

## 4. ANALISA DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Latar Belakang Objek yang Diteliti

Berikut ini penulis memberikan pembahasan singkat mengenai Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas kepada pembaca.

#### 4.1.1. Sejarah Singkat Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya

Surabaya sebagai kota terbesar kedua setelah Jakarta dengan penduduk kurang lebih 3,3 juta jiwa, Surabaya berkembang sebagai kota metropolitan kedua di Indonesia. Surabaya juga dikenal sebagai kota industri dan perdagangan yang terbukti dengan banyaknya industri-industri yang tumbuh dan berkembang seperti industri elektronika, perkapalan, farmasi, kosmetik, dan lain-lain, sedangkan untuk industri perdagangan tampak dengan adanya pusat-pusat perbelanjaan yang ada. Perkembangan industri-industri tersebut mempunyai dampak diperlukannya sarana akomodasi untuk rekanan bisnis mereka yang datang ke Surabaya. Hal tersebutlah yang memberikan peluang bagi para investor untuk menanamkan modalnya pada industri perhotelan.

Orientasi hotel-hotel yang ada di Surabaya adalah sebagai hotel bisnis karena sebagian besar pelanggan atau tamu-tamu yang datang ke Surabaya adalah untuk keperluan bisnis sehingga hotel-hotel yang ada di sini berusaha untuk melengkapi fasilitas hotel dengan sarana-sarana untuk keperluan bisnis seperti mesin fax, *fotocopy*, *international direct call*, komputer, jasa pengetikan, penterjemahan, pemesanan dan konfirmasi tiket pesawat, *meeting room*, dan lain-lain.

Dengan melihat peluang itu, PT Singa Barong Kencana pada tanggal 20 Oktober 1974 mendirikan Garden Hotel yang diklasifikasikan sebagai hotel berbintang tiga yang memiliki 72 kamar. Karena pada saat itu jumlah hotel berbintang masih sedikit, sedangkan kebutuhan konsumen akan jasa perhotelan semakin meningkat maka kesempatan ini dimanfaatkan oleh PT Mas Murni

Indonesia untuk mendirikan hotel baru sebagai perluasan dari Garden Hotel dengan lebih melengkapi fasilitas-fasilitasnya, seperti penambahan jumlah *restaurant, bar, karaoke, fitness centre, function hall*, dan lain-lain yang kemudian hotel tersebut diberi nama Garden Palace Hotel.

Garden Palace Hotel diklasifikasikan sebagai hotel berbintang empat yang mempunyai 330 kamar yang terdiri atas beberapa tipe kamar seperti *Standard Room, Deluxe Room, Deluxe Theme Room, Club Excellence*, dan *Suite Room*. Hotel yang berlantai 24 ini mulai beroperasi tanggal 10 Desember 1983.

Pada tahun 1984, Garden Palace Hotel bergabung dan bekerja sama dengan *Golden Tulip Worldwide International Hotel* yang berkantor di Amsterdam, Belanda yang mempunyai anggota lebih dari 350 hotel yang tersebar di negara dunia. *Golden Tulip Worldwide International Hotel* adalah suatu jaringan organisasi perhotelan yang beranggotakan hotel-hotel bertaraf internasional, di samping itu *Golden Tulip* juga menerima reservasi untuk hotel-hotel anggotanya.

Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya terletak di suatu lokasi yang saling berbelakangan, yaitu di Jalan Pemuda 21 dan Yos Sudarso 11 Surabaya. Tamu-tamu yang akan masuk ke Garden Hotel dapat melalui pintu masuk Garden Palace Hotel dan begitu pula sebaliknya. Kedua hotel tersebut berada dalam satu manajemen yang sama. Hotel yang terletak seratus meter dari Plaza Surabaya ini mempunyai posisi yang strategis yaitu berada di pusat bisnis, hiburan, dan pusat-pusat perbelanjaan.

Struktur organisasi di setiap perusahaan tidak selalu sama walaupun bidang usaha yang ditekuni sama. Tiap struktur organisasi mempunyai peranan yang cukup menentukan perkembangan suatu perusahaan. Dalam struktur organisasi digambarkan susunan dan hubungan antara bagian yang satu dengan yang lainnya. Struktur organisasi yang digunakan di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya adalah berbentuk lini atau garis dimana wewenang dari pimpinan puncak ke kepala bagian berdasarkan jenjang-jenjangnya dalam organisasi seperti yang tampak pada lampiran 20.

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mempunyai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan itu merupakan titik tolak pemikiran

atas aktifitas-aktifitas apapun yang dilakukan agar tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai. Pencapaian tujuan perusahaan bukanlah tanggung jawab pimpinan saja tetapi juga merupakan tanggung jawab semua pihak yang ada di perusahaan tersebut.

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mempunyai dua macam tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya adalah sebagai berikut:

#### 1. Tujuan Jangka Pendek

- Meningkatkan *occupancy* hotel
- Menjaga dan meningkatkan *service* (pelayanan)
- Meningkatkan volume penjualan produk-produk perusahaan
- Meningkatkan kualitas produksi perusahaan dengan meningkatkan efektifitas kerja masing-masing departemen

#### 2. Tujuan Jangka Panjang

- Meningkatkan keuntungan yang dihasilkan
- Memperluas daerah pemasaran
- Penambahan fasilitas yang menunjang kebutuhan tamu
- Meningkatkan reputasi perusahaan serta menjaga eksistensi perusahaan

#### 4.1.2. Fasilitas

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selalu berusaha untuk memberikan pelayanan dan fasilitas yang terbaik untuk tamu-tamu yang menginap di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Berikut ini adalah fasilitas-fasilitas terbaik yang ditawarkan oleh Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya kepada para tamu

##### 4.1.2.1. Pelayanan untuk tamu

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mempunyai berbagai macam fasilitas untuk kenyamanan tamu-tamunya seperti:

- *Business Centre*
- Keamanan 24 jam
- Pelayanan kamar 24 jam
- Bebas Parkir
- *Club Excellence Floor*
- *Boutique*
- Pusat perbelanjaan
- *Drug Store*
- *Laundry/dry cleaning*
- *Valet Service*
- Salon

#### 4.1.2.2. Restoran dan Bar

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mempunyai enam macam *outlet* dan satu *Club Lounge* yang menyediakan berbagai jenis macam masakan.

*Outlet-outlet* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya seperti:

- Kencana Coffee Shop
  - Jam Buka : 24 jam
  - Lokasi : Lobby Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya
  - Makanan : Internasional
- Ming Court Restaurant
  - Jam Buka : 11.00 – 14.00 (waktu makan siang)  
18.00 – 22.00 (waktu makan malam)
  - Lokasi : Mezzanine Floor
  - Makanan : Masakan China
- Bill Belle Bar
  - Jam Buka : 15.00 – 24.00
  - Lokasi : Mezzanine Floor
  - Makanan : Makanan ringan dan minuman
  - Hiburan : Pertunjukan musik dengan lantai dansa

- Nishiki Restaurant
  - Jam Buka : 11.00 – 14.00 (waktu makan siang)
  - 18.00 – 22.00 (waktu makan malam)
  - Lokasi : *Lower Ground*
  - Makanan : Masakan Jepang
- Nishiki Karaoke
  - Jam Buka : 15.00 – 24.00
  - Lokasi : *Lower Ground*
  - Makanan : Makanan ringan dan minuman
  - Hiburan : Ruang karaoke
- Orchid Restaurant
  - Jam Buka : 06.00 – 14.00 (untuk makan pagi dan siang)
  - Lokasi : Lobby Garden Hotel
  - Makanan : Masakan China, Dim Sum
  - Hiburan : Panggung untuk karaoke
- Club Lounge
  - Jam Buka : 06.00 – 14.00 (waktu makan pagi)
  - Lokasi : Lantai 14
  - Makanan : Internasional

Hubungan antara *laundry* dengan semua outlet yang ada di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya adalah *laundry* harus mencuci *table cloth* dan *napkin* yang ada. Pada waktu semua outlet sedang ramai maka di *laundry* pekerjaan yang harus diselesaikan juga semakin banyak. Misalnya untuk *table cloth* dan *napkin* yang harus dicuci setiap harinya oleh *laundry* adalah:

Tabel 4.1  
Perhitungan jumlah *table cloth* dan *napkin*

Outlet-outlet	<i>Table cloth</i>	<i>Napkin</i>
Kencana Coffee Shop	20 buah	100 buah
Ming Court	20 buah	100 buah
Bill Belle Bar	20 buah	100 buah
Nishiki Restaurant	0	50 buah
Nishiki Karaoke	0	0
Orchid Restaurant	15 buah	150 buah
Club Lounge	20 buah	100 buah
Jumlah	95 buah	600 buah

#### 4.1.2.3. Kamar

Di Garden Hotel mempunyai 72 kamar yang terdiri atas:

- 42 *Standard Rooms* di lantai 2 dan 3
- 22 *Superior Rooms* di lantai 4
- 6 *Deluxe Rooms* di lantai 2 dan 3
- 2 *Deluxe Theme Rooms* di lantai 4

Sedangkan untuk di Garden Palace Hotel mempunyai 330 kamar yang terdiri atas:

