2013,"*Pengukuran Budaya Organisasi Industri Makanan dan Minuman di Jawa Tengah untuk Meningkatkan Daya Saing di Era Global*", Skripsi, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, hlm, 21.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Artefacts juga menjadi pendukung visi misi perusahaan tercipta sebagai acuan perputaran organisasi. Misi suatu perusahaan juga akan tercipta tergantung dengan budaya yang dibangun dalam lingkup organisasi.

Menyisipkan nilai-nilai syari'ah dalam Manajemen hotel Grand Kalimas hotel syari'ah dalam kegiatan karyawan yang diwujudkan dengan do.a bersama sebelum *meeting managerial* maupun *general staff meeting*. Nilai spiritual yang diberikan pihak manajerial diharapkan bisa membangun karyawan yang berkarakter, mempunyai nilai kerohanian, dan menciptakan spirit dalam diri karyawan. Nilai spiritual juga dijelaskan dalam teori budaya organisasi yang membahas tentang segala macam bahasan atau topik, diantaranya nilai yang dianut, simbol-simbol, kebiasaan rutin atau ritus dalam perusahaan, teladan atau model, penyesuaian diri dan cerita-cerita yang dihidupkan.[105] Nilai-nilai syari'ah yang diterapkan manajerial juga diharapkan terciptanya nilai kejujuran, kedisiplinan, dan karyawan bisa professional dalam kinerjanya.

Kegiatan karyawan dalam lingkup organisasi diatur dan dinilai sesuai dengan kapasitas individu masing-masing. Kegiatan karyawan dalam aplikasinya juga membutuhkan penilaian sebagai acuan dasar evaluasi kinerja. Penilaian menjadi dasar atau landasan sebagai sarana bagi tujuan yang berkesinambungan mengenai tabulasi (penyajian), kontrol serta

[105] Ismail Nawawi, 2020, *Perilaku Organisasi*, CV.Dwiputra Pustaka Jaya: Jakarta, hlm, 367.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

koordinasi sumber yang ada dalam organisasi.[106] Sistem penilaian di hotel Grand Kalimas hotel syari'ah dihitung berdasarkan prosesntasi kadar kesalahannya. Monitoring karyawan tidak lain ditujukan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pelayanan hotel syari'ah.

Organizer budaya organisasi akan membentuk suatu nilai dasar yang menjadi acuan kinerja karyawan. Nilai dasar yang dibentuk dari tipe kepemimpinan sebagai monitoring karyawan sudah diwujudkan dengan disiplin karyawan dalam bekerja. Karyawan Grand Kalimas hotel dalam disiplin waktunya sudah terbentuk dengan baik, seperti yang diutarakan informan dua bahwasannya anak-anak atau rekan kerjanya sudah bagus masalah disiplin waktu, karyawan tidak masuk pada jam kerjanya yaitu sebelum jam kerja dimulai mereka sudah datang bisa dikatakan *on time* sebelum jam kerja.[107] Disiplin karyawan juga dibahas dalam peraturan perusahaan untuk memberikan sanksi kepada karyawan yang melanggar aturan. Peraturan perusahaan menjadi nilai dasar karyawan dalam aktivitasnya yang konsisten menjalankan kewajibannya.

Peraturan perusahaan (PP) secara garis besar mengatur bagaimana karyawan bertindak dan berperilaku. Membahas tentang hak dan kewajiban karyawan, tanggung jawab serta disiplin. Selain itu menjadi menjadi pedoman karyawan dalam lingkup organisasi. Semua prosedur-prosedur kinerja karyawan dalam pelaksanaanya diatur dalam SOP

