BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya PT. Arofahmina *Tour And Travel*

PT. Arofahmina Umroh-Haji *Tour And Travel* beroperasi sejak tahun 2008. Dulunya PT. Arofahmina Umroh-Haji *Tour And Travel* bergabung dengan Arminareka sebagai mitra untuk bekerja sama, seiring bertambah banyaknya jamaah yang percaya dengan kualitas dari PT. Arofahmina Umroh-Haji *Tour And Travel* maka pada bulan April 2012, PT. Arofahmina Umroh-Haji *Tour And Travel* resmi berdiri dan mengelola semua keperluan Umroh-Haji, menurut akta pendirian perusahaan No. 69/2012 & Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik IndonesiaNo. AHU-27113.AH.01.01 dan telah memberangkatkan lebih dari sepuluh ribu jamaah umroh & Haji Plus.[53]

PT. Arofahmina Umroh-Haji *Tour And Travel* merupakan perusahaan travel penyelenggara Umroh dan Haji Plus dengan izin atas nama PT. Nabila Surabaya Perdana, yang menyediakan berbagai macam paket Umroh dan Haji Plus dengan Fasilitas terbaik dan exclusive. Arofahmina terdaftar dengan izin perjalanan Umroh dan Haji Plus terbaru, dengan SK Kemenag RI D/651 2014.

[53] Dokumentasi Sejarah PT. Arofahmina Tour and Travel 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

PT. Arofahmina Umroh-Haji *Tour And Travel* berusaha maksimal dalam melayani kebutuhan ibadah dengan profesionaldan berpengalaman, sehingga jamaah benar-benar maksimal dalam beribadah.

2. Visi dan Misi

Visi dari PT. Arofahmina *Tour And Travel* Surabaya adalah pelopor travel yang terpercaya dengan standar pelayanan dan bimbingan ibadah terbaik di Indonesia yang menjadi pilihan semua orang.[54]

Sedangkan Misi dari PT. Arofahmina *Tour And Travel* Surabaya adalah sebagai berikut:[55]

a. Kami adalah perusahaan travel terdepan di Indonesia yang berisi orang-orang yang pandai bersyukur, terus berkembang, profesional, amanah, sukses, dan menjadi yang terbaik dalam segala situasi.
b. Kami memberikan pelayanan dengan cepat dan tepat dalam memberi solusi, service excellent, flexsible, terbuka, edukatif, dan berdedikasi tinggi dalam melayani jamaah.
c. Kami berkomitmen menjadi tempat berkarir yang nyaman dan bisa memberikan kesejahteraan yang baik bagi team serta mendukung tercapainya impian pribadi masing-masing team.

[54] Dokumentasi Profil PT. Arofahmina Tour and Travel Surabaya
[55] Dokumentasi Profil PT. Arofahmina Tour and Travel 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

d. Kami berdedikasi melayani jamaah yang beriman, rendah hati, positif thinking, dapat diajak kerja sama, sabar, penuh toleransi, ikhlas, loyal, smart.

3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi sangat penting dan sangat berperan demi suksesnya kegiatan-kegiatan pada suatu perusahaan. Hal ini agar satu kegiatan dengan kegiatan yang lainnya lebih terarah dan tidak saling berbenturan.

Struktur mempunyai arti cara bagaimana sesuatu disusun atau dibangun, dan struktur dirancang untuk alokasi dan koordinasi yang efisien dari semua kegiatan-kegiatan, posisi dan tugas-tugas dalam organisasi atau lembaga. Sebagaimana telah kita ketahui bahwa organisasi merupakan suatu susunan atau aturan dari berbagai bagian sehingga merupakan suatu kesatuan yang teratur.

Adapun struktur organisasi PT. Arofahmina *Tour And Travel* adalah sebagai berikut:[56]

Adapun Struktur PT. Arofahmina *Tour And Travel* Surabaya adalah sebagai berikut:

Direktur	: Heri Wibowo
Manager Operasional	: Naning Irawati
Manager Financial	: Dyah Kesuma Arum
Accounting	: Novi Puri Siswianingrum

[56] DokumentasiStruktur Organisasi PT. Arofahmina Tour and Travel 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

Finance	: Ulya Qisti Fauziahz
Support Marketing	: Romi Valentino Siwi
	Arif Setyo Purnomo
SPV Sales	: Abdurrahman
	Dwi Setyo
	Priyo Wulan Ariyoso
	Ambarwati
	Ali Sutrisno
	Sulaiman Afandi
SPV *Customer service*	: Fitria Fajar Rahmawati
	Muhammad Ainur Rofiq
	Indah Hijriyah
	Putri Lolyta Ningrum
	Luluk Magfiroh
Admin Dokument	: Riza Umami
Logistic	: Ratno
	Yuswanto Panca Wibowo
Tour Program	: Eko Subandrio
Tech Support	: Irvan Praseto
	Mita Fitria

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data yang akan dipaparkan yaitu peneliti akan memaparkan mengenai data yang diperoleh dilapangan untuk menjawab

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

atas masalah yang diangkat. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapaun data tersebut yaitu mengenai pemberian insentif, mitra kerja, dan prinsip mitra kerja di PT. Arofahmina Tour-Travel Haji dan Umroh.

Dalam PT. Arofahmina Tour-Travel Haji dan Umroh terdapat mitra kerja yang bekerja sama dalam mencari jama'ah dan jika berhasil mendapatkan satu jamaa'ah, akan mendapat insentif. Insentif tersebut bisa berupa *fee* maupun. Mitra kerja diharuskan untuk memilih salah satu antara *fee* maupun *free,* karena jika *fee* sudah diambil maka tidak bisa mendapatkan *free* dan begitupun sebaliknya. Pemberian insentif tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target mencari jama'ah sebanyak-banyaknya. Pemberian insentif juga diberikan berdasarkan kinerja yang dilakukan oleh mitra kerja. Jika kinerja dari mitra kerja bagus, maka akan mendapatkan insentif yang lebih besar dan jika kinerja yang dilakukan oleh mitra kerja kurang bagus, maka insentif yang diberikan juga akan lebih sedikit. Jadi, adanya sistem insentif untuk mitra kerja dapat menjadi motivasi untuk mitra kerja agar bisa lebih bekerja dengan maksimal untuk mendapatkan banyak insentif, seperti pemaparan yang dijelasakan oleh responden satu.

> "*..Kalo sistem insentif di Arofahmina sih di hitung berdasarkan closing, Closing itu apabila jama'ah yang kita daftarkan sudah membayar uang DP, maka kita berhak mendapatkan komisi atau insentif.. Yaaa.. nunggu banyak jama'ah mbak.. karena komisi dihitung berdasarkan angka closing dari awal bulan dan tutup di akhir bulan dan komisi akan*

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

dibayarkan di awal bulan berikutnya, jadi paling minim ya bisa diambil satu bulan sekali.."(R1, 30/12/16)

Dari penjelasan yang dijabarkan oleh responden satu menjelaskan bahwa insentif yang ada di PT. Arofahmina dihitung berdasarkan data *closing* jama'ah. *Closing* yang dimaksud yakni penutupan atau pendapatan mitra kerja kerja dalam memperoleh jamaah. Artinya, jama'ah sudah membayar uang DP untuk umroh di PT. Arofahmina. Pemberian insentif diberikan satu bulan sekali berdasarkan jumlah jama'ah yang diperoleh.

Dalam pemberian insentif untuk mitra kerja terdapat *fee* maupun *free*. Jika *fee* mitra mendapatkan 750 untuk satu jama'ah akan tetapi jika memilih mengambil *free* mitra harus bisa mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, seperti pemaparan lebih lanjut yang dijelaskan oleh responden dua dan empat.

"Kalo fee nya 750 cantik itu kita dapatkan dan seandainnya di bulan ini itu ada free nya ya nanti insya Allah kalo kita sudah memenuhi targetting yaa kita data fee nya... ya jadi kayak contohnya saya waktu di bulan september itu satu bulan harus mendapatkan 7 jama'ah alhamdulillah saya dapet 7 juma'ah jadi saya dapet free nya lombok.. seperti itu.. tapi itu bisa diambil bisa juga tidak...apakah kita beminat atau seandainnya kita ada waktu..tapi kalo seandainnya kita memilih untuk diuangkan bisa juga diuangkan mbakkk.. gituuu..dan contohnya lagi perseptember akhir itu ownernya yaitu pak heri membuat promo, jadi dalam waktu setahun kita membuat tanda tangan program 20 frre 1 jadi kita dapet 20 jama'ah free 1 keberangkatan..dan itu bisa di kumpulkan maksimal 1 tahun..jadi kalo saya september kemarin tanda tangan sampe september tahun depan kalo seandainnya saya dapet 20 jama'ah yaa berarti saya free 1 ya tapi alhamdulillah sampe bulan ini saya sudah mendapatkan 40 insya Allah.. "(R2, 30/12/16)

"Kalo mitra sih itu tergantung paket produk yaa. Kalo paket produk yang murah itu 750 kalo yang mahal itu 1jt per satu jama'ah kalo yang murah itu kan muthawif sama royadhoh kalo yang barokah sama gold itu dapet 1 jt dan kadang juga ada 20

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

gratis satu itu sama aja..jadi kalo udah dapet free vee nya nanti gak dapet jadi harus milih free ataupun vee..karena ngambil free kalo dinominalkan kan lebih besar jadi harus milih…"(R4, 11/01/17)

Dalam penjabaran di atas yang dijabarkan oleh responden dua dan empat menjelaskan bahwa pemberian insentif yang diberikan kepada mitra kerja di PT. Arofahmina terdapat *fee* maupun *free* seperti, jika bisa mendapatkan tujuh jamaah dalam satu bulan akan mendapatkan *free* ke Lombok. Hal tersebut dapat digunakan maupun bisa diuangkan. Kalau *fee* itu diuangkan, mitra kerja mendapatkan *fee* per jama'ah tujuh ratus lima puluh ribu rupiah, seperti peristiwa dalam September tahun ini. Direktur Utama PT. Arofahmina selaku Bapak Heri membuat promo yaitu dua puluh *free* satu keberangkatan untuk umroh, dalam batas waktu maksimal satu tahun. Jadi, kalau saya dapat satu jama'ah dalam satu tahun bisa mendapatkan gratis satu *free*. Hal itu bisa dalam kelipatan selanjutnya, seperti bisa mendapatkan empat puluh jama'ah dalam satu tahun, mitra kerja akan mendapatkan *free* dua orang untuk bisa berangkat umroh.