- 56 *Standard Rooms* di lantai 9, 10, dan 11
- 95 *Deluxe Rooms* di lantai 5, 6, 7, 12, 14, dan 15
- 88 *Deluxe Theme Rooms*, di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya terdapat empat jenis *Deluxe Theme Rooms* seperti:
  - *Nusantara Theme* berada di lantai 16
  - *Oriental Theme* berada di lantai 17
  - *Japanese Theme* berada di lantai 18
  - *Roman Theme (Italian)* berada di lantai 19
- 83 *Club Excellence* di lantai 20, 21, 22, dan 23
- 7 *Suite*, di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya terdapat tujuh jenis kamar *suite* seperti:
  - *Imperial Suite* berada di lantai 10

- *Menteri Suite* berada di lantai 10
- *Sultan Suite* berada di lantai 10
- *Royal Suite* berada di lantai 11
- *Director Suite* berada di lantai 15
- *Exellence Suite* berada di lantai 15
- *Club Exellence* berada di lantai 14
- 1 *President Suite* di lantai 23

Hubungan antara *laundry* dengan kamar-kamar yang ada di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya juga sama dengan hubungan *laundry* dengan outlet-outlet yang ada yaitu *laundry* yang mencuci semua *sheet* dan *towel* yang ada di setiap kamar. Untuk kamar di Garden Hotel, 70 kamar mempunyai dua buah tempat tidur dan dua kamar lainnya mempunyai satu buah tempat tidur. Sedangkan di Garden Palace Hotel jumlah kamar yang mempunyai dua buah tempat tidur adalah 147 kamar dan jumlah kamar yang mempunyai satu buah tempat tidur adalah 183 kamar. Setiap kamar yang mempunyai satu buah tempat tidur di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya terdapat tiga buah *sheet*, dua buah *pillow case*, satu buah *bed cover*, dua buah *face towel*, dua buah *hand towel*, satu buah *bath mate*, dan dua buah *bath towel*. Jumlah kamar di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya yang mempunyai dua buah tempat tidur adalah 217 kamar sedangkan kamar yang mempunyai satu buah tempat tidur berjumlah 185 kamar. Misalnya pada saat semua kamar yang ada di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sedang penuh semua maka jumlah cucian yang harus dicuci oleh *laundry* dalam sehari adalah:

Tabel 4.2  
Perhitungan jumlah *sheet* dan *towel*

	Satu tempat	Dua tempat
	tidur	tidur
3 <i>Sheet</i>	$185 \times 3 = 555$	$217 \times 3 \times 2 = 1302$
2 <i>pillow case</i>	$185 \times 2 = 370$	$217 \times 2 \times 2 = 868$
1 <i>bed cover</i>	$185 \times 1 = 185$	$217 \times 1 \times 2 = 434$
2 <i>face towel</i>	$185 \times 2 = 370$	$217 \times 2 = 434$
2 <i>hand towel</i>	$185 \times 2 = 370$	$217 \times 2 = 434$
1 <i>bath mate</i>	$185 \times 1 = 185$	$217 \times 1 = 217$
2 <i>bath towel</i>	$185 \times 2 = 370$	$217 \times 2 = 434$
Jumlah	2405	4123

Jadi jumlah linen yang harus dicuci pada saat kamar Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya penuh adalah  $2405 + 4123 = 6528$  linen

#### 4.1.2.4. Fasilitas Olahraga dan Hiburan

Fasilitas olahraga dan hiburan yang disediakan oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya untuk kenyamanan tamu adalah seperti:

- Kolam renang
- Pusat kebugaran
- Jasa pijat
- *Billiard*

Di kolam renang, Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya juga menyediakan 20 buah *bath towel*, di pusat kebugaran disediakan sepuluh *bath towel*, dan di jasa pijat disediakan 30 *bath towel* setiap harinya.

#### 4.1.2.5. Transportasi

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya juga menyediakan fasilitas transportasi untuk tamu seperti:

- Jasa antar jemput ke bandar udara
- *Valet Parking*
- Jasa *limousine* dan taksi

#### 4.1.2.6. Fasilitas Rapat

Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mempunyai enam buah tempat yang dapat dijadikan fasilitas rapat maupun kegiatan lainnya seperti presentasi, pernikahan, ulang tahun, dan lain-lain. Fasilitas rapat yang disediakan oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya adalah sebagai berikut:

- Melati Room

Lokasi : Lantai 1 di Garden Hotel

- Kapasitas : - Cocktail : 80 orang  
- Banquet : 60 orang  
- Theatre : 80 orang  
- Classroom : 50 orang
- Regency Ballroom  
Lokasi : Lantai 3 di Garden Palace Hotel  
Kapasitas : - Cocktail : 1200 orang  
- Banquet : 1000 orang  
- Theatre : 1200 orang  
- Classroom : 250 orang
- Borobudur Room  
Lokasi : Lantai 3A di Garden Palace Hotel  
Kapasitas : - Cocktail : 350 orang  
- Banquet : 300 orang  
- Theatre : 350 orang  
- Classroom : 120 orang
- Crystal Ballroom  
Lokasi : Lantai 4 di Garden Palace Hotel  
Kapasitas : - Cocktail : 1200 orang  
- Banquet : 1000 orang  
- Theatre : 1200 orang  
- Classroom : 250 orang
- Board Meeting Room  
Lokasi : Lantai 14 di Garden Palace Hotel  
Kapasitas : 10 orang
- Caesar's Palace  
Lokasi : Lantai 24 di Garden Palace Hotel  
Kapasitas : - Cocktail : 800 orang  
- Banquet : 650 orang  
- Theatre : 800 orang  
- Classroom : 400 orang

#### 4.1.3. Sejarah *Laundry Department* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya

*Laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sudah berdiri sejak Garden Palace Hotel berdiri yaitu sejak tahun 1983. Pada saat *laundry* pertama kali berdiri hanya dibagi menjadi dua shift kerja, yaitu shift pagi dan siang. Semakin hari Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mengalami peningkatan maka *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya kemudian dijadikan menjadi tiga shift, yaitu shift pagi, siang dan malam. Selain itu juga *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mempunyai perjanjian dengan suatu perusahaan penerbangan, dimana pihak *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya menyanggupi untuk mencuci seragam dari karyawan perusahaan penerbangan ini pada malam hari dan sudah siap untuk dipakai pada pagi harinya. Kemudian sejak saat itu *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya mulai beroperasi selama 24 jam dan shift yang semula hanya dibagi menjadi dua shift kemudian dibagi lagi menjadi tiga shift. Selain itu juga, *Laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya merupakan satu-satunya *laundry* di hotel Surabaya yang beroperasi selama 24 jam.

Karyawan *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sekarang berjumlah 22 orang. Dimana satu orang menjabat sebagai *Laundry Manager*, satu orang menjabat sebagai *Assistant Manager Laundry*, dan satu orang lagi menjabat sebagai *Order Taker*, sedangkan sembilan belas orang lainnya bekerja di bagian operasional. Termasuk di dalamnya tiga orang sebagai *Laundry Supervisor*, dua orang sebagai *Shift Leader*, tujuh orang sebagai *Valet*, dan tujuh orang lainnya sebagai *Laundry Operator*.

Pada awal berdirinya, jumlah mesin yang digunakan di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya hanya berjumlah 15 buah diantaranya adalah:

- Dua unit *washing machine* merk Uniwash dengan kapasitas 35 kg yang mempunyai fungsi untuk mencuci pakaian dan linen yang kotor
- Satu unit *small washing machine* merk Hitachi dengan kapasitas 5,5 kg yang mempunyai fungsi untuk mencuci pakaian dan linen yang kotor
- Dua unit *extractor washing machine* merk Electrolux, yang mempunyai fungsi untuk memeras cucian yang selesai dicuci

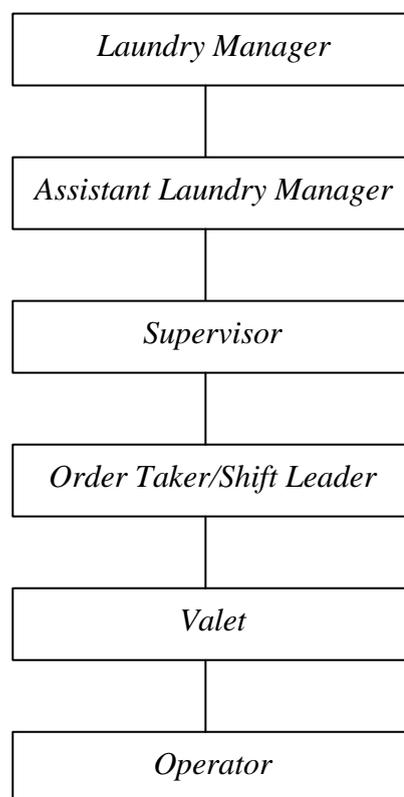
- Satu unit *form finisher machine* merk Ciessel, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Membentuk pakaian hingga rapi dan indah
  - Mengeringkan pakaian dengan uap panas
  - Meluruskan pakaian dari mulai kusut hingga rapi
- Satu unit *press machine* merk Sidi, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Meluruskan pakaian setelah dicuci
  - Melicinkan pakaian
  - Mengeringkan pakaian
- Satu unit *press machine* merk Ajax, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Meluruskan pakaian setelah dicuci
  - Melicinkan pakaian
  - Mengeringkan pakaian
- Satu unit *dry cleaning machine* merk Economic, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Mencuci pakaian dari bahan-bahan tertentu hingga bersih tanpa menggunakan air tapi menggunakan *solvent* (sejenis minyak)
  - Mengeringkan pakaian
- Dua unit *dryer* atau *tumbler* merk Ajax dengan kapasitas 55 kg, yang mempunyai fungsi untuk mengeringkan pakaian
- Satu unit *dryer* atau *small tumbler* merk Cissel dengan kapasitas 13 kg, yang mempunyai fungsi untuk mengeringkan pakaian
- Dua unit *roll press machine* merk Chicago, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Melicinkan semua jenis linen
  - Meluruskan semua jenis linen
  - Mengeringkan semua jenis linen
- Satu unit *hand iron* merk National, yang mempunyai fungsi untuk melicinkan dan meluruskan pakaian