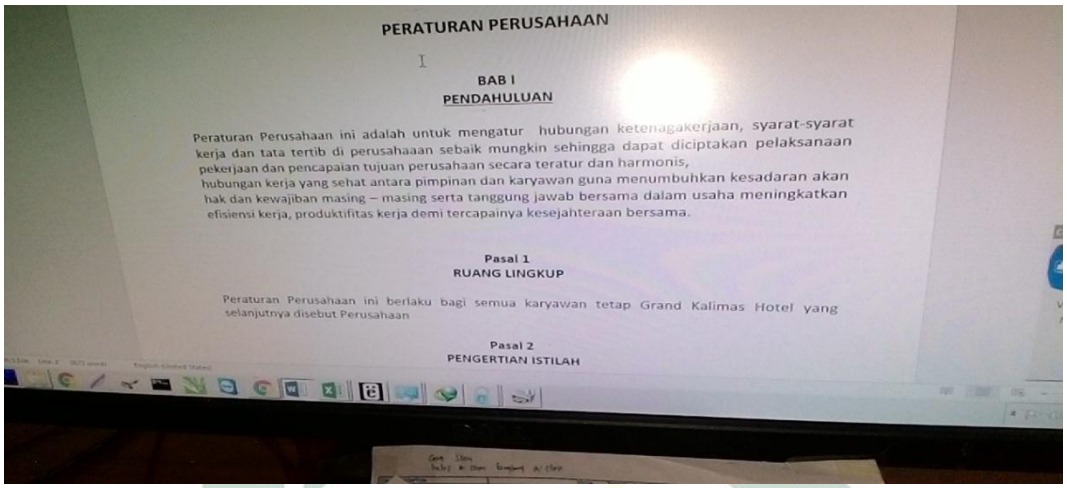
---

[106] Ismail Nawawi, 2010, *Perilaku Organisasi*, CV.Dwiputra Pustaka Jaya: Jakarta, hlm 371.

[107] Data wawancara dengan informan 2 pada 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(Standar Operasional Prosedur) yang distandarkan. Berikut adalah dokumentasi peneliti terkait peraturan perusahaan (PP)



PERATURAN PERUSAHAAN

BAB I
PENDAHULUAN

Peraturan Perusahaan ini adalah untuk mengatur hubungan ketenagakerjaan, syarat-syarat kerja dan tata tertib di perusahaaan sebaik mungkin sehingga dapat diciptakan pelaksanaan pekerjaan dan pencapaian tujuan perusahaan secara teratur dan harmonis, hubungan kerja yang sehat antara pimpinan dan karyawan guna menumbuhkan kesadaran akan hak dan kewajiban masing – masing serta tanggung jawab bersama dalam usaha meningkatkan efisiensi kerja, produktifitas kerja demi tercapainya kesejahteraan bersama.

Pasal 1
RUANG LINGKUP

Peraturan Perusahaan ini berlaku bagi semua karyawan tetap Grand Kalimas Hotel yang selanjutnya disebut Perusahaan

Pasal 2
PENGERTIAN ISTILAH

Dok. Gambar 4.4
Peraturan perusahaan

Status hotel yang baru merger dengan sofyan inn hotel syari'ah. Aturan SOP dalam penjelasannya ada revisi. SOP dari perusahaan merger dikembangkan dan disepakati bersama seperti yang diungkapkan informan enam.[108] HRD akan menyamaratakan jabatan dari posisi yang tertinggi sampai ke posisi yang paling bawah untuk mendapatkan presepsi masing-masing. Presepsi tersebut akan direduksi setelah menemukan titik temu bagaimana keputusannya. SOP didalamnya menjelaskan tugas utama setiap devisi sesuai dengan *job disk* yang menerangkan tentang langkah-langkah pelaksanannya. Sehingga teknisinya bisa diaplikasikan sesuai SOP yang sudah distandarkan.

[108] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Transformasi budaya organisasi menurut Tjahjono yang dikutip oleh Anggun Tri Febriana menjelaskan bahwa budaya organisasi pada dasarnya harus dijalankan, dipelajari dan dikembangkan, disosialisasikan, diinternalisasi sehingga dijadikan pedoman melalui nilai-nilai yang ada.[109] Semua kegiatan tersebut digunakan untuk menghindari budaya organisasi yang bersifat mutlak dan bersifat warisan, jika benar terjadi akan mengakibatkan proses transformasi tidak akan terwujud. Transformasi budaya organisasi di Grand Kalimas hotel diwujudkan dengan adanya pengembangan SOP dari perusahaan merger Karena SOP yang tidak bersifat saklek menyesuaikan dengan kebutuhan, maka pihak manajerial hotel mengembangkan SOP dari perusahaan merger dibawa ke Grand Kalimas hotel syari'ah.