Tabel 2.1 : pemberian insentif

Pemberian Insentif	PAKET				
	Muthawif	Barokah	Riyadho	Gold	Ramadhan
1 Jama'ah	Rp750.000	Rp750.000	Rp750.000	Rp1.000.000	Rp750.000
2 Jama'ah	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp1.500.000	Rp2.000.000	Rp1.500.000
3 Jama'ah	Rp2.250.000	Rp2.250.000	Rp2.250.000	Rp3.000.000	Rp2.250.000
4 Jama'ah	Rp3.000.000	Rp3.000.000	Rp3.000.000	Rp4.000.000	Rp3.000.000
5 Jama'ah	Rp3.750.000	Rp3.750.000	Rp3.750.000	Rp5.000.000	Rp3.750.000
6 Jama'ah	Rp4.500.000	Rp4.500.000	Rp4.500.000	Rp6.000.000	Rp4.500.000
7 Jama'ah	Rp5.250.000	Rp5.250.000	Rp5.250.000	Rp7.000.000	Rp5.250.000
8 Jama'ah	Rp6.000.000	Rp6.000.000	Rp6.000.000	Rp8.000.000	Rp6.000.000
9 Jama'ah	Rp6.750.000	Rp6.750.000	Rp6.750.000	Rp9.000.000	Rp6.750.000

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

10 Jama'ah	Rp7.500.000	Rp7.500.000	Rp7.500.000	Rp10.000.000	Rp7.500.000
11 Jama'ah	Rp8.250.000	Rp8.250.000	Rp8.250.000	Rp11.000.000	Rp8.250.000
12 Jama'ah	Rp9.000.000	Rp9.000.000	Rp9.000.000	Rp12.000.000	Rp9.000.000
13 Jama'ah	Rp9.750.000	Rp9.750.000	Rp9.750.000	Rp13.000.000	Rp9.750.000
14 Jama'ah	Rp10.500.000	Rp10.500.000	Rp10.500.000	Rp14.000.000	Rp10.500.000
15 Jama'ah	Rp11.250.000	Rp11.250.000	Rp11.250.000	Rp15.000.000	Rp11.250.000
16 Jama'ah	Rp12.000.000	Rp12.000.000	Rp12.000.000	Rp16.000.000	Rp12.000.000
17 Jama'ah	Rp12.750.000	Rp12.750.000	Rp12.750.000	Rp17.000.000	Rp12.750.000
18 Jama'ah	Rp13.500.000	Rp13.500.000	Rp13.500.000	Rp18.000.000	Rp13.500.000
19 Jama'ah	Rp14.250.000	Rp14.250.000	Rp14.250.000	Rp19.000.000	Rp14.250.000
20 Jama'ah	Rp15.000.000	Rp15.000.000	Rp15.000.000	Rp20.000.000	Rp15.000.000

Pemberian insentif kepada mitra kerja juga tergantung produk yang telah dijual. Untuk pemberian insentif sejumlah tujuh ratus lima puluh ribu rupiah untuk paket muthawif dan riyadhah, karena harga paket umroh paket tersebut lebih murah dibanding harga paket barokah dan gold. Jika berhasil menjual paket barokah dan gold mitra kerja mendapatkan satu juta per jama'ah, tetapi juga berlaku sistem *free* jika dapat memberangkatkan 20 jama'ah bisa gratis satu orang untuk berangkat, jadi harus memilih antara *free* dan *fee*. Jika sudah mendapatkan *free*, mitra kerja tidak mendapatkan *fee* dan begitupun sebaliknya, karena jika dinominalkan *free* lebih besar dari pada *fee*.Selain mendapatkan *fee* maupun *free*, sistem pemberian insentif yang diberikan sama halnya dengan sistem pemberian gaji pada umumnya yang dibayarkan satu bulan sekali, dan yang didapatkan juga sesuai dengan kinerja yang dilakukan, seperti pemaparan yang dijelasakan oleh responden tiga dan empat.

> *"Biasanya saya satu bulan nunggu terkumpul satu bulan setiap tanggal 5 udah di tranfer melalui bank.." (R3, 03/01/17)*

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

> *"Oh.. kalo itu perbulan sama sepeeerti sistem gaji, jadi setiap awal bulan baru kita cairkan berarti tergantung administrasi ..dan pemberiannya jika memang mitra sudah punya tabungan berlogo Arofahmina ya langsung dikirim ke tabungannya kalo belum ya menggunakan tabungan umum tapi itu kan gini nanti kedepan sudah harus sesuai tabungan Arofahmina tapi sekarang masih bebas.. (R4, 11/01/17)*

Dari penjelasan responden tiga dan empat mengenai pemberian insentif menjelaskan bahwa sistem pemberian insentif yang diberikan kepada mitra kerja sistemnya sama dengan gaji. Jadi, insentif diberikan setiap awal bulan tergantung dengan administrasinya. Insentif diberikan melalui rekening bank milik Arofahmina apabila mitra kerja sudah memilikinya, tetapi bagi yang belum memiliki masih boleh menggunakan tabungan bebas dan kedepannya nanti harus sudah memiliki tabungan Arofahmina.

Gambar 1.1: Bentuk Reward untuk Mitra Kerja

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. Jenis pemberian insentif

Dalam pemberian insentif terdapat dua jenis yaitu insentif kelompok dan insentif individual. Insentif individual diberikan langsung terhadap perorangan. Insentif ini biasanya lebih bisa mnegukur bagaimana kinerja seseorang tersebut dilihat dari seberapa banyak dia mendapatkan insentif. Sedangkan pemberian insentif kelompok dilakukan oleh banyak orang. Umumnya terdapat pada lembaga maupun organisasi, seperti yang dipaparkan oleh responden empat

> *"Kalo mitra itu bisa perorangan bisa institusi, contoh yayasan masjid ampel itu bisa menjadi mitra tapi perorangan juga bisa tentunya yang yayasan perolehannya lebih besar karena mereka dari kelompok banyak orang, dan kita memang memberikan ketentuan bisa perorangan bisa kelompok dan itu bebas., (R4, 11/01/17)*

Dari hasil wawancara dengan responden empat dapat dijelaskan bahwa di PT. Arofahmina menggunakan kedua jenis insentif yaitu sistem insentif individual dan sistem insentif kelompok. Kalo insentif kelompok bagi mitra yaitu bisa lembaga dan yayasan. Perolehan insentif yang didapatkan mitra kerja lebih banyak menggunakan sistem insentif kelompok, karena terdapat banyak sumber daya manusia. Memang di PT. Arofahmina bisa menggunakan sistem insentif keduanya. Untuk lebih lengkap mengenai data mitra kerja individual dan kelompok, sebagaimana terlampir.

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. Mitra kerja

Dalam sebuah perusahaan terdapat *stakeholder*, yaitu unsur yang mempengaruhi berjalannya suatu perusahan. PT Arofahmina memiliki banyak *stakeholder* yang berpengaruh, salah satunya yaitu mitra kerja. Dalam hal ini, mitra kerja merupakan *stakeholder* eksternal, karena merupakan penyalur jama'ah ke perusahaan, tetapi juga mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap perusahaan.

Mitra kerja dalam PT. Arofahmina bisa menggunakan individu maupun kelompok. Adanya mitra kerja ini bisa membantu meningkatkan kinerja perusahaan, karena akan saling menguntungkan anatara kedua belah pihak, baik dari perusahaan maupun dari mitra sendiri. Dalam menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina terdapat beberapa aturan yang harus ditaati oleh mitra. Aturan tersebut harus didasari atas kesepakatan bersama kedua belah pihak yang terlibat dan perlu ada rasa kepercayaan satu sama lain, seperti yang telah dijelaskan oleh responden satu.

> *"Saya menjadi mitra kerja langsung mengajukan ke pihak Arofahmina…Untuk syarat yang umum sih harus membawa 2 jama'ah sebelumnya baru mendapat MOU tertulis, tetapi berhubung saya dulunya adalah staf marketing di Arofahmina jadi bisa langsung mengisi MOU maupun kontrak kerjasama tanpa persyaratan tersebut… Kalo menurut saya sih sangat bagus.. karena secara tidak langsung menyerap tenaga kerja dan sudah mulai banyak yang menggantungkan hidup dari menjadi mitra kerja.. (R1, 30/12/16)*

Dari penjelasan yang dijelaskan oleh responden satu di atas, dapat dijabarkan bahwa tahapan menjadi mitra kerja yaitu mengajukan langsung

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

ke PT. Arofahmina, tetapi terdapat syarat yang umum yaitu dengan membawa dua jama'ah untuk umroh bersama Arofahmina dan selanjutnya mengisi MOU ataupun surat kontrak kerja. Adanya sistem mitra kerja di PT. Arofahmina sangat bagus, karena menyerap banyak tenaga kerja dan sudah banyak yang bergantung dalam mencari nafkah dengan menjadi mitra kerja.