Pada tahun 1995 perusahaan melakukan penambahan mesin di *laundry department* secara bertahap hingga saat ini. Mesin-mesin yang ada di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sekarang sudah cukup banyak, hingga saat ini mesin-mesin yang ada di *laundry* berjumlah 19 buah, diantaranya:

- Tiga unit *washing machine* merk Uniwash dengan kapasitas 35 kg yang mempunyai fungsi untuk mencuci pakaian dan linen yang kotor
- Satu unit *washing machine* merk Electrolux dengan kapasitas 15 kg yang mempunyai fungsi untuk mencuci pakaian dan linen yang kotor
- Satu unit *small washing machine* merk Hitachi dengan kapasitas 5,5 kg yang mempunyai fungsi untuk mencuci pakaian dan linen yang kotor
- Dua unit *dryer/small tumbler* merk Cissel dengan kapasitas 13 kg yang mempunyai fungsi untuk mengeringkan pakaian
- Satu unit *dryer/small tumbler* merk Husbach dengan kapasitas 20 kg yang mempunyai fungsi untuk mengeringkan pakaian
- Dua unit *dryer/tumbler* merk Ajax dengan kapasitas 55 kg, yang mempunyai fungsi untuk mengeringkan pakaian
- Satu unit *dry cleaning machine* merk Economic, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Mencuci pakaian dari bahan-bahan tertentu hingga bersih tanpa menggunakan air tapi menggunakan *solvent* (sejenis minyak)
  - Mengeringkan pakaian
- Satu unit *press machine* merk Sidi, yang mempunyai fungsi untuk
  - Meluruskan pakaian setelah dicuci
  - Melicinkan pakaian
  - Mengeringkan pakaian
- Satu unit *press machine* merk Ajax, yang mempunyai fungsi untuk
  - Meluruskan pakaian setelah dicuci
  - Melicinkan pakaian
  - Mengeringkan pakaian
- Dua unit *roll press machine* merk Chicago, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Melicinkan semua jenis linen
  - Meluruskan semua jenis linen
  - Mengeringkan semua jenis linen
- Satu unit *form finisher machine* merk Ciessel, yang mempunyai fungsi untuk:
  - Membentuk pakaian hingga rapi
  - Mengeringkan pakaian dengan uap panas

- Meluruskan pakaian
- Satu unit *hand iron*, yang mempunyai fungsi untuk melicinkan dan meluruskan pakaian
- Dua unit *extractor*, yang mempunyai fungsi untuk memeras cucian yang selesai dicuci

#### 4.1.4. Struktur Organisasi *Laundry Department*



Gambar 4.1. Struktur Organisasi *Laundry Department*

Sumber: Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya

*Keterangan:*

Tugas dan tanggung jawab dari *Laundry Manager* adalah:

- Menghadiri *Morning Briefing* setiap hari

- Membuat laporan bulanan
- Menghadiri rapat yang diadakan oleh perusahaan
- Bertanggung jawab dan melaporkan kepada *General Manager*
- Bertanggung jawab atas keseluruhan hasil tugas *laundry*
- Memperhatikan order tamu dan menyelesaikan tugas dengan baik segala keluhan dari tamu agar masalah tersebut tidak terulang lagi
- Bertanggung jawab terhadap kelengkapan *cleaning supplies* dan *material supplies* untuk keperluan operasional
- Memeriksa mesin-mesin serta alat-alat kerja lain, membuat order reparasi untuk peralatan yang rusak
- Mengawasi kegiatan-kegiatan dari *Supervisor, Shift Leader, Valet, Laundry Operator, dan Order Taker.*
- Memberikan pengarahan kepada *Supervisor, Shift Leader, Valet, Laundry Operator dan Order Taker*

Tugas dan tanggung jawab dari *Assistant Laundry Manager* adalah:

- Bertanggung jawab dan melapor kepada *Laundry Manager*
- Mewakili *Laundry Manager* apabila *Laundry Manager* tidak ada di tempat
- Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh *Laundry Manager*
- Membawahi *Supervisor, Shift Leader, Valet, Laundry Operator dan Order Taker*
- Membuat jadwal kerja karyawan *laundry*
- Menghadiri *Training* yang diadakan oleh perusahaan
- Menjadwal rapat bulanan di *Laundry Department*
- Memberikan pengarahan kepada *Supervisor, Shift Leader, Valet, Laundry Operator dan Order Taker*

Tugas dan tanggung jawab dari *Supervisor* adalah:

- Bertanggung jawab dan melapor kepada *Assistant Laundry Manager*
- Membawahi *Shift Leader, Valet, dan Laundry Operator*
- Memberikan pengarahan kepada *Shift Leader, Valet, dan Laundry Operator*
- Mendidik karyawan *laundry* yang baru

- Melaporkan kepada *Assistant Laundry Manager* apabila ada peralatan kerja yang rusak dan membuat *Work Order* kepada *Engineering Department*
- Menghadiri *Training* yang diadakan oleh perusahaan
- Mencatat kejadian-kejadian penting di *Log Book Supervisor*
- Menghadiri rapat *Laundry Department* setiap bulannya

Tugas dan tanggung jawab dari *Shift Leader* adalah:

- Bertanggung jawab dan melapor kepada *Supervisor*
- Membawahi *Valet* dan *Laundry Operator*
- Bertanggung jawab terhadap hasil kerja *Valet* dan *Laundry Operator* pada shift-nya masing-masing
- Bertanggung jawab terhadap kebersihan peralatan kerja dan area kerjanya
- Melaporkan kebutuhan *chemical* dan *guest supplies* kepada *Supervisor*
- Mencatat semua pemakaian *chemical* dan *guest supplies* di *Log Book*
- Mencatat semua kejadian-kejadian penting di *Log Book*
- Menghadiri rapat *Laundry Department* setiap bulannya

Tugas dan tanggung jawab dari *Laundry Operator* adalah:

- Bertanggung jawab kepada *Shift Leader* atau *Supervisor*
- Bertanggung jawab terhadap kebersihan peralatan kerja dan area kerjanya
- Menerima *linen-linen kotor* dari *Linen Section House Keeping Department*
- Mencuci, mengeringkan, dan melicinkan *linen-linen* dan kemudian melipatnya
- Memisahkan *linen-linen* tersebut sesuai dengan jenisnya masing-masing sebelum diambil oleh petugas *Linen Section*
- Mencatat semua hasil pencucian di *Log Book*
- Mengambil *chemical* dan *guest supplies* ke *store*
- Mengikuti *Training* yang diadakan oleh perusahaan
- Menghadiri rapat *Laundry Department* setiap bulannya

Tugas dan tanggung jawab dari *Valet* adalah:

- Bertanggung jawab dan melapor kepada *Shift Leader* atau *Supervisor*

- Mengambil pakaian kotor dari kamar tamu
- Memberi tanda di pakaian sesuai dengan nomor kamarnya dan mencatatnya di *Log Book*
- Mencuci, mengeringkan, dan menyetrিকা pakaian-pakaian tersebut sampai rapi
- Memisahkan pakaian-pakaian tersebut sesuai dengan nomor kamarnya masing-masing
- Mengirimkan pakaian tersebut ke kamar tamu dalam keadaan bersih dan rapi

Tugas dan tanggung jawab *order taker* adalah:

- Menerima pesanan dari tamu melalui telpon dan mengkoordinasikan kepada petugas *Valet* yang sedang bertugas
- Membantu *Valet* untuk mengambil pakaian tamu jika *valet* sedang sibuk
- Membuat laporan jumlah cucian baik itu linen yang berasal dari Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya maupun pakaian dari tamu setiap harinya
- Membuat *bill laundry* jika ada pesanan dari tamu
- Menangani komplain dari tamu

#### **4.2. Analisa Wawancara**

Penulis (P) akan melakukan wawancara dengan sepuluh orang informan, yaitu tiga orang yang bekerja pada bagian operasional, dimana terdiri atas satu orang yang bekerja sebagai *valet* dan dua orang bekerja sebagai *Laundry Operator*. Ketiga karyawan operasional disebut dengan informan A, B, dan C. Dua orang yang menjabat sebagai *Shift Leader* disebut dengan informan D dan E. Tiga orang menjabat sebagai *supervisor* disebut dengan informan F, G, dan H. Serta satu orang yang menjabat sebagai *Assistant Laundry Manager* disebut sebagai informan I, dan yang terakhir adalah *Laundry Manager* disebut sebagai informan J.

Penulis melakukan wawancara pada tanggal 28, 29, dan 30 Oktober 2004, dimana wawancara tersebut dilaksanakan pada saat jam kerja maupun jam istirahat karyawan, sedangkan tempat untuk wawancara dilakukan di tempat operasional *laundry* dan kantor *laundry*. Penulis juga melakukan pengamatan sebagai pemeranserta dan tidak berperanserta. Pengamatan berperanserta dilakukan oleh penulis pada tanggal 3, 4, 5, dan 6 Oktober 2004. Sedangkan untuk pengamatan tidak berperanserta dilakukan oleh penulis pada tanggal yang sama pada saat penulis melakukan wawancara dengan sepuluh informan.