Pelaku organisasi dalam lingkup organisasi terdapat berbagai macam karakter, sifat dan presepsi. Pelaku organisasi dalam bekerja juga mempunyai berbagai macam cara dalam pelaksanaanya, tidak menutup kemungkinan setiap individu dalam kinerjanya tidak berpatokan dengan SOP (Sistem Operasional Prosedur). Dalam prakteknya karyawan bekerja tergantung dari inisiatif karyawan, tidak terpaku, namun masih dalam koridor nya.

---

[109] Anggun Tri Febriana dan Ahya Yuniawan, 2013, "*Analisis Pemetaan Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah",* Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, Vol. 10, No. 1, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang, hlm 85.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Clan Culture Type

Informasi budaya organisasi *clan* berdasarkan nilai dasar yang berorientasikan tipe kepemimpinan untuk membentuk diskusi, partisipasi, dan konsensus karyawan. Tipe kepemimipinan sebagai fasilitator untuk memberikan keleluasaan karyawan dalam partisipasinya bisa menjadi suatu pemecah masalah dalam lingkup hotel. Proses informasi tersebut menjadi landasan sarana tujuan yang melekat satu sama lain di integrasikan dari iklim, moral, dan kerjasama kelompok.

Partisipasi individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.[110] Integrasi budaya organisasi pada dasarnya mengarah kepada perilaku yang dianggap tepat, bersifat mengikat dan memotivasi setiap individu di dalamnya. Sehingga mengarah kepada upaya mencari penyelesaian dalam situasi yang ambigu Turner yang dikutip oleh Nur Chasanah.[111]

Model ini lebih menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan (*clan*) yang bersifat kebersamaan ini sangat menonjol. Untuk pedoman manajemen yang dipakai biasanya berprinsip pada pentingnya partisipasi karyawan. Pembentukan komitmen karyawan atau kelompok

[110] Riska Pratiwi, 2012, "*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar*", Skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis , Universitas Hasanuddin, Makassar, hlm, 22-23.

[111] Nur Chasanah, 2008, "*Analisis Pengaruh Empowerment, Self, Efficacy dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Studi Empiris pada Karyawan PT.Mayora Tbk Regional Jawa Tengah dan DIY*", Thesis, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Diponegoro, Semarang, hlm, 39.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dicapai melalui pengembangan komunikasi verbal karyawan yang dibentuk dalam partisipasi dalam dinamika kerja, proses manajemen, serta pengambilan keputusan.

Sofyan Inn Grand Kalimas Hotel Syari'ah Surabaya mempunyai landasan untuk mencapai tujuan dalam pengaturannya. Dalam observasi peneliti juga menemukan tipe budaya organisasi *Clan Culture* yang berlandaskan partisipasi, diskusi, dan konsensus. Observasi peneliti yang didukung dengan pendapat dari berbagai responden. Diwujudkan dalam aktivitas kerjasama, koordinasi, komitmen dalam bertanggung jawab. Selain itu realita yang di dapat peneliti dalam observasinya yang menemukan aktivitas karyawan dalam lingkungan kerja tidak jarang membahas cerita-cerita yang membangun untuk mencairkan suasana, dan tidak jarang karyawan mentraktir rekan kerjanya demi terciptanya lingkungan organisasi yang guyub dan membangun rasa memiliki antar karyawan.

Kerjasama yang dibangun karyawan dengan cara memberikan pemahaman tentang *multitask*. Karyawan diberikan pemahaman tentang keseluruhan *job disk* masing-masing *department* hotel. Pemahaman yang diberikan bertujuan untuk memberikan pengetahuan lebih kepada karyawan selain *job disk* nya, namun perlu dipahami bahwa *multitask* mempunyai batasan yang berpatokan dengan SOP di setiap *department*. *Multitask* bisa berupa produk pengetahuan (*knowlage*) materi yang diberikan langsung dari perusahaan merger. Pengarahan berupa motivator

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tersebut bertujuan untuk memberikan arahan kepada semua karyawan yang dikemas dalam sebuah materi dari masing-masing devisi, sehingga karyawan memahami setiap *job disk* dan mengetahui produk apa sebenarnya yang di jual di hotel.