> Pemaparan lebih lanjut mengenai mitra kerja yang dijelaskan oleh responden dua yaitu *"Ya aslinya ada macam macam caranya mbak.. kita bisa mencari 2 jama'ah dulu..baru bisa jadi mitra yang penting sudah ada kesepakatan dan tergantung pertimbangan Direktur utama, kalo waktu itu sih saya mencarikan jama'ah dan membagikan brosur pada beberapa orang kerabat.. teman.. dan saudara.. dan juga orang lain tidak saya kenal saya kasihkan brosur.. Alhamdulillah waktu itu satu bulan saya bisa mendapatkan 60 jama'ah.. dan yang closing waktu itu sekitar 40 sampe 45 orang lah..ya maksutnya itu full Dp. (R2, 30/12/16)*

Dari penjelasan di atas, yang dijelaskan oleh responden dua yaitu terdapat berbagai macam cara untuk menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina. Bisa mencari dua jama'ah terlebih dahulu, baru bisa menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina. Yang terpenting yaitu sudah terdapat persetujuan maupun kerja sama yang disetujui oleh Direktur utama PT. Arofahmina. Responden dua sendiri dapat bergabung menjadi mitra kerja, karena mencari jama'ah dan membagikan brosur umroh PT. Arofahmina beberapa kepada kerabat, teman, dan orang lain yang tidak dikenal, sehingga bisa mendapatkan 60 jama'ah dalam jangka waktu satu bulan. Akan tetapi hanya sekitar 40 sampai 45 orang yang *closing* atau bisa juga diartikan sudah membayar lunas uang DP untuk mendaftar menjadi calon jama'ah PT. Arofahmina.

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

> Selanjutnya yaitu pemaparan yang dijelaskan oleh responden tiga mengenai mitra kerja *"Saya sih ada kalo mau jadi mitra itu ndak umroh dulu..bawa jamaah 2 kalo saya karena saya umroh otomatis bisa jadi mitra...Ya Cuma ngisi kontrak kerja sajaa..dan point point disitu kan ada aturan aturan sebagai mitra yang harus dipatuhi..dan namanya kontak kerja kan harus juga menjaga nama baik Arofahmina jugaa kan..sama rasa kekeluargaannya itu muncul (R3, 03/01/17)*

Dari pemaparan yang dijelaskan oleh responden tiga dapat dijelaskan bahwa dalam menjadi mitra kerja responden tiga tidak harus membawa dua calon jama'ah umroh di PT. Arofahmina, akan tetapi karena responden tiga merupakan jama'ah di PT. Arofahmina jadi responden tiga bisa langsung menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina, dengan syarat mengisi kontrak kerja maupun MOU. Dalam kontrak kerja terdapat beberapa aturan yang harus dipatuhi ketika menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina. Sebagai mitra kerja di PT. Arofahmina juga harus menjaga nama baik PT. Arofahmina sekaligus menjaga rasa saling kekeluargaan antar mitra kerja.

> Pemaparan lebih lanjut mengenai mitra kerja yang dijelaskan oleh responden empat yaitu *"Kalo syarat awal sih ada banyak, ya dia harus menjadi jamaah Arofahmina terlebih dahulu itu bisa..dan minimal DP dulu boleh, jadi udah daftar tapi belum brangkat itu boleh ..sudah terhitung menjadi jamaah arofahmina, atau dua duanya belum, boleh membuktikan dirinya minimal bawa 2 jamaah dan tidak semuannya bisa menjadi mitra secara langsung... (R4, 11/01/17)*

Dari hasil wawancara dengan responden empat dapat dijelaskan bahwa terdapat berbagai macam cara untuk menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina, yaitu harus menjadi jama'ah di PT. Arofahmina terlebih dahulu dan minimal sudah membayar uang DP terlebih dahulu, meskipun

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

belum berangkat umroh karena hal tersebut bisa dikatakan sudah terdaftar menjadi jama'ah di PT. Arofahmina. Tetapi jika memang kedua persyaratan tersebut belum terpenuhi, calon mitra kerja harus membuktikan dirinya dengan membawa minimal dua jama'ah untuk umroh bersama PT. Arofahmina.

Tabel 3.1 : Kemitraan di PT. Arofahmina[57]

PROGRAM KEMITRAAN AROFAHMINA

KEMITRAAN	PERWAKILAN
Persyaratan menjadi Mitra Arofahmina 1. Sudah pernah umrah bersama arofahmina, atau 2. Sudah mendaftarkan diri (DP 7jt) umrah bersama arofahmina, atau 3. Sudah bisa membawa minimal 2 jamaah umrah bersama arofahmina. **Fasilitas yang diperoleh :** 1. Mendapatkan MOU kemitraan dengan arofahmina 2. Mendapatkan pelatihan awal untuk produk knowledge dan selling skill. 3. Mendapatkan kartu nama dan banner arofahmina 4. Mendapatkan support material brosur arofahmina dan toolbox marketing. 5. Mendapatkan support PIC team marketing arofahmina. 6. Mendapatkan promo harga atau program khusus. 7. Gathering mitra setiap bulan **Tarif Komisi :** 1. mendapatkan komisi referensi retail Rp. 750.000 2. Mendapatkan komisi PIC sebesar $5 3. Mendapatkan kesempatan program regular 10 free1.	**Persyaratan menjadi Perwakilan Arofahmina :** 1. Mempunyai kemampuan untuk memasarkan produk umrah dan haji plus. 2. Memiliki tempat secara representative untuk kantor perwakilan arofahmina, dan telah disurvey kelayakannya. 3. Bersedia mengoperasikan kantor sesuai jam kerja pada umumnya. 4. Sanggup menanggung semua beban biaya yang muncul dari operasinal kantor perwakilan. **Fasilitas yang diperoleh :** 1. Mendapatkan MOU perwakilan dan penunjukan sebagai kantor perwakilan arofahmina. 2. Mendapatkan pelatihan awal produk knowledge dan selling skill.serta magang untuk team kantor perwakilan. 3. Mendapatkan kartu nama dan banner atau neonbox arofahmina. 4. Mendapatkan support material brosur arofahmina dan toolbox marketing. 5. Mendapatkan support PIC team marketing arofahmina. 6. Mendapatkan promo harga atau program khusus. 7. Gathering mitra dan perwakilan setiap bulan 8. Mendapatkan support promosi/iklan di media local daerah setempat 9. Berhak mengelola mitra di daerah. **Tarif Komisi :** 1. Mendapatkan komisi referensi retail Rp. $100 2. Mendapatkan kesempatan program regular 10 free1. 3. Mendapatkan harga net untuk group

Update, 4 januari 2016

[57] Dokumentasi kemitraan PT. Arofahmina *Tour and Travel* Haji dan Umroh 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

> Pemaparan dari responden empat mengenai sistem mitra yaitu *"Marketing itu. Kalo mitra memang sistem dari awal travel yang kita ikuti itu.. dan itu yang mencari marketing setelah itu mengisi MOU baru kita yang nangan bagian administrasinyai. (R4, 11/01/17)*

Dari penjabaran yang dipaparkan oleh responden empat menjelaskan bahwa *marketing* yang bertugas dalam mencari mitra kerja. Sistem adanya mitra kerja di PT. Arofahmina ini berawal dari sistem travel lain yang diikuti sebelum Arofahmina berdiri sendiri. Yang mencari mitra adalah pihak *marketing* setelah itu mengisi MOU atau kontrak kerja mitra setelah itu ditangani langsung oleh pihak perusahaan di bagian administrasi.

Dalam menjadi mitra kerja, selain harus sungguh-sungguh dan memenuhi persyaratan juga terdapat beberapa prinsip yang harus dijalankan dalam hubungan suatu kemitraan. Adapun prinsip yang ada dalam suatu kemitraan adalah sebagai berikut:

a. Kesetaraan (*equity*)

Dalam suatu kesetaraan mitra kerja dengan perusahaan harus selalu merasa berdiri sama tinggi dan juga duduk sama rendah, karena diantara kedua pihak tersebut sama-sama saling membutuhkan dan saling menguntungkan, meskipun sebagian besar jama'ah yang diperoleh PT. Arofahmina bersumber dari adanya mitra kerja. Tetapi mitra kerja tidak pernah merasa tinggi atas hasil yang telah diperoleh, seperti pemaparan yang dijelaskan oleh responden satu yaitu

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

> "*Kalo kedudukan sih tetap gak bisa disamakan karena memang sewaktu waktu manajemen perusahaan bisa memutuskan kerjasama menyalahi aturan.. (R1, 30/12/16)*

Dari pemaparan responden satu di atas, dapat dijelaskan bahwa kedudukan dalam organisasi tidak bisa disetarakan, karena sewaktu-waktu manajemen perusahaan bisa memutuskan kontrak kerja jika mitra kerja menyalahi aturan yang telah disepakati oleh mitra dan juga perusahaan.

> Pemaparan selanjutnya yaitu dijelaskan oleh responden dua mengenai prinsip kesetaraan dalam organisasi yaitu *"Kalo kalo saya sih merasa kalo kita itu sama tidak meninggikan karena saya yang mendapat lebih itu tidak ada sih jadi saya pun saya lewat apa yang saya dapatkan saya berbagi, seperti ada mitra yang kesulitan closing itu sayaa ajarin dan saya bantu agar bisa closing.. (R2, 30/12/16)*

Dalam penjabaran di atas dapat dijelaskan bahwa dalam prinsip kesetaraan tidak harus merasa tinggi, karena mitra sudah mendapatkan jama'ah lebih. Jadi, sesama mitra kerja di PT. Arofahmina juga saling berbagi, seperti halnya jika terdapat mitra lain yang kesulitan dalam melakukan *closing* kepada calon jama'ahnya. Mitra lain membantu dengan cara mengajarkan bagaimana membuat jama'ah agar bisa tertarik untuk segera *closing*.