Pertanyaan yang diajukan kepada para karyawan operasional *laundry* berjumlah 16 topik bahasan, untuk pertanyaan yang diajukan kepada *shift leader* dan *supervisor* sebanyak enam topik bahasan dan berbeda dengan pertanyaan yang diajukan kepada karyawan operasional *laundry*, sedangkan pertanyaan yang diajukan kepada *Assistant Laundry Manager* dan *laundry Manager* berjumlah tujuh topik bahasan yang berbeda dengan pertanyaan yang ditujukan kepada karyawan operasional *laundry*. Di samping sejumlah pertanyaan yang diajukan, penulis juga mengajukan beberapa pertanyaan tambahan untuk mencari penjelasan dan informasi yang lebih jauh dari jawaban yang ada.

#### 4.2.1 Analisa Wawancara dengan Informan A

Informan A adalah karyawan yang berasal dari Nganjuk berusia 30 tahun. Informan A sudah bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama sepuluh tahun. Saat ini informan A menduduki jabatan sebagai *Laundry Operator*.

Informan A selama bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sudah merasa cukup puas. Powers (1988, pp.466-467) di dalam bukunya tentang psikologi karyawan dalam *Hospitality Industry* mengatakan bahwa kepuasan pribadi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja seorang karyawan. Karena seorang karyawan yang mencintai pekerjaannya akan bekerja dengan sungguh-sungguh karena mereka menikmati apa yang mereka lakukan.

Informan A berpendapat bahwa sebagai seseorang yang sudah berkeluarga maka informan A merasa bertanggung jawab atas kelangsungan hidup dan kesejahteraan keluarganya. Informan A mempunyai keinginan untuk pindah ke *F&B department* (dapat dilihat pada lampiran 1), karena menurut Informan A kalau di *F&B Department* dapat memperoleh tip yang dapat digunakan sebagai tambahan pendapatan setiap bulannya. Pendapat dari informan A ini didukung oleh teori dari Powers (1988, pp.466-467) yang mengatakan bahwa keperluan hidup sebagai motivasi kerja, *hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318), Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312), dan juga *existence need* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121)

Pembagian shift kerja menurut informan A dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerjanya. Hubungan sosial antar karyawan dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerjanya akibat diberlakukannya shift kerja. Ini dibuktikan dengan perkataan bahwa shift kerja pagi dan shift kerja siang hubungan antar karyawan kurang karena pekerjaan pada shift kerja tersebut banyak, sehingga semua karyawan sibuk dengan pekerjaan masing-masing. Secara tidak langsung motivasi dan produktivitas kerja karyawan menurut informan A menjadi terpengaruhi. Ini didukung dengan teori Dua Faktor Herzberg tentang faktor *Hygiene Factors* (McHugh, 1997, p.318) yang mengatakan bahwa hubungan antar pribadi menimbulkan motivasi, Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312), *relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.212), Suprihanto (1992, pp.20-22) juga menyebutkan bahwa sikap terhadap teman sejawat dan pengawas dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Informan A mengatakan bahwa lingkungan kerja di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sudah cukup aman. Karena selama informan A bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya belum pernah kehilangan barang yang dibawanya. Lingkungan kerja yang aman merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan menurut Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) dan juga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan menurut Suprihanto (1992, pp.20-22)

Informan A lebih suka bekerja pada shift malam karena pada shift malam tidak ada pengawasan dari atasan secara langsung. Informan A merasa lebih bebas

dalam melakukan pekerjaannya tanpa ada tekanan, tetapi meskipun demikian informan A tetap bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Dalam pengamatan berperan serta yang dilakukan penulis, dapat terlihat bahwa pegawai pada shift malam terasa lebih kurang, yang mengawasi hanya *laundry supervisor* atau *shift leader*. Jadi karyawan terasa lebih bebas dalam melakukan pekerjaan, tapi karyawan tetap melakukan tugas dan kewajibannya dengan menyelesaikan semua pekerjaannya. Setiap karyawan melakukan tugas dan kewajibannya hingga semua pekerjaan selesai, setelah itu karyawan tersebut bisa istirahat atau berbincang-bincang dengan karyawan serekan kerja atau dengan karyawan dari departemen lain. Ini salah satu faktor yang membedakan dengan shift kerja pagi atau shift kerja siang. Pada saat shift kerja pagi atau shift siang mereka tidak bisa istirahat seperti pada shift kerja malam, ini salah satu faktor yang tidak disukai informan A dari shift kerja siang.

Menurut informan A, pemberian penghargaan seperti *Employee of The Month* dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) yang berpendapat bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Informan A berpendapat bahwa uang juga dapat memotivasi seseorang, tapi uang atau materi tidak dapat memberi suatu kebanggaan lain halnya dengan sertifikat yang diberikan dari penghargaan *Employee of The Month*. Itu merupakan suatu kebanggaan tersendiri baginya, ini menyakinkan dirinya bahwa informan A mampu menjadi terbaik diantara karyawan-karyawan lainnya.

Sampai saat ini informan A belum pernah mendapatkan penghargaan *Employee of The Month*, tapi informan A mempunyai keinginan untuk dapat terpilih sebagai *Employee of The Month* suatu saat. Informan A berpendapat bahwa kalau terpilih menjadi *Employee of The Month* itu merupakan suatu kebanggaan tersendiri baginya, sesuai dengan teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) yang mengatakan bahwa kebutuhan penghargaan dapat menghasilkan kepuasan tersendiri. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan (McHugh, 1997,

p.318), Powers (1988, pp.466-467) juga mendukung pendapat informan A bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

#### 4.2.2. Analisa Wawancara dengan Informan B

Informan B adalah karyawan yang berasal dari Jombang, berusia 26 tahun, dan sudah bekerja di *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama tujuh tahun. Saat ini informan B menduduki jabatan sebagai *Laundry operator*. Selain itu juga informan B mempunyai latar belakang pendidikan tamatan SMU.

Pertama kali bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, informan B menduduki jabatan sebagai *Laundry Operator*, kemudian karena prestasi kerjanya yang terus meningkat informan B diangkat menjadi *Valet*. Dimana *valet* mempunyai tugas dan tanggung jawab yang lebih besar karena *valet* harus berhubungan secara langsung dengan tamu. Kemudian pada suatu hari terjadi miskomunikasi (informan B tidak mau menyebutkan alasannya), informan B mengundurkan diri dari *Valet* dan kemudian menjadi *Laundry Operator*. Jadi menurut informan B hubungan sosial antar karyawan merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal ini dibenarkan oleh teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) yang menyebutkan bahwa kebutuhan sosial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, dan juga *hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang meliputi kebijakan perusahaan dan administrasinya, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, dan pengawasan, dan *relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121)

Informan B tidak terpengaruh dengan adanya pembagian shift kerja ini, karena pada saat ini status informan B adalah bujangan. Jadi informan B masih belum mempunyai tanggungan buat keluarga, semua hasil kerja atau gaji dinikmati sendiri dan sebagian ada yang diberikan kepada orang tua. Powers (1988, pp.466-467) yang mengatakan bahwa keperluan hidup sebagai motivasi kerja, Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312), *hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) dan juga *existence need* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121)

Walaupun informan B mendapat shift pagi, siang ataupun malam, hal ini tidak berpengaruh pada motivasi dan produktivitas kerjanya. Informan B mempunyai prinsip bahwa apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dalam suatu pekerjaan, maka informan B akan menjalankannya. Sebagai kewajiban karyawan dari informan B tidak berkeberatan jika ditempatkan pada shift kerja manapun, asalkan hak-hak sebagai karyawan dipenuhi oleh perusahaan. Dalam pengamatan berperanserta yang dilakukan oleh penulis, informan B memang tidak pernah mengeluh tentang pembagian shift kerja ini. Informan B melakukan apa yang sudah menjadi tugas dan tanggung jawabnya walaupun informan B ditempatkan di shift yang tidak disukainya.

Informan B tidak begitu suka kalau ditempatkan di shift siang karena cuaca pada shift siang yang panas dan juga pada siang banyak pekerjaan yang harus dilakukan dan ini membuat mesin-mesin harus dijalankan semuanya, hal ini semakin membuat cuaca di *laundry* semakin panas. Penulis juga membenarkan apa yang dirasakan oleh karyawan-karyawan di bagian *laundry*. Faktor kondisi kerja yang demikian panas menyebabkan shift siang tidak disukai oleh karyawan-karyawan di bagian *laundry*, tetapi bagi informan B hal ini tidak dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerjanya.

Keamanan dan jenis teknologi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan menurut informan B. Informan B menyebutkan faktor keamanan karena menurut informan B karyawan tidak akan dapat berproduktivitas dengan maksimal kalau saja karyawan terus memikirkan barang-barang yang dibawa tadi aman atau tidak. Sedangkan kalau keamanan di tempat kerja itu sudah aman maka karyawan dapat bekerja secara maksimal. Informan B juga berpendapat bahwa mesin-mesin di bagian *laundry* ini kurang begitu memadai. Menurut informan B mesin-mesin di bagian *laundry* seharusnya diganti dengan yang baru karena dengan adanya mesin-mesin yang bagus maka produktivitas kerja karyawan juga dapat meningkat. Hal ini didukung oleh pendapat dari Suprihanto (1992, pp. 20-22) yang mengatakan bahwa keamanan dan jenis teknologi dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Sama dengan pendapat dari informan A, informan B juga berpendapat bahwa penghargaan *Employee of The Month* dapat meningkatkan motivasi dan

produktivitas kerja karyawan. Menurut informan B, mendapat penghargaan *Employee of The Month* berarti prestasi kerja karyawan itu sudah tinggi. Hal ini didukung oleh *motivator* dari teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang menyebutkan bahwa prestasi merupakan salah satu dari faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Informan B berharap bahwa suatu saat dapat memperoleh penghargaan *Employee of The Month*. Informan B juga menyarankan kalau hadiah untuk *Employee of The Month* ditambah, karena hal ini akan lebih meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) yang berpendapat bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima. Powers (1988, pp.466-467) berpendapat bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan

#### 4.2.3. Analisa Wawancara dengan Informan C

Informan C adalah karyawan yang berasal dari Nusa Tenggara Barat yang berusia 30 tahun dan sudah bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama 7,5 tahun. Informan C mempunyai latar belakang pendidikan tamatan dari STM, informan C pernah bekerja di suatu proyek perkebunan di Kalimantan. Pertama kali bekerja di bagian *laundry* sebagai *laundry operator* dan sekarang informan C menduduki jabatan sebagai *Valet*.