Multitask yang diberikan untuk karyawan supaya dijalankan dengan konsen, misalnya berbicara masalah kebersihan semua karyawan akan bekerja dengan baik dan bersih. Namun untuk *multitask* yang sebenarnya karyawan tidak hanya bekerja terpaku dengan pekerjaannya, karena pada umumnya semua karyawan hotel dari setiap *department* adalah seorang penjual (*sales*). Jadi bagaimanapun caranya seorang karyawan hotel diharapkan bisa menempatkan posisi ketika bekerja, oleh sebab itu karyawan dibekali pemahaman tentang *multitask* di setiap *department* seperti yang diungkapkan informan enam.[112] Pelatihan yang diberikan manajerial hotel juga berupa *hotelier attitude* yang membahas tentang *greeting* yaitu bagaimana cara berinteraksi dengan tamu dan menghormati tamu. *Grooming* menyangkut cara berpakaian, *gesture* tubuh dan merawat diri. Berikut ini adalah dokumentasi yang diperoleh peneliti dalam observasinya terkait pemberian pelatihan kepada karyawan:

[112] Data wawancara dengan informan 6 pada tanggal 01 Desember 2016 pukul 16:27 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dok. Gambar 4.5
Pelatihan karyawan

Persaingan bisnis (*competitor)* yang semakin hari semakin banyak, maka Sofyan Inn Grand Kalimas Sofyan Inn Grand kalimas Hotel Syari'ah memberikan suatu informasi berupa arahan yang diberikan perusahaan merger kepada karyawannya. Pelatihan yang diberikan berupa arahan yang biasanya digunakan untuk motivator ini diutarakan responden empat. Caranya memberikan produk berupa k*nowlage* (pengetahuan), materi yang diberikan langsung dari perusahaan merger tutur informan empat.[113] Pengarahan berupa motivator tersebut bertujuan untuk memberikan arahan kepada semua karyawan yang dikemas dalam sebuah materi dari masing-masing devisi, sehingga karyawan memahami setiap *job disk* dan mengetahui produk apa sebenarnya yang di jual di hotel. Pengarahan yang

[113] Data wawancara dengan informan 4 pada 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

diberikan pihak manajerial kepada karyawan juga bisa dilakukan secara langsung.

Dok. Gambar 4.6
Pemberian pengarahan kepada karyawan

Pelaku organisasi tidak jarang juga menciptakan nilai kebersamaan dalam lingkup organisasi meliputi berbagai macam orang yang mempunyai karakter berbeda-beda, maka untuk persinggungan pendapat itu pasti ada yang terkadang menjadi beban. Persinggungan tersebut tidak menjadi masalah dalam pekerjaan tepis dengan toleransi dan saling menghargai *job disk* nya masing-masing, seperti itu yang diutarakan informan dua.[114]

Kerjasama tim yang dibangun dihubungkan dengan koordinasi setiap *department*, dua hal yang saling berkaitan yang memegang peran penting

[114] Data wawancara dengan Informan 2 pada 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam kegiatan pelaku organisasi di dalamnya. Kerjasama akan menciptakan koordinasi, koordinasi akan menciptakan kerjasama. Relevansinya dengan karakter budaya organisasi yang berorientasi tim (*team orientation)* bahwasanya semua kegiatan yang dikerjakan di organisasikan kepada tim-tim bukan kepada individu.[115] Dua hal yang saling berkaitan jika dihubungkan dan saling berpengaruh.

. Koordinasi hotel diciptakan dengan adanya *breefing internal* manajemen yang membahas tentang informasi dan permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan, seluruh *department* di informasikan untuk membahas dan mencari jalan keluarnya bersama. Jika koordinasi dan kerjasama tercipta, maka komitmen karyawan akan muncul diwujudkan dengan tanggung jawab tugas masing-masing. Selain itu transparansi *schedule* juga mempunyai peran kepada karyawan yang berkomitmen menjalankan tanggung jawab.

Realita yang ada partisipasi karyawan terbatas dengan kemampuan individu. Berbagai macam karakter individu yang ada dalam organisasi membuat presepsi terkadang tidak diungkapkan secara langsung. Namun dalam aktifitasnya sudah dijalankan, ada juga individu yang dilihat dari sisi tenaga bagus namun untuk menyampaikan pendapat tidak berani. Ada juga karyawan yang suka mengkritik tapi tidak mengapresiasikan pendapatnya ditambah kinerjanya juga tidak bagus.