> Pemaparan berikutnya yaitu pemaparan dari responden tiga mengenai prinsip kesetaraan yaitu *"jadi antara mitra karyawan dan direktur itu sama dan tidak ada bedanya..kita ketemu ya ngobrol terus sharing... (R3, 03/01/17)*

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 penjabaran di atas dapat dijelaskan bahwa antara mitra kerja dan juga Direktur utama memiliki kesetaraan yang sama dan tidak terdapat perbedaan. Dalam setiap pertemuan selalu berbincang-bincang dan *sharing* masalah mitra kerja. Jadi, terdapat kesetaraan antara mitra kerja dan juga direktur.

b. Keterbukaan (*transparency*)

Dalam prinsip kemitraan keterbukaan ini merupakan suatu prinsip yang harus dimiliki seorang mitra kerja. Jadi, dari masing-masing mitra harus selalu terbuka antara kelemahan dan kelebihan masing-masing anggota, agar anggota lain mengetahui. Tujuannya agar anggota lain mampu membantu menyelesaikan problem yang dialami. Hal tersebut ditujukan bukan karena menyombongkan diri, akan tetapi agar lebih saling memahami satu dengan yang lain sehingga tidak terdapat rasa saling mencurigai. Dengan adanya rasa saling keterbukaan, akan menimbulkan rasa saling melengkapai dan juga membantu antara *stakeholder* mitra kerja maupun perusahaan. Dalam PT. Arofahmina memang data apapun yang dibutuhkan oleh mitra kerja selalu diberikan personal kepada yang membutuhkan data, tetapi pihak PT. Arofahmina tidak langsung memberikan data kepada mitra kerja melaikan melalui PIC masing-masing mitra kerja, seperti yang dipaparkan oleh responden satu dan dua yaitu:

> *"Kalo keterbukaan sih manajemen perusahaan tidak bisa dibuka ke sembarangan orang ya mbak.. akan tetapi segala informasi yang saya butuhkan maupun mitra lain*

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

akan diberikan oleh manajemen perusahaan melalui PIC masing masing.. (R1, 30/12/16)

Pemaparan selanjutnya mengenai prinsip keterbukaan telah dijabarkan oleh responden dua yaitu *"Kalo keterbukaan ya tergantung kita berkonsultasi sih, kalo saya kalo ada yang ndak saya paham atau butuh apa apa saya langsung hubungi PIC kita dan kalo kendala juga langsung bilang ke PIC.. (R2, 30/12/16)*

Dari pemaparan responden satu di atas, dapat dijelaskan bahwa keterbukaan merupakan bagian dari manajemen perusahaan. Jadi, tidak bisa dipublikasikan ke sembarang orang. Akan tetapi, segala informasi yang dibutuhkan oleh mitra kerja akan diberikan oleh manajemen perusahaan yang disampaikan melalui PIC masing-masing. Keterbukaan antara PT. Arofahmina dan mitra kerja tergantung bagaimana mitra berkomunikasi. Jika terdapat hal yang belum dipahami atau membutuhkan hal lain atau terdapat kendala, Mitra langsung menghubungi PIC masing-masing.

c. Saling menguntungkan (*mutual benefit*)

Dalam prinsip saling menguntungkan dalam kemitraan bukan diartikan dalam bentuk materi maupun uang, akan tetapi non materi. Unsur saling menguntungkan yang ada di PT. Arofahmina ini lebih berfokus pada saling kesinergian antara *stakeholder* satu dengan *stakeholder* yang lain dalam mencapai tujuan, baik dari mitra kerja sendiri maupun dari pihak perusahaan, seperti yang telah dijelaskan oleh responden satu yaitu :

Pemaparan dari responden satu mengenai prinsip saling mengntungkan yaitu *"Kalo timbal balik sih pasti ada,*

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

> *kedua belah pihak saling diuntungkan, perusahaan mendapatkan profit dari para jama'ah dan mitra mendapatkan financial dari jama'ah yang di dapatkan. (R1, 30/12/16)*

Dari pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa timbal balik antara perusahaan dan mitra kerja pasti ada karena memang kedua belah pihak saling diuntungkan, seperti perusahaan mendapatkan jama'ah dan mitra kerja juga mendapatkan pendapatan (*income*) dari jama'ah yang telah didapatkan.

> Pemaparan selanjutnya dari responden empat mengenai prinsip saling menguntungkan yaitu *"Ya efektif sekali seperti yang saya jelaskan tadi 80% jamaah kan didapatkan dari adanya mitra kerja jadi sangat membantu atas kinerja perusahaan ini..hanya menyetujui saja bagaian yang mencari nantinya kan marekting nya jadi harus menyedi akan pelayanan yang baik untuk hasil yang maksimal bagi perusahaan sendri mbak...Ya sangat mbak solnya kan ya kita jasa dari dilihat dari berapa jamaah yang telah kita dapatkan dan adanya mitra itu juga bisa mendapatkan banyak jamaah.. yang bisa membangun kinerja perusahaan juga agar lebih baik juga kan mbak. (R4, 11/01/17)*

Pemaparan di atas, dapat dijelaskan bahwa sangat efektif sekali karena memang 80% jama'ah yang telah didapatkan dari adanya mitra kerja. Jadi, dengan adanya mitra kerja tersebut, sangat membantu kinerja perusahaan dan pihak marketing di perusahaan bertugas untuk mengambil keputusan dalam mencari jama'ah. Jadi, dari pihak *marketing* juga harus menyediakan pelayanan yang baik untuk hasil yang maksimal bagi perusahaan. Pelayanan itu juga sangat menguntungkan sekali karena PT. Arofahmina memang perusahaan

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 bergerak dalam bidang jasa dan harus memberikan pelayanan yang maksimal.

d. Kesamaan Visi-Misi

Dalam suatu kerjasama kemitraan seharusnya dibentuk atas dasar kesamaan visi misi antara perusahaan dan juga mitra kerja. Dikarenakan visi dan misi merupakan cara maupun tujuan dalam suatu perusahaan. Kesamaan visi dan misi bisa dijadikan motivasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang dipaparkan oleh responden satu mengenai prinsip kesamaan visi dan misi yaitu

> *"Kalo saat ini sih masih belum ada kesamaan visi dan misi karena kan arofahmina saat ini sudah ndak atas izin PT lain dan berdiri sendiri sejak awal desember kemarin dan mulai di tata untuk menjadi perusahaan besar.. (R1, 30/12/16)*

Dari pemaparan responden satu dapat dijelaskan bahwa masih belum memiliki kesamaan visi dan misi dengan perusahaan, karena PT. Arofahmina masih menggunakan izin dari perusahaan lain yang berdiri sejak awal Desember tahun lalu. Saat ini perusahaan mulai diperbaiki lagi sistemnya untuk bisa menjadi perusahaan besar dan maju.

> *Pemaparan yang dijelaskan oleh responden dua mengenai prinsip kesamaan visi dan misi yaitu "Ya satu lah mbak.. visi misinya ya kita satulah.. karena kan kita seatap juga...satu tempat sama sama menjnjung tinggi nilai yang positif dan kedepannya kan sama sma menuju ke baitullah gitu.. (R2, 30/12/16)*

Dari pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat satu visi misi antara mitra dan perusahaan, karena memang dalam naungan

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

satu organisasi yang menjunjung tinggi nilai positif untuk di masa depan, agar bisa menuju ke Baitullah.

> Pemaparan selanjutnya yaitu dari responden tiga *"Yaaa.. kadang kadang saya sering mengkritisi apa yang di tetapkap oleh perusahaan sih mbak, ya tapi menurut saya sih mengkritisi yang sifatnya itu membangun.. (R3, 03/01/17*

Pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa mitra kerja juga terkadang sering mengkritisi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, tetapi mitra kerja mencoba mengkritisi yang sifatnya terbaik dan bersifat membangun bagi kemajuan di PT Arofahmina.

e. Efisiensi dan Efektifitas

Efisiensi dan efektifitas merupakan hal yang diharapkan dalam melakukan sebuah pekerjaan agar dapat mencapai tujuan yang telah diharapkan dan mampu mengefisiensi waktu, biaya dan juga tenaga. Proses efektifitas dan efesiensi waktu akan tinggi jika tedapat adanya mitra kerja karena dengan adanya mitra kerja, tujuan akan menjadi mudah untuk dicapai melewati kesepakatan antara mitra kerja dengan perusahaan. Dalam melakukan efesiensi seharusnya tidak mengurangi proses yang dijalani. Dengan kata lain, sebagai mita kerja dalam mencari jama'ah harus melakukan efektifitas dan efesiensi yang baik, tetapi juga mempetahankan produk dan juga pelayanannya, seperti yang dijelaskan oleh responden satu yaitu:

> Pemaparan mengenai prinsip efektifitas dan efesien dari responden satu yaitu *"Kalo pengaruhnya sih ya sangat berpengaruh sekali, karena semakin besar insentif yang di berikan maka modal promosi mitra pun akan*

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

semakin besar , sehingga kinerja dan promosi akan semakin gencar dilakukan dan akan mendapatkan hasil yang besar pula.. Kalo insentif sih saya rasa belum sesuai..Karena selain biaya promosi tadi biaya transportasi dll yang dikeluarkan masih sangat besar selain itu ketika kita mantenance jama'ah.. mengantar jama'ah sana sini.. dan menerapkan service excelent.. (R1, 30/12/16)

Dari pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang besar, karena semakin besar insentif yang diberikan, maka modal yang digunakan untuk promosi mitra kerja pun akan semakin besar, sehingga kinerja dan promosi yang dilakukan akan semakin baik dan mendapatkan hasil yang besar juga. Namun, pemberian insentif belum sesuai karena selain biaya promosi yang sangat besar, biaya transportasi yang dikeluarkan juga masih sangat besar ketika memberikan pelayanan kepada jama'ah.