Berdasarkan dari wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan informan C ini, penulis menyimpulkan bahwa informan C sangat puas selama bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya ini. Faktor kepuasan ini dapat dihubungkan dengan teori dari Powers (1988, pp.466-467) yang menjelaskan bahwa kepuasan pribadi sebagai motivasi kerja, karyawan yang mencintai pekerjaannya akan bekerja dengan sungguh-sungguh karena mereka menikmati apa yang mereka lakukan. Informan C juga mengatakan bahwa dari

bekerja di bagian *laundry*, informan C dapat mengetahui mengenai jenis-jenis kain secara mendetail, bagaimana cara mencuci yang benar, dan juga informan C dapat mengenal lebih jauh mengenai karakter seorang tamu, karena informan C sering berhubungan langsung dengan tamu. Informan C mengatakan bahwa tidak ada kerugian yang didapatkannya selama bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya.

Informan C dapat memenuhi kebutuhan hidupnya selama informan C bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Maslow (McHugh, 1997, p.312) yang membagi kebutuhan pokok manusia menjadi lima macam kebutuhan diantaranya adalah kebutuhan fisiologis yang merupakan kebutuhan manusia yang paling mendasar, *hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) mengemukakan bahwa gaji sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, Powers (1988, pp.466-467) juga menyebutkan keperluan hidup dan gaji merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Informan C berpendapat kalau keamanan merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Teori dari Suprihanto (1992, pp.20-22) juga menyebutkan bahwa keamanan merupakan faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Informan C berpendapat bahwa terdapat perbedaan motivasi dan produktivitas kerja karyawan antara shift pagi, siang, dan malam. Informan C lebih suka kalau ditempatkan di shift pagi karena udara yang masih segar dan bersih, selain itu kondisi tubuh masih dalam kondisi yang segar, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Menurut informan C pembagian tugas yang diberikan kepada setiap karyawan sudah merata. Informan C tidak begitu suka kalau ditempatkan di shift siang, karena kalau di shift siang pekerjaan lebih banyak dan selalu diburu oleh waktu jadi produktivitas kerja tidak bisa maksimal, karena itu karyawan jarang bisa berkomunikasi dengan bebas pada shift siang. Pada shift siang, pekerjaan lebih banyak sehingga karyawan tidak dapat beristirahat secara maksimal.

Informan C mengatakan bahwa penghargaan yang diberikan kepada karyawan seperti *Employee of The Month* akan dapat meningkatkan motivasi dan

produktivitas kerja karyawan. Informan C pernah mendapatkan penghargaan *Employee of The Month* pada tahun 2001. Informan C mengatakan bahwa pada saat terpilih menjadi *Employee of The Month* ada rasa bangga karena informan C dapat menjadi karyawan yang terbaik di antara karyawan-karyawan di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya yang jumlahnya tidak sedikit dan informan C jadi lebih termotivasi. Hal ini didukung oleh teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima., Powers (1988, pp.466-467) menyebutkan bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Suprihanto (1992, pp.20-22) yang berpendapat bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, *motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Dalam pengamatan penulis, informan C memang pekerja yang giat dan rajin. Jadi memang tidak mengherankan kalau informan C dapat memperoleh penghargaan *Employee of The Month*. Selama bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, informan C belum pernah terkena pelanggaran yang serius. Informan C selalu melakukan tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan *laundry* dengan baik dan benar. Informan C juga selalu membantu teman-temannya setelah informan C sudah menyelesaikan semua tugas-tugasnya. Hal ini juga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan informan C dapat terpilih menjadi *Employee of The Month*.

#### 4.2.4. Analisa Wawancara dengan Informan D

Informan D berasal dari Jombang sudah bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama 13 tahun dan sekarang menjabat sebagai *Shift Leader*. Sebelum menjabat sebagai *Shift Leader*, informan D memulai karirnya di bagian *laundry* dari awal yaitu dimulai menjabat sebagai *Laundry Operator*, kemudian informan D diangkat menjadi *Valet*.

Menurut informan D, faktor teknologi dan fasilitas merupakan faktor yang penting dalam meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Informan D berpendapat sama dengan informan B mengenai masalah mesin-mesin yang ada di *laundry*. Mesin-mesin di bagian *laundry* seharusnya diperbarui agar produktivitas kerja karyawan dapat meningkat. Hal ini didukung oleh teori dari Suprihanto (1992, pp.20-22) yang mengatakan bahwa jenis teknologi yang canggih dan terawat dengan baik dapat membantu karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga diharapkan kehadiran teknologi yang baru dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Sedangkan untuk faktor fasilitas, informan D menyebutkan bahwa di setiap tempat kerja, karyawan harus mendapatkan fasilitas yang dapat membuat karyawan tersebut menjadi semakin termotivasi dalam bekerja. Seperti halnya di bagian *laundry*, setiap harinya disediakan dua kaleng susu manis. Cuaca di bagian *laundry* sangat panas dibandingkan dengan di bagian yang lainnya karena mesin-mesin di bagian *laundry* digunakan untuk bekerja dan ditambah dengan cuaca yang panas dari luar *laundry*. Untuk mengimbangi keringat yang dikeluarkan maka setiap harinya karyawan operasional *laundry* harus minum susu manis setiap harinya agar tidak kekurangan cairan maka setiap harinya di bagian *laundry* ini disediakan dua kaleng susu manis. Informan D menyebutkan bahwa pembangunan tempat untuk *laundry* ini tidak teratur, penempatan pipa-pipa yang berfungsi untuk mengeluarkan uap-uap panas tidak ditanam di dalam tembok, sehingga uap panas juga ikut keluar dari pipa-pipa tersebut. Dengan keadaan cuaca yang panas ditambah dengan panas yang ditimbulkan dari mesin-mesin yang bekerja, membuat banyak keringat dan energi yang dikeluarkan maka fasilitas seperti susu manis dirasa informan D cukup membantu. Setiap hari banyak karyawan yang mempergunakan fasilitas susu manis ini, agar tubuh tidak kekurangan cairan dan kondisi tubuh selalu terjaga.

Informan D berpendapat bahwa tidak ada perbedaan antara motivasi dan produktivitas kerja karyawan pada shift yang berbeda. Walaupun untuk shift siang pekerjaan lebih berat dan cuacanya terasa lebih panas, tetapi karyawan tetap mempunyai motivasi dan produktivitas kerja yang sama, ini juga diperkuat dengan pendapat informan B dan C. Informan D berpendapat bahwa pembagian

shift kerja ini sudah menjadi kewajiban sebagai karyawan operasional *laundry*, karyawan harus menerimanya. Jika karyawan tidak bisa atau berhalangan untuk masuk kerja pada shift kerja tertentu. Karyawan bisa mengkonfirmasi terlebih dahulu dengan atasan seperti *Supervisor* atau *Assistant Manager*, jika karyawan tidak masuk tanpa ada pemberitahuan, maka akan dikenakan sanksi.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis, informan D juga mengatakan bahwa hubungan sosial juga dapat berpengaruh terhadap motivasi karyawan. Seperti contohnya pada shift pagi karyawan tidak dapat bekerja dengan kompak maka produktivitas karyawan juga menurun. Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) juga menyebutkan bahwa kebutuhan berhubungan (*relatedness needs*) mencakup kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain dapat meningkatkan motivasi karyawan, *hygiene factors* dari Teori Dua Faktor (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa hubungan antar pribadi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga berpendapat bahwa kebutuhan sosial dapat meningkatkan motivasi dan Suprihanto (1990, pp.20-22) mendukung bahwa sikap terhadap teman sejawat maupun pengawas dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Sama seperti pendapat dari informan A, B, dan C, informan D juga berpendapat bahwa penghargaan merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh Powers (1988, pp.466-467) berpendapat bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan. teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima, *motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Suprihanto (1992, pp.20-22) yang berpendapat bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Informan D sebenarnya juga ingin mendapat penghargaan *Employee of The Month*, tapi informan D beranggapan bahwa karyawan-karyawan junior lebih pantas mendapatkannya, kecuali

kesempatan itu masih diberikan lagi kepada informan D yang menjabat sebagai *shift leader*.