---

[115] Stephen P Robbins, 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Erlangga: Jakarta, hlm, 279.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Klarifikasi tentang arahan dan tujuan perusahaan sangat dibutuhkan karyawan supaya apa yang dikerjakan sesuai dengan kebutuhan dan meningkatkan produktifitasnya. Selain itu peran manajemen juga sangat penting terkait informasi dan dukungan, dengan monitoring kinerja karyawan secara langsung. Dalam sebuah teori proses informasi dibutuhkan dengan dukungan manajemen sejauh mana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.[116] Informasi tersebut bisa berasal dari luar organisasi yang menjadi competitor bisnis, namun tidak lain halnya pedoman karyawan dipakai untuk mencapai produktivitas.

Untuk menghindari *competitor* yang semakin hari semakin banyak, maka Sofyan Inn Grand Kalimas Sofyan Inn Grand kalimas Hotel Syari'ah memberikan suatu informasi berupa arahan yang diberikan perusahaan merger. Pelatihan yang diberikan berupa arahan yang biasanya digunakan sebagai motivator ini diutarakan Informan empat.[117] Caranya memberikan produk berupa k*nowlage* (pengetahuan), materi yang diberikan langsung dari perusahaan merger. Pengarahan berupa motivator tersebut bertujuan untuk memberikan arahan kepada semua karyawan yang dikemas dalam sebuah materi dari masing-masing devisi, sehingga karyawan memahami

[116] Riska Pratiwi, 2012, "*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar*", Skripsi, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin, Makassar, hlm, 22,

[117] Data wawancara dengan Informan 4 pada 01 Desember 2016 pukul 16:46 WIB.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

setiap *job disk* dan mengetahui produk apa sebenarnya yang di jual di hotel.

Produk tambahan berupa *knowlage* diharapkan perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Dalam teori proses informasi dibutuhkan dengan dukungan manajemen sejauh mana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Supervisor mempunyai pola memberi contoh apa yang dia kerjakan untuk diaplikasikan bawahanya, kalaupun contoh yang diberikan memberikan dampak negatif berarti harus dirubah.[118] Untuk kinerjanya selama ini tidak ada perbedaan dan peraturan perusahaan juga sudah dijalankan terkait kedisiplinan. Parameter yang berpola dikerjakan semata-mata untuk mengetahui sejauh mana produktifitas karyawan hotel.

Pimpinan juga memberikan parameter atau ukuran produktifitas karyawan dengan *Job disk* yang disandingkan dengan SOP, kebijakan tersebut di transparansikan kepada seluruh karyawan. Kebijakan tersebut bertujuan untuk memberikan arahan kepada karyawan dan memberikan standarisasi kinerja karyawan untuk kemudian di berikan pelatihan dengan mengembangkan *skill* karyawan di setiap *department* sesuai dengan kebutuhan. Karyawan yang sudah menjalankan sampai ke target pencapaian berarti produktifitasnya sudah bagus.

[118] Data wawancara dengan Informan 2 pada 01 Desember 2016 pukul 14:04 WIB.

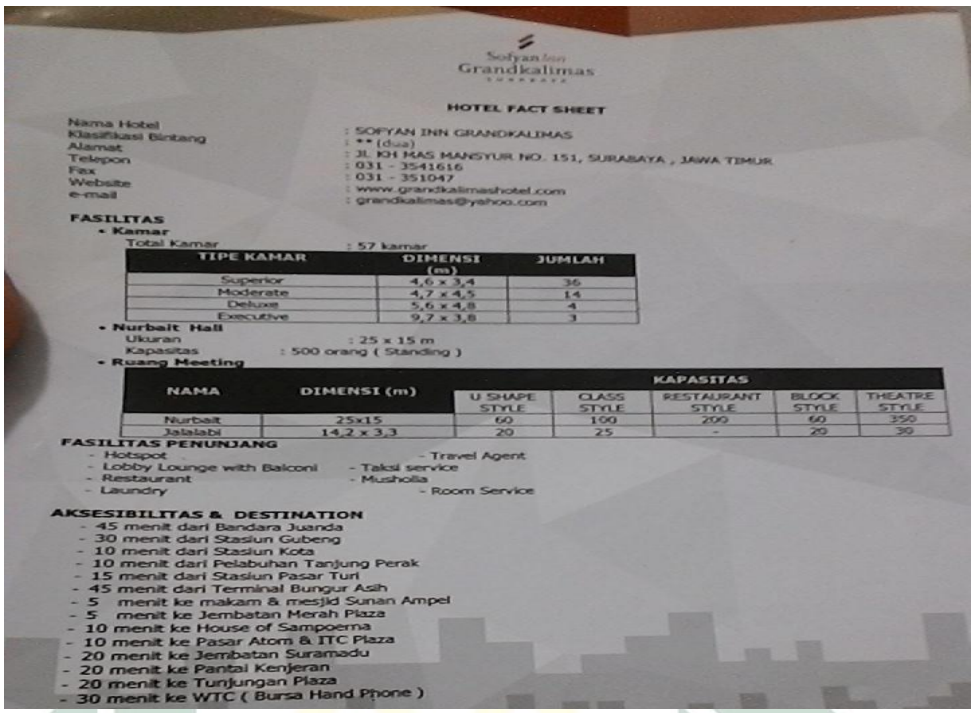
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Market Culture Type