Pemaparan lebih lanjut dari responden empat mengenai prinsip efektivitas dan efisien yaitu *"Oh ya betul sangat pwngruh terhadap kinerja karyawan maupun mitra, beberapa kali kita membuat promo itu yaadan semua promo yang kita kasih pilihan ke mitra itu ya berhasil semua ya ndak kadang ya ada yang agagl jugaaa..kadang adem ayem ndak ada perubahan ya sering tergantung adanya promo aja seperti apa.. (R4, 11/01/17)*

Dari pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan maupun kinerja mitra. Pernah beberapa kali mebuat promo dan semua promo yang diberikan ke mitra berhasil, tetapi terkadang terdapat sedikit kegagalan, terkadang tidak ada perubahan sama sekali, karena perubahan yang terjadi tergantung promo yang diberikan.

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

f. Komunikasi Dialogis

Komunikasi yang baik anatara mita dan juga perusahaan harus tetap terjaga agar dapat mempertahankan kineja yang diperoleh. Tanpa adanya komunikasi kinerja perusahaan tidak akan bisa bejalan dengan lancar. Komunikasi merupakan pondasi dalam membangun kerjasama yang baik, seperti yang dipapakan oleh responden satu mengenai komunikasi dialogis yaitu:

> Pemaparan dari responden satu mengenai komunikasi yang dialogis yaitu*: Kalo komunikasi sih sangat baik..manajemen selalu welcome dan mitra juga di berikn kesempatan untuk berdiskusi lewat media grup WA, yang langsung di pantau oleh manajemen yaitu pak heri selaku direktur utama yang juga gabung di grup WA.. (R1, 30/12/16)*

Penjelasan dari pemaparan di atas, menjelaskan bahwa komunikasi mitra dengan perusahaan sangat baik, karena manajemen perusahaan selalu *welome* (menyambut dengan baik). Mitra kerja juga diberikan kesempatan untuk berdiskusi melewati grup yang terdapat di *Whatssapp* dan langsung dipantau oleh direktur utama.

> Pemaparan lebih lanjut mengenai komunikasi dialogis yang dijelaskan oleh responden tiga yaitu: *"Kalo saya sih sama aja kayak marketing ya mbak kalo mitra, malah lebih efektif mitra lebih dari marketing karena memang dalam mencari jamaah kalo mitra kan bener bener peduli dengan jamaah nya jugananti kalo ada apa apa bisa komunikasi ke saya, nanti saya sampaikan ke PIC setelah itu ke perusahaan, ya itu tadi saya menjadi jalan tenaga antara jamaah dan juga perusahaan..yang penting pelayanannya baik, soalnya kan kita menjual jasa, kalo ndak pelayanan yang kita maksimalkan bagaimana kita mau menarik pelanggan agar mau menggunakan jasa kita kan.. (R3, 03/01/17)*

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

Dari pemaparan di atas dapat dijelaskan bahwa apapun yang dilakukan mitra kerja, sama dengan *marketing*. Persamaannya ialah mencari jamaah. Namun, pencarian pelanggan atau jamaah lebih efektif dengan adanya mitra daripada *marketing*. Dalam mencari jama'ah mitra kerja sangat peduli terhadap jama'ahnya dan kalo terjadi sesuatu hal terhadap jama'ah, jama'ah langsung menyampaikan kepada mitra, dan mitra menyampaikan langsung kepada PIC. Setelah itu, disampaikan langsung ke pimpinan perusahaan, karena dalam hal ini Mitra menjadi jalan tengah yang menghubungkan antara jama'ah dengan perusahaan. Hal yang terpenting dari Mitra yaitu pelayanan yang baik, karena Mitra bekerja dalam menjual jasa. Jadi, yang harus diunggulkan yaitu pelayanan yang maksimal dan cara untuk membuat jama'ah bergabung dengan PT. Arofahmina.

Pemaparan selanjutnya yang dijelaskan oleh responden empat yaitu*" Kalo untuk komunikasi saya sama mitra sih terjalin baik tapi saya nggak terlalu banyakkarena sudah ada bagiannya sendiri yaitu marketing, baru nanti marketing maupun PIC yang komunikasi ke saya untuk persetujuan dan tanda tangan tapi ya hanya saja terkadang mitra menghubungi saya menanyakan kursi yang ksosng, tapi biasanya melewati bu ira dan jarang langsung ke saya, tapi terkadang juga saya menyimak grup WA , dan itu grup mitra kerja yang ada di arofahmina,saya hanya menyetujui saja dan menandatangani saja.. (R4, 11/01/17)*

Dari penjelasan di atas dapat dijelaskan bahwa komunikasi perusahaan dan Mitra terjalin dengan baik. Akan tetapi, pimpinan tidak terlalu banyak menangani masalah yang berkaitan dengan Mitra kerja, karena sudah terdapat bagian lain yang menanganinya yaitu dari

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

pihak *marketing*. Setelah itu, *marketing* maupun PIC baru menyampaikan terhadap direktur untuk mendapatkan persetujuan beliau. Terkadang Mitra kerja menghubungi direktur untuk menanyakan perihal kursi kosong untuk jama'ah umroh. Itu pun ke Manajer Operasional terlebih dahulu setelah itu disampaikan ke Direktur. Selain itu, direktur juga memantau Mitra kerja melewati grup Mitra PT. Arofahmina, kemudian direktur hanya bertugas untuk menyetujui dan menandatangani.

g. Komitmen yang Kuat

Dalam suatu kemitraan dipelukan suatu adanya komitmen yang kuat terhadap kesepakatan-kesepakatan yang telah disetujui antara mitra kerja dan juga perusahaan. Komitmen dapat menbangun suatu profesionalitas dalam bekerja, seperti yang dijelaskan oleh responden satu yaitu:

> Pemaparan dari responden satu mengenai prinsip komitmen yang kuat yaitu: *"Kalo komitmen sih merupakan suatu keharusan karena memang komitmen juga merupakan profesionalitas saya sebagai mitra kerja di Arofahmina... (R1, 30/12/16)*

Dari pemaparan responden satu di atas dapat dijelaskan bahwa komitmen merupakan suatu keharusan yang harus dilakukan, karena komitmen merupakan profesionalitas sebagai mitra kerja di PT. Arofahmina.

> Pemaparan selanjutnya mengenai prinsip komitmen yang kuat dijelaskan oleh responden tiga yaitu: *"Kalo komitmen saya sih kalo saya sudah di Arofahmina ya saya agak akan ke travel lain, solnya emang sudah cocok*

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

juga dengan pelayanan di Arofahmina juga .. lebih baik di banding travel lain sih kalo menurut saya.. dan kalo menurut saya jadi mita itu harus yang sudah kesana dan sudah mersaka bagaimana pelayanannya soalnya kalo menjelaskan ataupun pas marketing kan enak menjelaskannya.. (R3, 03/01/17)

Dari pemaparan yang dijelaskan responden tiga di atas dapat dijelaskan bahwa komitmen responden tiga dalam menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina yaitu jika sudah berada dan bergabung di PT. Arofahmina beliau tidak akan berpindah ke travel lain, karena memang sudah cocok dengan pelayanan yang ada di PT. Arofahmina. Pelayanan di PT. Arofahmina lebih baik dibanding dengan travel lain. Menurut responden dua jika menjadi mitra kerja harus sudah berangkat umroh dan merasakan bagaimana pelayanan di PT. Arofahmina sendiri agar mudah menjelaskan kepada calon jama'ah.

3. Model mitra kerja

Dalam suatu kitra kerja terdapat model yang dipakai dalam menjadi mitra kerja terdapat 2 model, model pertama yaitu mitra kerja merencanaakan sendiri mengevaluasi sendiri hasil kerja yang telah di tentukan dan tidak terdapat campurtanagan perusahaan, sedangkan model mitra kerja yang kedua yaitu tujuan dari mitra proses dan evaluasi harus dilakukan bersama dengan perusahaan.

Pemaparan dari responden empat mengenai model mitra kerja yaitu:*" kalo model mitra kerja sih kita ndak mengikat ya mbak, pokok dia dapat membawa jama'ah ke arofahmina dengan sebanyak banyaknya gitu aja, entah programnya di rencanakan*

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

sendiri entah minta pendapat dari perusahaan juga gpp..” (R4, 11/01/17)

Mengenai pemaparan dari responden empat yang menjelaskan bahwa model mitra kerja menggunakan model mitra kerja pertama yang membebaskan mitra kerja melkukan perencanaan dalam mencari jama’ah dan tidak mengikat jama’ah, karena tujuan perusahaan terdapat mitra kerja ini agar dapat mencari jama’ah sebanyak banyaknya di PT. Arofahmina.

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Dalam analisis data peneliti akan menyajikan data-data yang diperoleh dari lapangan melalui wawancara dan observasi kemudian membandingkan dengan teori yang telah ada. PT. Arofahmina adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan biro perjalanan Umroh dan Haji, maka dari itu tugasnya ialah mencari jama’ah sebanyak-banyaknya agar menunjang kinerja perusahaan. Salah satu cara dalam mencari jama’ah yaitu menggunakan sistem mitra kerja dengan imbalan mendapatkan insentif dari perusahaan.