Pengawasan menurut informan D selalu harus dilakukan untuk memotivasi karyawan, sehingga produktivitas kerja karyawan dapat terkendali dengan baik. Informan D mengatakan bahwa faktor pengawasan yang dilakukan oleh atasan khususnya *Laundry Manager, Assistant Laundry Manager, Supervisor* atau *Shift Leader* dirasa sudah cukup. Pengawasan sebaiknya dilakukan sewaktu-waktu dan tidak terlalu ketat agar karyawan tetap dapat terkendali aktivitas produksinya. Pengawasan perlu bagi membangkitkan dorongan bekerja pada diri karyawan, agar karyawan bekerja secara stabil, giat, dan terkendali. Pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan menurut Suprihanto (1992, pp.20-22)

Selama bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, informan D menyimpulkan bahwa karyawan di bagian *laundry* lebih suka bekerja pada shift pagi bagi karyawan yang sudah berkeluarga. Informan D tidak begitu suka kalau mendapatkan shift malam karena menurut informan D cuaca di malam hari tidak baik untuk kesehatan. Sedangkan di lapangan menurut informan D karyawan banyak yang menyukai shift kerja pagi karena kondisi tubuh yang masih bugar dan belum banyak yang harus diselesaikan. Shift siang menurut informan D banyak yang tidak suka karena udara dan pekerjaan yang lebih banyak dibanding shift kerja pagi dan shift kerja malam. Tapi faktor tersebut menurut informan D tidak mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja mereka. Motivasi dan produktivitas kerja mereka sama disetiap shift. Mungkin ada beberapa karyawan yang terpengaruhi motivasi dan produktivitas kerjanya akibat pembagian shift kerja ini, tapi sebagian besar karyawan *bagian laundry* tidak terpengaruhi karena pembagian shift kerja sudah menjadi kewajiban setiap karyawan, demikian yang ditegaskan dari informan D.

#### 4.2.5. Analisa Wawancara dengan Informan E

Informan E berasal dari Nusa Tenggara Timur. Informan E sudah berkeluarga dan mempunyai dua orang putra. Sekarang informan E tinggal di

Sidoarjo. Informan E sudah bekerja di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama 16 tahun. Pertama kali bekerja di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, informan E bekerja di bagian *House Keeping*, kemudian dipindah ke bagian *laundry* dengan jabatan sebagai *Laundry Operator*, kemudian informan E menduduki jabatan sebagai *Valet*. Sekarang informan E sudah menduduki jabatan sebagai *Shift Leader*.

Informan E berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan adalah kemauan dari diri sendiri untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Apabila memang dari dalam diri seseorang tidak ada motivasi untuk bekerja maka hal ini akan berdampak pada produktivitas kerja orang tersebut. Pendapat dari informan E didukung oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) yang menyebutkan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Faktor lain yang diungkapkan oleh informan E adalah gaji dan kondisi kerja. Hal ini didukung oleh *hygiene factors* dari teori dua faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.317) yang menjelaskan bahwa kebijakan perusahaan dan administrasinya, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, dan pengawasan merupakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan motivasi, teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) menyebutkan bahwa untuk memenuhi kebutuhan fisiologis merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan motivasi seseorang, teori Kebutuhan ERG Adelfer (Koontz, 1990, p.121) juga menyebutkan bahwa *existence needs* dapat meningkatkan motivasi, menurut Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa kondisi kerja yang nyaman dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, Powers (1988, pp.466-467) juga menyebutkan bahwa keperluan hidup dapat menjadi motivasi dalam bekerja.

Informan E berpendapat bahwa shift kerja tidak dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan, meskipun pada kenyataannya banyak karyawan yang lebih suka shift pagi daripada shift malam yang tidak baik untuk kesehatan. Coleman (1995, pp.561-564) juga berpendapat bahwa pembagian shift kerja dapat mengganggu kesehatan karena kondisi pada setiap shift yang berbeda-beda menyebabkan karyawan harus menyesuaikan kondisi fisiknya dengan shift mana karyawan ditempatkan. Informan E juga berpendapat bahwa malam lebih

cocok untuk istirahat dan berkumpul dengan keluarga, sedangkan menurut karyawan *laundry* yang tidak begitu disukai adalah shift kerja siang. Hal ini disebabkan oleh banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan, tapi menurut informan E itu tidak menjadi hambatan bagi karyawan *laundry*, karena pekerjaan tetap harus diselesaikan, sehingga motivasi kerja tetap berasal dari diri sendiri dan faktor-faktor lain yang ada didalam diri karyawan, dimana setiap faktor bisa saja berbeda-beda. Sedangkan untuk produktivitas kerja karyawan tetap sama tidak ada perubahan, karyawan tetap melakukan apa yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya masing-masing.

Pengawasan yang diterapkan untuk karyawan bagian *laundry* dirasa sudah cukup, tidak terlalu ketat atau sebaliknya. Karyawan tidak perlu diawasi terlalu ketat karena karyawan dirasa sudah mengetahui tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Tapi pengawasan ini tetap harus dilakukan agar produktivitas kerja karyawan dapat selalu terkendali dengan baik, karena itu komunikasi diantara rekan kerja dan komunikasi atasan dengan bawahan dirasa perlu untuk mengetahui apa yang dibutuhkan dan diinginkan. Menurut informan E setiap shift pasti diawasi dan dikendalikan oleh atasan seperti oleh *Laundry Supervisor* atau *Shift Leader*, ini berfungsi untuk mengendalikan karyawan yang masih belum maksimal produktivitas kerjanya. Suprihanto (1992, pp.20-22) mengemukakan bahwa pengawasan dari atasan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Penghargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan menurut informan E. Informan E lebih memilih mendapatkan sertifikat daripada hadiah materinya, karena bagi informan E sertifikat yang diberikan dapat dijadikan sebagai referensi jika suatu saat nanti informan E mencari pekerjaan di tempat lain dan selain itu juga sertifikat dapat memberikan kebanggan bagi karyawan yang mendapatkannya. Informan E juga berharap agar hadiah untuk *Employee of The Month* lebih ditingkatkan lagi, karena hal ini akan lebih dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Hal ini didukung oleh *motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan, Suprihanto (1992,

pp.20-22) berpendapat bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, Powers (1988, pp.466-467) berpendapat bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan. teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima.

#### 4.2.6. Analisa Wawancara dengan Informan F

Informan F berasal dari Surabaya dan sudah berkeluarga. Informan F sudah bekerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama 15 tahun. Informan F pada saat bekerja di *laundry* mendapatkan posisi sebagai *Laundry Operator* dan informan F terus mengalami peningkatan jabatan. Saat ini informan F menduduki jabatan sebagai *Laundry Supervisor*.

Menurut informan F faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan adalah hubungan sosial dan pengawasan. Informan F mengatakan hubungan sosial dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan karena dengan hubungan yang baik antar rekan kerja akan memberikan suatu keuntungan besar dalam bekerja. Hal ini juga didukung oleh teori Maslow (McHugh, 1997, p.312), *relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121), dan juga Suprihanto (1992, pp.20-22) Dengan pengawasan yang tidak terlalu mengekang karyawan, karyawan akan merasa lebih dihargai dan tidak dianggap sebagai bawahan yang harus bekerja keras setiap hari. Pendapat dari informan F ini sesuai dengan *hygiene factors* dari teori dua faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang mengatakan bahwa hubungan sosial dan pengawasan merupakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan motivasi karyawan.

Informan F mengatakan bahwa pembagian shift kerja tidak mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja. Banyak karyawan yang tidak keberatan dan terpengaruh motivasi dan produktivitas kerjanya dengan adanya pembagian shift kerja. Karyawan sudah mengerti akan kewajibannya sebagai karyawan operasional yang harus memenuhi keperluan dan kebutuhan tamu selama 24 jam.

Karyawan akan tetap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya walaupun ditempatkan di shift yang tidak disukai. Meskipun dalam kenyataannya di lapangan informan F mengatakan banyak yang tidak menyukai shift siang karena cuaca yang panas dan pekerjaan banyak, tapi faktor-faktor tersebut tidak menjadi halangan bagi karyawan operasional *laundry* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Shift kerja yang banyak disukai oleh karyawan operasional *laundry* adalah shift pagi dan malam. Faktor-faktor yang membuat karyawan menyukai shift pagi adalah karena kondisi tubuh yang masih bugar, pekerjaan yang harus diselesaikan tidak terlalu banyak dibandingkan dengan shift siang dan ketika pulang karyawan masih dapat meluangkan waktunya untuk keluarganya. Sedangkan faktor-faktor yang membuat shift malam lebih disukai adalah pekerjaan yang tidak terlalu banyak, pengawasan yang tidak ketat, karena pada malam hari tidak ada pengawasan dari atasan. Hal ini menyebabkan karyawan pada shift malam harus dapat bertanggung jawab penuh atas apa yang terjadi di *laundry*.

Pengawasan dilakukan secara merata oleh informan F tidak hanya tertuju pada satu orang saja. Jika karyawan berbuat kesalahan akan langsung ditegur oleh *Supervisor* atau *Shift Leader*. Suprihanto (1992, pp.20-22) berpendapat bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Sedangkan untuk penghargaan seperti *Employee of The Month*, informan F mengatakan bahwa hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Sampai saat ini informan F sudah terpilih menjadi *Employee of The Month* tiga kali, hal ini membuat informan F menjadi bangga dan dapat membuat motivasi dari informan F semakin meningkat. Hal ini didukung oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima. *motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan, dan Powers (1988, pp.466-

467) berpendapat bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

Informan F juga mengatakan bahwa hadiah yang diberikan berupa sertifikat dan materi. Jumlah materi ini menurut informan F berubah-ubah jumlahnya ini dialami selama tiga kali mendapat *Employee of The Month* dengan tahun yang berbeda-beda. Penilaian yang dilakukan bermacam-macam, banyak faktor yang harus dipertimbangkan, tetapi secara garis besar menurut informan F adalah faktor absensi dan cara kerja individu tersebut.