Market culture type yang berorientasi kepada competing penjualan produk dalam lingkup bisnis. Banyak macam strategi-strategi yang dicetuskan dalam setiap instansi berbeda-beda. Latar belakang pemilik usaha juga mempunyai aslasan mendasar produk tercipta. Seperti dalam bisnis yang bergerak dalam bidang jasa lebih tepatnya di Grand Kalimas hotel syari'ah Surabaya, alasan mendasar pemilik membuka bisnis hotel syari'ah adalah untuk membidik segmentasi pasar yang mayoritas beragama Islam. Alasan lain *owner* menuturkan membuka hotel syari'ah adalah sebuah tuntutan.

Produk yang dicetuskan tidak lepas dari jaringan pemasaran, di Grand Kalimas hotel syari'ah adalah di Media *online* (web hotel syari'ah), *Online* Travel *Agent* dan Travel *Agent*. Budaya organisasi yang menyangkut masalah eksternal perusahaan juga selalu bersaing untuk mencetuskan ide-ide berupa *promotion* untuk menarik pelanggan yang datang, semua dilakukannya untuk mencapai tujuan organisasi dan bersaing dengan *competitor* bisnis perhotelan khususnya di daerah Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Sofyan Inn
Grandkalimas

HOTEL FACT SHEET

Nama Hotel : SOFYAN INN GRANDKALIMAS
Klasifikasi Bintang : ** (dua)
Alamat : JL KH MAS MANSYUR NO. 151, SURABAYA , JAWA TIMUR
Telepon : 031 - 3541616
Fax : 031 - 351047
Website : www.grandkalimashotel.com
e-mail : grandkalimas@yahoo.com

FASILITAS

- **Kamar**

Total Kamar : 57 kamar

TIPE KAMAR	DIMENSI (m)	JUMLAH
Superior	4,6 x 3,4	36
Moderate	4,7 x 4,5	14
Deluxe	5,6 x 4,8	4
Executive	9,7 x 3,8	3

- **Nurbait Hall**

Ukuran : 25 x 15 m
Kapasitas : 500 orang (Standing)

- **Ruang Meeting**

NAMA	DIMENSI (m)	KAPASITAS				
		U SHAPE STYLE	CLASS STYLE	RESTAURANT STYLE	BLOCK STYLE	THEATRE STYLE
Nurbait	25x15	60	100	200	60	350
Jalalabi	14,2 x 3,3	20	25	-	20	30

FASILITAS PENUNJANG

- Hotspot
- Lobby Lounge with Balconi
- Restaurant
- Laundry
- Travel Agent
- Taksi service
- Musholla
- Room Service

AKSESIBILITAS & DESTINATION

- 45 menit dari Bandara Juanda
- 30 menit dari Stasiun Gubeng
- 10 menit dari Stasiun Kota
- 10 menit dari Pelabuhan Tanjung Perak
- 15 menit dari Stasiun Pasar Turi
- 45 menit dari Terminal Bungur Asih
- 5 menit ke makam & mesjid Sunan Ampel
- 5 menit ke Jembatan Merah Plaza
- 10 menit ke House of Sampoerna
- 10 menit ke Pasar Atom & ITC Plaza
- 20 menit ke Jembatan Suramadu
- 20 menit ke Pantai Kenjeran
- 20 menit ke Tunjungan Plaza
- 30 menit ke WTC (Bursa Hand Phone)

Dok.Gambar 4.7
Brosur promotion hotel syari'ah

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id