Pada penelitian ini teori yang akan digunakan sebagai pembanding yaitu konsep insentif dan mitra kerja serta prinsip-prinsip dalam kemitraan. Untuk lebih lanjutnya mengenai insentif untuk mitra kerja berikut uraiannya:

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. Insentif

Secara istilah insentif yaitu sesuatu tambahan atas gaji yang diterima dalam jumlah tetap dan tidak berubah sesuai periode kerja yang dilakukan, sehingga dapat disimpulkan kegiatan yang dilakukan di luar jam kerja seperti, lembur juga digolongkan dalam bentuk insentif.[58] Insentif kinerja adalah sebuah solusi baru dalam manajemen sumber daya manusia organisasi. Setiap kinerja yang dilakukan diharapkan terdapat intensif yang diberikan, tetapi dalam pemberian insentif harus sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan. Dalam hal tersebut, terdapat timbal balik antara karyawan dan perusahaan serta saling menguntungkan antara kedua pihak.[59]

Dalam teori *hierarchy of needs* (Hierarki Kebutuhan) Maslow Insentif adalah bagian dari kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan dasar, dari kebutuhan rasa aman serta keamanan yang akan terpenuhi jika seseorang memiliki uang yang cukup. Oleh karena itu, pendapatan yang diperoleh dari insentif akan digunakan untuk mencukupi kebutuhan dasar dari karyawan, maka teori Maslow menyimpulkan bahwa insentif akan dianggap sebagai faktor motivator.[60]

Dalam PT Arofahmina Tour & Travel Haji dan Umroh terdapat pemberian insentif. Pemberian insentif ini diberikan bukan kepada

[58] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm. 159
[59] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm. 158
[60] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm. 159

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 melainkan diberikan untuk mitra kerja. Pemberian insentif dihitung berdasarkan *closing* (jama'ah lunas membayar DP/uang muka). Pemberian isentif diberikan setiap satu bulan sekali kepada mitra kerja. Dalam pemberian insentif terdapat dua jenis insentif yaitu insentif berupa *fee* maupun *free*. Insentif *fee* sendiri berupa uang yakni mitra kerja mendapatkan Rp.750.000,- per jama'ah tergantung paket yang diambil oleh promo yang diberikan oleh perusahaan untuk mitra kerja, seperti mendapatkan gratis *tour* ke Pulau Lombok jika mendapatkan tujuh jama'ah dalam satu bulan, dan mendapatkan gratis umroh satu orang jika mendapatkan jama'ah dua puluh dalam satu tahun dan hal tersebut berlaku dalam kelipatan.

Seperti yang dijelaskan di atas, bahwa pemberian insentif harus sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan, agar terdapat timbal balik yang saling menguntungkan antara mitra dan perusahaan. Dalam hal ini, pemberian insentif sangat menguntungkan bagi kedua pihak, perusahaan maupun mitra kerja. Keuntungan yang didapat perusahaan ialah mendapatkan jama'ah sebanyak- banyaknya dan mampu menunjang kinerja perusahaan itu sendiri, sedangkan untuk mitra kerja mendapatkan *fee* maupun *free* yang diperoleh sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Dalam insentif terdapat dua jenis pemberian insentif yaitu:

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

a. Sistem Insentif Individual

Sistem insentif individual merupakan hal yang penting bagi karyawan, karena besarnya insentif dapat mencerminkan ukuran nilai prestasi yang telah dilakukan dan penghargaan yang didapatkan karyawan dari perusahaan. Besarnya insentif mencerminkan status social dan martabat karyawan. Maka dari itu, jika besarnya insentif tidak memadai dengan apa yang telah dikerjakan, maka akan terjadi penurunan motivasi untuk berprestasi.[61]

b. Sistem Insentif Kelompok

Pencapaiaan insentif lebih banyak disebabkan oleh keberadaan meskipun dalam mencapainnya dibutuhkan upaya yang makasimal. Karyawan harus bekerjasama dan terkoordinasi dengan baik serta harus memiliki berbagai pengetahuan maupun wawasan.[62]

Dalam PT. Arofahmina sistem pemberian insentif menggunakan kedua jenis tersebut baik kelompok maupun individu. Sistem pemberian insentif individu langsung diberikan kepada mitra kerja per *closing* jama'ah yang diperoleh mitra kerja. Hal tersebut diberikan setiap satu bulan sekali. Selain sistem pemberian insentif individu, perusahaan juga menerapkan sistem pemberian insentif kelompok, misalnya bekerja sama dengan lembaga maupun yayasan. Pembagian insentif kelompok juga diberikan berdasarkan *closing* jama'ah yang diperoleh. Akan tetapi kedua sistem tersebut terdapat

[61] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm 159
[62] Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Hlm 159

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

perbedaan yaitu berdasarkan segi besar kecilnya tanggung jawab dan pelayanan terhadap jama'ah. Kalau pemberian insentif kelompok tanggung jawabnya lebih besar, karena pelaksanaannya dilakukan lebih dari satu orang dan akan mendapatkan jama'ah lebih banyak dari pada individu, dan otomatis akan mendapatkan insentif lebih banyak.[63]

2. *Stakeholder* dan Mitra Kerja

Pengertian *stakeholder* dapat dijelaskan berdasarkan pengklasifikasiannya. *Stakeholder* dapat diklasifikasikan menjadi beberapa jenis yaitu: s*takeholder* internal adalah *stakeholder* yang berada dalam lingkungan organisasi, misalnya karyawan, manajer, dan pemegang saham (*shareholders*). Sedangkan penyalur atau pemasok, konsumen atau pelanggan, masyarakat dan pemerintah termasuk dalam *stakeholder* eksternal karena berada di luar lingkungan organisasi. *Stakeholder* primer merupakan *stakeholder* yang harus diperhatikan oleh perusahaan. *Stakeholder* sekunder merupakan *stakeholder* kurang penting. *Stakeholder marjinal* merupakan *stakeholder* yang sering diabaikan oleh perusahaan.[64]

Stakeholder adalah kelompok atau individu yang mempengaruhi atau tidak mempengaruhi, sukses ataupun gagal dalam sebuah

[63] Hasil wawancara dari responden empat pada tanggal 11 januari 2017 di PT. Arofahmina Tour – Travel Haji dan Umroh Jl. R.A Kartini No. 120C Surabaya

[64] Ang Swat Lin Lindawati dan Marsella Eka Puspita,"*Corporate Social Responsibility: Implikasi Stakeholder dan Legitimacy Gap Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan*", Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Volume 6, Nomor 1, April 2015, Hlm. 157-174

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

organisasi. Dengan demikian, *stakeholder* merupakan pihak internal maupun eksternal, seperti: pemerintah, perusahaan pesaing, masyarakat sekitar, lingkungan internasional, lembaga di luar perusahaan (LSM dan sejenisnya), lembaga pemerhatian lingkungan, para pekerja perusahaan, dan lain sebagainya yang keberadaannya sangat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh perusahaan. Teori *stakeholder* mengasumsikan bahwa eksistensi perusahaan memerlukan dukungan *stakeholder*, sehingga aktivitas perusahaan juga mempertimbangkan persetujuan dari *stakeholder*.[65] Dalam PT. Arofahmina terdapat mitra kerja. Mitra kerja dapat mempengaruhi kinerja dari perusahaan tersebut dan termasuk dalam *stakeholder eksternal*, karena mitra kerja merupakan penyalur jama'ah ke perusahaan.

Mitra kerja diambil dari kata mitra dan kerja. Mitra adalah teman, kawan kerja, pasangan kerja atau rekan. Kemitraan artinya perihal hubungan atau jalinan kerjasama sebagai mitra. Sedangkan kemitraan secara etimologis berasal dari kata *partnership* yang berasal dari suku kata *partner* yang berarti kawan, sekutu atau mitra. Secara definisi, maka kemitraan adalah suatu bentuk kerja sama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan dalam rangka meningkatkan kapasitas dan kapabilitas di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu, sehingga memperoleh hasil yang lebih baik. [66]

---

[65] Ang Swat Lin Lindawati dan Marsella Eka Puspita, "*Corporate Social Responsibility: Implikasi Stakeholder dan Legitimacy Gap Dalam Peningkatan Kinerja Perusahaan*", Jurnal Akuntansi Multiparadigma, Volume 6, Nomor 1, April 2015, Hlm. 157-174

[66] Ian Linton, *Kemitraan Meraih Keuntungan Bersama*. Hlm.41

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

Adapun menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina terdapar beberapa syarat yang harus dipenuhi yaitu:

1. Sudah pernah menjadi jama'ah di PT. Arofahmina (minimal bayar lunas DP) meskipun belum berangkat.
2. Mengisi MOU / Surat perjanjian menjadi mitra kerja.[67]

Jika syarat di atas belum terpenuhi bisa mengikuti syarat yang lain yaitu:

1. Membuktikan bahwa benar benar ingin menajdi mitra kerja di PT. Arofahmina dengan membawa jama'ah minimal dua orang (jika belum pernah menjadi jama'ah di PT. Arofahmina).
2. Mengisi MOU/perjanjian kerja menjadi mitra kerja dan melampirkan bukti telah membawa dua calon jama'ah Arofahmina.[68]

Adanya sistem mitra kerja di PT. Arofahmina dirasa sangat bagus bagi kemajuan perusahaan, karena memang 80% jama'ah diperoleh dari adanya mitra kerja. Mitra kerja yang tergabung di PT. Arofahmina menjadi suatu pekerjaan tersendiri atau dikatakan sebagai pekerjaan sehari-harinya dalam pemenuhan kebutuhannya. Mitra kerja sendiri dapat diartikan jalinan kerja sama. Jadi, antara mitra kerja dan perusahaan terdapat kerjasama yang baik dan menguntungkan kedua pihak, baik mitra kerja maupun perusahaan.