#### 4.2.7. Analisa Wawancara dengan Informan G

Informan G berasal dari Surabaya, sudah berkeluarga dan mempunyai dua orang putri. Informan G sudah bekerja di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama 17 tahun. Pertama kali masuk di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, informan G tidak langsung di bagian *laundry* tetapi di *F&B Banquet* terlebih dahulu. Setelah itu informan G dipindah ke Ming Court sebagai *waiter* lalu dengan posisi yang sama informan G dipindah ke Kencana Coffee Shop. Sekitar tahun 1992, informan G dipindah ke bagian *laundry* dengan posisi sebagai *Laundry Operator* kemudian informan G mengalami peningkatan jabatan secara bertahap mulai dari menjadi *Valet*, *Shift Leader*, dan sekarang menduduki jabatan sebagai *Supervisor*. Informan G tidak ingin pindah ke *department* yang lain lagi karena sampai sekarang informan G sudah merasa puas dapat bekerja di bagian *laundry*, di samping itu juga dilihat dari faktor usia informan G yang tahun ini sudah menginjak angka 43 tahun.

Gaji, teknologi, fasilitas, dan kondisi kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan menurut informan G. *Hygiene factors* (McHugh, 1997, p.318) dari teori dua faktor Herzberg menyebutkan bahwa gaji, fasilitas dan kondisi kerja merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) menambahkan bahwa kebutuhan fisiologis dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong motivasi karyawan. Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) mendukung pendapat dari Maslow dan Herzberg

bahwa *existence needs* merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi. Suprihanto (1992, pp.20-22) mengatakan bahwa jenis teknologi yang canggih dan terawat dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Powers (1988, pp.466-467) menyebutkan bahwa kebijaksanaan perusahaan sebagai motivasi kerja, yang dimaksudkan kebijaksanaan perusahaan di sini meliputi fasilitas, tunjangan kesehatan, dan kondisi kerja.

Pembagian shift tidak mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan menurut informan G karena selama informan G bekerja di bagian *laundry*, karyawan yang lainnya tidak pernah mengalami perubahan motivasi dan produktivitas kerja walaupun sering dipindah-pindah bagian shiftnya. Sedangkan untuk faktor pengawasan tidak begitu ketat menurut informan G pada shift siang dan malam. Bagi informan G siapa saja yang salah pasti akan ditegur, karena pengawasan yang diberikan tidak hanya diberikan secara menyeluruh tapi pengawasan per karyawan, sehingga karyawan yang tidak bekerja secara maksimal dapat diketahui oleh *Supervisor* atau *Shift Leader*. Suprihanto (1992, pp.20-22) berpendapat bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pemberian penghargaan *Employee of The Month* menurut informan G dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Informan G berpendapat bahwa sertifikat memiliki nilai lebih daripada hadiahnya, karena sertifikat dapat dijadikan sebagai bukti pengalaman dan referensi untuk naik ke jenjang karier yang lebih tinggi. Informan G juga berpendapat bahwa apabila hadiah yang diberikan ditingkatkan maka motivasi dan produktivitas kerja karyawan akan lebih meningkat lagi. Hal ini didukung oleh *motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan, teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima. Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, dan Powers (1988, pp.466-467) berpendapat bahwa dorongan, pujian dan pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

#### 4.2.8. Analisa Wawancara dengan Informan H

Informan H berasal dari Surabaya, sudah berkeluarga dan sudah bekerja selama 18 tahun di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Informan H memulai kariernya di bagian *laundry* dimulai dari posisi terbawah dan sampai sekarang informan H menjabat sebagai *Laundry Supervisor*.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan menurut informan H adalah seperti gaji, kondisi kerja, keamanan, dan hubungan sosial. *Hygiene factors* dari teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa gaji, kondisi kerja dan hubungan sosial merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi. Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) mengungkapkan bahwa kebutuhan fisiologis dan kebutuhan sosial merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi. *Relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) juga menambahkan bahwa kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain dapat meningkatkan motivasi. Kondisi kerja, keamanan, dan hubungan sosial merupakan beberapa faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan menurut Suprihanto (1992, pp.20-22)

Informan H berpendapat bahwa pembagian shift kerja mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Untuk pengawasan yang diberikan pada masing-masing shift itu berbeda, seperti misalnya pada shift pagi jumlah pekerjaan lebih banyak dibandingkan dengan shift malam, oleh karena itu dibutuhkan motivasi dan produktivitas kerja yang tinggi. Di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya pada shift pagi lebih banyak ditempatkan *Supervisor*, hal ini untuk mengawasi kerja karyawan. Sedangkan pada shift malam pekerjaan lebih sedikit, oleh karena itu *Supervisor* yang ditempatkan pada shift malam hanya satu orang.

Meskipun shift kerja malam hanya satu orang *Laundry Supervisor* atau *Shift Leader*, tapi hal tersebut tidak menjadi kendala, karena menurut informan H karyawan operasional *laundry*, sudah memiliki kesadaran yang tinggi tentang tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu pengawasan menurut informan H tidak perlu dilakukan terlalu ketat dan mengekang. Sehingga faktor pengawasan dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional

bagian *laundry*. Selain itu informan H juga mengatakan bahwa jumlah karyawan pada shift kerja pagi dan shift kerja siang dirasa masih kurang dibandingkan dengan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan *laundry*. Hal ini akan lebih terasa pada saat tingkat hunian Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sedang tinggi atau sedang banyak kegiatan yang diadakan di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, maka karyawan akan lebih dituntut untuk bekerja lebih maksimal lagi.

Informan H berpendapat bahwa pemberian penghargaan seperti *Employee of The Month* dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Informan H menyebutkan bahwa ada kebanggaan tersendiri pada saat terpilih menjadi *Employee of The Month*. Powers (1988, pp.466-467) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan seperti pemberian dorongan, pujian, dan pengakuan sebagai motivasi kerja. Jadi dengan pemberian penghargaan kepada karyawan maka perusahaan menganggap bahwa karyawan sebagai orang yang memberikan kontribusi kepada perusahaan. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan, teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) juga menyebutkan bahwa pemberian penghargaan dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan yang menerima. Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Oleh karena itu informan H menyarankan pemberian penghargaan *Employee of The Month* sebaiknya terus dijalankan, bila perlu hadiah yang diberikan ditambah, agar motivasi semakin terpacu begitu juga dengan produktivitas kerja karyawan tersebut. Hadiah berupa materi menurut informan H mungkin tidak akan bertahan lama, tapi hadiah yang bukan materi akan selalu bertahan lama hingga karyawan tersebut bekerja ditempat lain, bahkan keluarga dari karyawan tersebut juga ikut merasa bangga akan pemberian *Employee of The Month* tersebut.

#### 4.2.9. Analisa Wawancara dengan Informan I

Informan I berasal dari Pamekasan, Madura. Sudah berkeluarga dan sudah bekerja selama 25 tahun di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Pertama kali informan I bekerja sebagai *housekeeping* selama sebelas tahun. Pada tahun 1990 informan I dipindah ke bagian *Laundry* dengan jabatan sebagai *Assistant Laundry Manager* sampai sekarang. Informan I selalu memberikan apa yang terbaik untuk pekerjaannya khususnya untuk bagian *laundry* ini walaupun usianya sudah menginjak 60 tahun.

Menurut informan I faktor utama yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan adalah gaji, mengingat kebutuhan hidup yang harus dipenuhi semakin hari semakin meningkat. Hal ini berkaitan dengan beberapa teori seperti Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) yang mengatakan bahwa kebutuhan fisiologis manusia yang harus dipenuhi seperti makan, minum, tempat tinggal dan kebutuhan lainnya. Juga Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) yang mengatakan karena adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi maka manusia akan menjadi termotivasi untuk bekerja dan berupaya untuk memenuhi kebutuhan itu agar dapat bertahan hidup. *Hygiene factors* Teori Dua Faktor dari Herzberg (McHugh, 1997, p.318) juga menyebutkan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang adalah gaji, kondisi kerja, dan kebijaksanaan perusahaan. Suprihanto (1992, pp.20-22) berpendapat bahwa kondisi kerja yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh Powers (1988, pp.466-467) yang juga menyebutkan bahwa keperluan hidup, uang, dan kebijaksanaan perusahaan sebagai motivasi dalam bekerja.

Informan I berpendapat bahwa pembagian shift kerja tidak mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan kecuali karyawan tersebut memiliki keperluan tertentu, seperti karyawan yang masih sekolah atau mempunyai pekerjaan lain maka dengan adanya pembagian shift kerja ini motivasi dan produktivitas kerja mungkin terpengaruh karena tenaga dan daya pikirnya akan terpecah-pecah. Sehingga karyawan tersebut harus terus beradaptasi dengan perubahan shift kerja tersebut, seperti yang dikemukakan Coleman (1995, pp.561-564) pada buku yang berjudul *The 24 Hour Business: Maximizing Productivity*

*Through Round-The Clock Operations* dimana shift kerja akan berdampak pada *job performance* karyawan karena pembagian jadwal shift kerja yang terus menerus menyebabkan pekerja harus terus beradaptasi dengan perubahan tersebut. Di bagian *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya hanya terdapat satu atau dua orang saja yang dulu masih dalam status pelajar, tapi menurut informan I jawaban karyawan tersebut tidak dapat mewakili seluruh karyawan. Perbedaan motivasi dan produktivitas kerja pada setiap shiftnya dirasa informan I tidak ada, karena motivasi dan produktivitas kerja karyawan tetap sama, tidak ada perbedaan menurut pandangan informan I di lapangan. Setiap karyawan diberikan kebijakan untuk dapat pindah ke shift lainnya apabila dia berhalangan misalnya karyawan yang masih bersekolah dapat pindah ke shift malam apabila dia ditempatkan di shift pagi. Hal ini dapat menunjukkan bahwa pembagian shift tidak berpengaruh pada motivasi dan produktivitas kerja.