[67] Hasil wawancara dari responden empat pada tanggal 11 januari 2017 di PT. Arofahmina Tour – Travel Haji dan Umroh Jl. R.A Kartini No. 120C Surabaya

[68]Hasil wawancara dari responden empat pada tanggal 11 januari 2017 di PT. Arofahmina Tour – Travel Haji dan Umroh Jl. R.A Kartini No. 120C 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

a. Unsur Kemitraan

Unsur dasar dalam kemitraan ialah sebuah hubungan kemitraaan harus didasari atas kepercayaan dan kerjasama. Unsur penting dalam suatu kemitraan yaitu saling memberikan kontribusi, saling berbagi, saling mendukung, saling percaya, saling kerjasama, berproses untuk sumber daya manusia yang baik.[69]

Unsur kemitraan yang ada di PT Arofahmina Tour & Travel Haji dan Umroh ini mencakup berbagai macam unsur yaitu selalu memberikan kontribusi kepada mitra kerja dan saling berbagi antara mitra kerja dan perusahaan. Hal itu dilakukan dengan cara memberikan pelayanan melalui PIC (orang yang memberikan pelayanan kepada jama'ah) dari mitra yang akan disampaikan langsung kepada pihak perusahaan. Contoh perilaku saling mendukung antara mitra satu dan mitra yang lain seperti: jika terdapat mitra yag kesulitan untuk melakukan *closing*, mitra kerja yang lainnya akan ikut serta membantu dalam *closing*. Adapun perilaku kerjasama antar mitra juga sangat baik, baik dari mitra yang ada di Surabaya maupun di kota lain dengan ikut serta berbagi dan saling kerja sama.

[69] Ian Linton , *Kemitraan Meraih Keuntungan Bersama*. Hlm.41

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

b. Prinsip Kemitraan

Terdapat bebebrapa prinsip kemitraan yang menonjol yang digunakan di PT. Arofahmina dalam menjalin kemitraan yang baik yaitu:

1. Kesetaraan (*equity*)

Organisasi atau institusi yang telah bersedia menjalin kemitraan harus merasa duduk sama rendah dan berdiri sama tinggi. Maksudnya adalah bagaimana besar atau kecilnya suatu organisasi yang bermitra harus merasa sama. Oleh sebab itu, dalam kemitraan tidak ada yang mendominasi antara satu dengan yang lain.[70]

Dalam prinsip kesetaraan yang ada di PT. Arofahmina ini yaitu kedudukan antara perusahaan dan juga mitra memang tidak akan bisa disamakan, karena terdapat kontrak anatara mitra dan perusahaan. Jika mitra kerja melanggar kontrak tersebut, maka perusahaan akan memutuskan kontrak kerja kemitraan.[71] Akan tetapi, dalam unsur kesetaraan ini mitra kerja tidak pernah merasa tinggi terhadap kinerja yang telah dilakukan. Perusahaan juga tidak pernah mengganggap rendah mitra kerja, melainkan antara perusahaan dan mitra kerja selalu berdiri sama tinggi dan duduk sama rendah.[72]

2. Keterbukaan (*transparency*)

Dalam prinsip keterbukaan, sumber daya yang dimiliki, kekuatan ataupun kelebihan maupun kekurangan dari masing-masing

[70] Soekidjo Notoatmodjo, *Promosi Kesehatan (Teori dan Aplikasi)*. Hlm. 244-245
[71] Hasil wawancara dari responden satu pada tanggal 30 Desember 2016 di Kediaman Beliau di Griya Candra Mas blok 1j 24 Sidoarjo
[72] Hasil wawancara dari responden dua pada tanggal 30 Desember 2016 di Kediaman Beliau Jl. Kalilom Lor Timur Gg. III Kav 7.

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

anggota harus diketahui oleh anggota yang lain. Hal ini ditujukan bukan untuk menyombongkan ataupun meremehkan *stakeholder* lain. Namun, untuk lebih memahami satu dengan yang lain sehingga tidak ada rasa saling mencurigai. Dengan adanya keterbukaan, maka akan menimbulkan rasa saling melengkapi dan saling membantu diantara *stakeholder* mitra.[73]

Dalam sebuah oganisasi dan tentunya di PT. Arofahmina bahwa memang keterbukaan adalah bagian dari suatu manajemen. Jadi, tidak semua dapat dipublikasikan kepada mitra kerja, akan tetapi setiap hal yang dibutuhkan oleh mitra kerja akan diinfokan langsung kepada mitra kerja melalui PIC masing masing.[74] Jika terdapat suatu problem yang terjadi kepada mitra kerja, mitra kerja langsung menghubungi PIC masing-masing yang disampaikan langsung ke pimpinan perusahaan. Hal tersebut dilakukan agar antara perusahaan dan mitra kerja bisa saling mebantu jika terdapat suatu problem dan dapat menimbulkan rasa saling melengkapi antara mitra dan perusahaan.

3. Saling menguntungkan (*mutual benefit*)

Menguntungkan bukan selalu diartikan sebagai materi namun lebih kepada non-materi. Saling menguntungkan disini lebih dilihat dari unsur kebersamaan atau kesinergian para *stakeholder* dalam mencapai tujuan bersama.[75]

---

[73] Soekidjo Notoatmodjo. *Promosi Kesehatan (Teori dan Aplikasi)*. Hlm. 244-245
[74] Hasil wawancara dari responden satu pada tanggal 30 Desember 2016 di Kediaman Beliau di Griya Candra Mas blok 1j 24 Sidoarjo
[75] Soekidjo Notoatmodjo. *Promosi Kesehatan (Teori dan Aplikasi)*. Hlm. 244-245

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

Melihat dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa dalam PT. Arohfahmina tour travel haji dan umroh adanya mitra kerja di perusahaan dapat menimbulkan keuntungan satu sama lain dan baik anatara mitra dengan perusahaan. Jika dilihat berdasarkan keuntungan, perusahaan mampu mendapatkan banyak jama'ah dari adanya mitra kerja, sedangkan mitra kerja mendapatkan *fee* maupun *free* ketika dapat membawa jama'ah ke PT Arofahmina Tour & Travel Haji dan Umroh. Bukan hanya keuntungan materi yang didapatkan, akan tetapi terdapat motivasi untuk mitra kerja dalam kinerjanya jika pihak perusahaan memperlakukan mitra atau memberikan pelayanan yang terbaik kepada mitra kerja melalui *marketing* dan PIC, karena dalam perusahaan jasa pelayanan merupakan unsur yang terpenting.

4. Kesamaan Visi-Misi

Kemitraan hendaknya dibangun atas dasar kesamaam visi dan misi, serta tujuan organisasi. Kesamaan visi dan misi menjadi motivasi dan perekat pola kemitraan tersebut.[76]

Dalam persamaan visi dan misi di PT. Arofahmina masih terdapat perbedaan dikarenakan memang sekarang ini PT. Arofahmina sedang dalam proses perbaikan perusahaan, yang semula ikut izin dari perusahaan lain tetapi sekarang sudah mempunyai atas izin sendiri. Visi misi antara mitra dan perusahaan masih belum bisa selaras. Visi misi yang selaras memang dibutuhkan dalam memotivasi kinerja mitra kerja

[76]Bambang Sigit dan Nizar. *Membangun Jejaring Kerja dan Kemitraan*. Hlm. 12-14

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

agar berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan perusahaan. Namun, dalam hal ini mitra kerja juga berhak menyampaikan pendapat atas visi yang telah dibentuk dan berhak memberikan saran atas visi agar menjadi lebih baik bagi mitra kerja maupun perusahaan yang bertujuan merekatkan hubungan kemitraan tersebut.

5. Efisiensi dan Efektifitas

Dengan memotivasi beberapa sumber untuk mencapai tujuan yang sama diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tenaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil, justru sebaliknya malah dapat meningkatkan kualitas proses dan produk yang dicapai. Tingkat efektifitas pencapaian tujuan menjadi lebih tinggi jika proses kerja melibatkan mitra kerja. Dengan kemitraaan dapat dicapai kesepakatan-kesepakatan dari pihak yang bermitra tentang siapa melakukan apa sehingga pencapaian tujuan diharapkan akan menjadi lebih efektif.[77]

Seperti yang telah dijelaskan dalam prinsip kemitraan efesiensi dan efektifitas terdapat pengaruh yang kuat untuk perusahaan. Jika dalam pemberian insentif untuk mitra kerja tinggi, maka motivasi mitra kerja juga akan meningkat efesiensi waktu, biaya dan tenaga. Sebagai contoh, jika pemberian insentif besar promosi yang dilakukan akan semakin baik dan hasil yang besar, sebaliknya jika pemberian insentif

[77] Bambang Sigit dan Nizar. *Membangun Jejaring Kerja dan Kemitraan*. Hlm. 12-14

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

rendah juga akan mempengaruhi kinerja yang dilakukan oleh mitra kerja.

Efektifitas dan efesien dibangun perusahaan melalui promo yang diadakan oleh pihak perusahaan agar hal tersebut dapat meningkatkan motivasi mitra kerja untuk mencapai target yang telah ditetapkan dan efektifitas dalam mencapai tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tidaklah begitu mudah untuk dicapai, melainkan tujuan perusahaan lebih tinggi yaitu ingin mendapatkan jama'ah sebanyak-banyaknya. Dalam mencapai tujuan tersebut, perusahaan mengadakan adanya mitra kerja. Melalui mitra kerja ini dapat mencapai tujuan perusahaan akan lebih efektif dan efisien.[78]

6. Komunikasi Dialogis

Komunikasi timbal balik dilaksanakan secara dialogis atas dasar saling menghargai satu sama lain. Komunikasi dialogis merupakan pondasi dalam membangun kerjasama. Tanpa komunikasi dialogis akan terjadi dominasi pihak yang satu terhadap pihak yang lainnya yang pada akhirnya dapat merusak hubungan yang sudah dibangun.[79]

Dalam prinsip komunikasi dialogis di PT. Arofahmina ini sudah mulai berjalan, dilihat dari komunikasi antara *manager* dan juga mitra kerja. Dari pihak perusahaan memberikan komukasi yang positif

[78] Hasil wawancara dari responden empat tanggal 11 januari 2017 di PT. arofahmina Tour – Travel Haji dan Umroh Surabaya Jl. R.A Kartini No.120C Surabaya.
[79]Bambang Sigit dan Nizar. *Membangun Jejaring Kerja dan Kemitraan*. Hlm. 12-14

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

dan selalu terbuka (*open*) dengan mitra kerja. Dalam hal ini, mitra kerja diberikan kesempatan berdiskusi antar mitra kerja dari grup *whatsapp* mitra kerja sendiri.[80] Akan tetapi komunikasi yang baik juga dapat timbul apabila mitra kerja selalu konsultasi maupun terbuka dengan perusahaan mengenai apapun maslah yang dihadapi dalam kemitraan, karena perusahaan juga tidak dapat membantu mitra kerja jika tidak terdapat komunikasi yang baik. Maka dari itu, dalam kerjasama diperlukan komunikasi yang baik agar tidak merusak hubungan kemitraan yang telah dibangun.[81] Selain itu, tedapat PIC dari masing-masing mitra yang membantu mitra kerja. Jika terdapat keluhan, PIC yang menjembatani antara mitra kerja dan pihak perusahaan.

7. Komitmen yang Kuat

Kemitraan akan terbangun dengan kuat dan permanen jika ada komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan-kesepakatan yang dibuat bersama. Dari prinsip-prinsip yang telah dijelaskan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum prinsip-prinsip dalam kemitraan adalah persamaan, kepercayaan, komitmen yang kuat, dan saling menguntungkan.[82]

Seperti yang telah dijelaskan di atas, dalam menjadi mitra kerja di PT. Arofahmin harus mempunyai komitmen yang kuat agar dapat

[80] Hasil wawancara dari responden satu pada tanggal 30 Desember 2016 di Kediaman Beliau di Griya Candra Mas blok 1j 24 Sidoarjo
[81] Hasil wawancara dari responden dua pada tanggal 30 Desember 2016 di Kediaman Beliau Jl. Kalilom Lor Timur Gg. III Kav 7.
[82]Bambang Sigit dan Nizar. *Membangun Jejaring Kerja dan Kemitraan*. Hlm 12-14

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

menjalankan kesepakatan yang telah dibuat bersama, karena komitmen yang kuat juga merupakan keharusan dalam sebuah profesionalitas kerja yang dilakukan. Jika telah bergabung menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina harus benar-benar berkomitmen akan tetap menjadi mitra kerja di PT. Arofahmina. Dalam mempengaruhi komitmen yang kuat pelayanan yang diberikan juga harus baik agar mitra kerja tidak akan berpindah menjadi mitra di *travel* lain.

c. Model Mitra Kerja

Dalam kemitraan terdapat beberapa model ikatan maupun jalinan kerjasama yang disepakati antara mitra dan juga perusahaan. Secara umum model kemitraan dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu:[83]

1. Model I (Bebas)

Model kemitraan yang pertama ini paling sederhana adalah dalam bentuk jaringan kerja (*networking*) atau bangunan penghubung (*building linkages*). Kemitraan ini berbentuk jaringan kerja saja. Masing-masing mitra memiliki program tersendiri mulai dari perencanaannya, pelaksanaannya hingga evaluasi. Jaringan tersebut terbentuk karena adanya persamaan pelayanan atau sasaran pelayanan atau karakteristik lainnya.

[83] Soekidjo Notoatmodj , *Promosi Kesehatan (Teori dan Aplikasi)*. Hlm.253

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. Model II (Mengikat)

Kemitraan model II ini lebih baik dan solid dibandingkan model I. Hal ini setiap mitra memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap program bersama. Visi, misi, dan kegiatan-kegiatan dalam mencapai tujuan kemitraan direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi bersama.

Seperti yang telah dijelaskan mengenai model mitra kerja tersebut, di PT. Arofahmina menggunakan model I dalam kemitraan, karena dalam melakukan perencanaan dan proses yang dilakukan oleh mitra kerja tanpa dilakukan bersama dengan perusahaan. Akan tetapi, pihak perusahaan memberikan kesempatan bagi mitra kerja yang ingin bertanya mengenai perencanaan yang baik ataupun yang lainnya. Pihak perusahaan juga memberikan kebebasan mitra kerja dalam evaluasi hasil kerja yang telah dilakukan. [84]

3. Model E-commerce

a. *Business-to -Business (B2B)*: Dalam usaha jenis B2B ini menggunakan adanya internet untuk menghasilkan pendapatannya dengan cara bertransaksi maupun menjalin kerjasama dengan badan usaha lain.[85]

b. *Business-to -Customer (B2C)*: Badan usaha jenis B2C ini berbentuk *retailer* atau pengecer di mana perusahaan mendapatkan pendapatannya dengan menjual produk langsung ke konsumen.[86]

---

[84] Hasil wawancara dari responden empat tanggal 11 januari 2107 di PT. Arofahmina Tou-Travel Haji dan Umroh Surabaya Jl. R.A Kartini No. 120C Surabaya

[85] Septy Andryana,“ *Collaborative Commerce Pada Aplikasi Edi (Electronic Data Interchange)*”, jurnal Basis Data, *ICT Research Center* UNAS, Vol.3 No.2 Nopember 2008, Hlm. 134

[86] Septy Andryana,“ *Collaborative Commerce Pada Aplikasi Edi (Electronic Data Interchange)*”, jurnal Basis Data, *ICT Research Center* UNAS, Vol.3 No.2 Nopember 2008, Hlm. 134

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. *Business-to -Government (B2G)*: Badan usaha jenis B2G ini menggunakan internet untuk menghasilkan pendapatannya dan pelanggan utamanya adalah pemerintah.

d. Customer-to-Customer (C2C): Badan usaha jenis C2C ini memberikan fasilitas perdagangan langsung kepada konsumen satu dan konsumen lainnya.[87]

e. *Goverment-to -Customer (G2C)*: Badan usaha yang membangun fasilitas satu pintu yang mudah ditemui dan mudah digunakan untuk semua layanan pemerintahan kepada warga Negara.[88]

Selain itu, klasifikasi *e-commerce* berdasarkan kecenderungan dalam bertransaksi yaitu *Business to Business (B2B), Business to Consumer (B2C), Business to Business to Consumer (B2B2C)*. motivasi dari B2B adalah antar perusahaan dalam mencari konsumen. Sedangkan, pada B2C, suatu perusahaan menjual produk/jasa mereka kepada pembeli individual. B2B2C adalah gabungan dari keduanya, di mana terdapat perusahaan yang menyediakan produk/jasa mereka kepada klien/agen dan di lain sisi klien/agen tersebut juga mempunyai *customer* tempat mereka menjual produk/jasa tersebut.[89]

---

[87] Septy Andryana,“ *Collaborative Commerce Pada Aplikasi Edi (Electronic Data Interchange)*”, jurnal Basis Data, *ICT Research Center* UNAS, Vol.3 No.2 Nopember 2008, Hlm. 134

[88]Septy Andryana,“ *Collaborative Commerce Pada Aplikasi Edi (Electronic Data Interchange)*”, jurnal Basis Data, *ICT Research Center* UNAS, Vol.3 No.2 Nopember 2008, Hlm. 134

[89] Septy Andryana,“ *Collaborative Commerce Pada Aplikasi Edi (Electronic Data Interchange)*”, jurnal Basis Data, *ICT Research Center* UNAS, Vol.3 No.2 Nopember 2008, Hlm. 135

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

Selain B2B, B2C, dan B2B2C, klasifikasi *e-commerce* berdasarkan kecenderungan bertransaksi lainnya adalah *Consumer to Business (C2B)* dan *Consumer to Consumer (C2C).* C2B terjadi ketika seorang individu menjual produk/jasa mereka melalui internet kepada sebuah perusahaan. Sedangkan, C2C adalah ketika seorang individu melakukan penjualan produk/jasa langsung kepada individu lainnya. Model C2C adalah model *e-commerce* yang menjamur di Indonesia saat ini.[90]

Dalam mencari jama'ah selain karyawan yang terdapat dibidang *Marketing*, terdapat juga Mitra kerja yang diterapkan di PT. Arofahmina baik individu maupun kelompok. Dalam sistem kemitraan di PT. Arofahmina ini terdapat dalam klasifikasi *e-commerce*, yaitu *Consumer to Consumer (C2C)* karena dalam hal ini syarat untuk menjadi Mitra Kerja yaitu dengan menjadi jama'ah maupun konsumen di PT. Arofahmina, mitra kerja juga langsung melakukan penjualan produk ke individu lain. Akan tetapi tidak semua mitra yang terdaftar telah menjadi jama'ah di PT. Arofahmina, syarat lain yang harus di ikuti agar dapat menjadi Mitra Kerja di PT. Arofahmina yaitu dengan membuktikan bahwa bersungguh-sungguh untuk menjadi Mitra Kerja dengan membawa dua calon jama'ah di PT. Arofahmina.

[90] Septy Andryana," *Collaborative Commerce Pada Aplikasi Edi (Electronic Data Interchange)*", jurnal Basis Data, *ICT Research Center* UNAS, Vol.3 No.2 Nopember 2008, Hlm. 135

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