Informan I mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan dengan cara melihat hasil kerja yang diberikan oleh karyawan tersebut. Ini sesuai dengan konsep Suprihanto (1992, p.18) bahwa produktivitas merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan. Selain itu informan I juga berpendapat bahwa dengan jumlah karyawan dan jumlah mesin yang sama, hasil produksi yang dihasilkan bisa lebih meningkat, juga dapat dikatakan sebagai peningkatan produktivitas. Ini didukung oleh konsep Kussriyanto (1993, p.3) tentang peningkatan produktivitas yang pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat bentuk diantaranya. Penggunaan sumber daya yang sama untuk memperoleh jumlah produksi yang lebih besar. Informan I juga mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan dari tingkat absensi karyawan setiap bulannya, karena menurut informan I karyawan yang tingkat absensinya tinggi maka dapat disimpulkan bahwa tingkat produktivitas kerjanya juga tinggi. Oleh karena itu informan I berpendapat bahwa motivasi dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, jika motivasi pada awal mula bekerja sudah rendah maka produktivitas kerja karyawan tersebut juga rendah begitu juga sebaliknya. Informan I juga mengukur tingkat produktivitas kerja karyawan dari tingkat absensi karyawan setiap bulannya, karena menurut informan I karyawan yang

tingkat absensinya tinggi maka dapat disimpulkan bahwa tingkat produktivitas kerjanya rendah.

Menurut informan I, penghargaan *Employee of The Month* yang diberikan dapat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Jika karyawan memperoleh penghargaan *Employee of The Month* karyawan tersebut akan merasa bangga dan dengan sendiri karyawan akan lebih meningkatkan produktivitas kerjanya lagi. Seperti yang tercantum pada Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) mengenai kebutuhan penghargaan yang dapat menghasilkan kepuasan tersendiri bagi diri mereka. Powers (1988, pp.466-467) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan seperti pemberian dorongan, pujian, dan pengakuan sebagai motivasi kerja. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan, dan Suprihanto bahwa pemberian penghargaan dari perusahaan itu ditujukan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan, (1992, pp.20-22)

Penilaian *Employee of The Month* menurut informan I berdasarkan beberapa faktor seperti faktor absensi dan cara kerja karyawan. Cara kerja karyawan biasanya diketahui dari para *Supervisor* dan *shift leader* yang menangani karyawan secara langsung. *Supervisor* dan *Shift Leader* akan dipanggil dalam sebuah rapat dengan *Laundry Manager* dan *Assistant Laundry Manager* untuk memberikan pendapat tentang cara kerja karyawan-karyawan operasional selama bekerja di bagian *laundry*. Faktor lain yang menjadi penilaian adalah faktor ketepatan waktu, kualitas kerja, kuantitas kerja, kebersihan, tingkah laku, inisiatif, hubungan dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, dan lain-lain (seperti pada lampiran 12 dan 13). Semua faktor-faktor tersebut telah tercantum pada *Monthly evaluation card* dan *Assessment Form*. Penilaian dilakukan oleh *Laundry Manager* dibantu dengan bawahannya seperti *Assistant Manager*, *Laundry Supervisor*, dan *shift leader*. Jadi menurut informan I pemberian penghargaan seperti *Employee of The Month* sebaiknya tetap diteruskan dan dijalankan, bila perlu hadiah yang diberikan ditambah atau diperbesar guna memberikan motivasi yang lebih kepada para karyawan.

Kebijakan yang diberikan oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya seperti karyawan yang ingin tukar shift diperbolehkan tetapi dengan syarat sudah ada penggantinya dan sudah mengajukan permohonan kepada *Supervisor* yang bertugas pada saat shift kerja itu kemudian karyawan mengisi *Form* Permohonan atau Pernyataan Tukar Shift (contoh form seperti pada lampiran 18) dan ditanda tangani *department head* sebagai pihak yang menyetujui. Begitu juga dengan karyawan bagian *laundry*, jika karyawan tersebut berhalangan untuk masuk pada shift kerja tertentu, seperti berhalangan karena urusan sekolah, keluarga, bekerja dan lain-lain, karyawan tersebut diperbolehkan untuk tukar shift kerja. Jadi kebijakan dibagian *laundry* khususnya disesuaikan dengan keadaan lapangan dan kenyataannya, agar karyawan tidak merasa terbebani dengan pembagian shift kerja ini, sehingga karyawan tersebut diharapkan mampu bekerja lebih produktif lagi. Oleh karena itu menurut informan I komunikasi yang baik diperlukan baik antar rekan kerja dan antar atasan dan bawahan, sehingga keinginan dan kebutuhan karyawan dapat selalu terpenuhi.

#### 4.2.10. Analisa Wawancara dengan Informan J

Informan J berasal dari Surabaya dan sudah berkeluarga. Informan J sudah bekerja di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya selama 20 tahun. Pertama kali bekerja di bagian *housekeeping* setelah itu pindah ke bagian *accounting*. Pada tahun 1997 informan J pindah ke bagian *laundry* dan langsung menduduki jabatan sebagai *Laundry Manager*. Sewaktu dipromosikan menjadi *Laundry Manager*, informan J keberatan karena latar belakang pendidikan informan J bukan dari *laundry* melainkan dari *accounting*. Tetapi karena informan J ingin membuat Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya menjadi hotel yang maju dan berkembang maka informan J akhirnya menerima jabatan sebagai *Laundry Manager* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya.

Menurut informan J faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan adalah faktor usia, kondisi kerja dan hubungan sosial. Pada faktor usia diperlukan karyawan yang berada pada usia produktif karena pekerjaan pada bagian *laundry* ini cukup berat. Seperti yang tertulis pada

Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318), bahwa kondisi kerja dan hubungan sosial merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Suprihanto (1992, pp.20-22) juga menyebutkan bahwa kondisi kerja yang baik dan hubungan dengan teman sejawat dan atasan dapat mendorong motivasi dan produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) mengemukakan bahwa kebutuhan sosial sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong motivasi karyawan.

Informan J mengatakan bahwa pembagian shift berpengaruh pada motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Pembagian shift di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya didasarkan pengetahuan dan kemampuan karyawan, karyawan yang memiliki pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi ditempatkan pada shift siang dan malam, karena pada shift malam pengawasan yang diberikan kurang sehingga tanggung jawab karyawan lebih tinggi.

Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, informan J juga memberikan *training* dan kegiatan *outbond* untuk karyawan *laundry*. Hal ini dilakukan agar dapat mendorong motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Sesuai dengan Teori Dorongan Woodworth (Koeswara, 1989, p.68) yang menyatakan bahwa dengan adanya dorongan maka manusia akan semakin termotivasi untuk melakukan apa yang diinginkan, baik itu berupa dorongan dari dalam maupun dari luar. Woodworth juga berpendapat bahwa dorongan itu perlu bagi kemunculan tingkah laku. Dorongan itu sendiri diaktifkan oleh kebutuhan yang timbul akibat keadaan yang kekurangan pada tubuh atau fisiologis, yang pada gilirannya dorongan mengaktifkan tingkah laku organisme. Meskipun faktor insentif juga mampu menjadi sebab timbulnya suatu dorongan.

Untuk mengukur tingkat produktivitas karyawan, informan J melihat dari tingkat absensi karyawan. Seperti pendapat dari informan I, informan J juga mengatakan bahwa karyawan yang tingkat absensinya rendah dapat disimpulkan tingkat produktivitas kerjanya lebih tinggi daripada karyawan yang tingkat absensinya tinggi.

Penghargaan *Employee of The Month* dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan menurut informan J. Pada saat terpilih menjadi

*Employee of The Month*, karyawan akan merasa bangga sehingga karyawan akan selalu berusaha untuk dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Faktor-faktor yang menjadi penilaian untuk *Employee of The Month* cukup bervariasi, seperti kemampuan berbahasa Inggris, ketepatan waktu, kualitas dalam bekerja, kuantitas dalam bekerja, kebersihan, inisiatif, dan tingkah laku.

Sedangkan faktor-faktor yang menjadi penilaian pada *assessment form* adalah untuk faktor yang berhubungan dengan pekerjaan faktor-faktornya adalah pengetahuan tentang pekerjaan seperti kualitas kerja, hasil yang diberikan, keseimbangan dalam bekerja, komunikasi, kepedulian terhadap peralatan, keadilan, kecakapan menjual, siasat dalam bekerja, dan hubungan dengan konsumen.

Faktor-faktor lain yang berhubungan dengan penilaian dengan karakter atau sifat atau waktu diantaranya:

1. Tingkah laku atau hubungan terhadap Supervisor
2. Tingkah laku atau hubungan terhadap rekan kerja
3. Inisiatif
4. Kesehatan ketergantungan
5. Adaptasi
6. Kehadiran
7. Ketepatan waktu
8. Kegigihan dalam bekerja
9. Masalah perizinan

Setiap bulan akan dilakukan penilaian secara menyeluruh dan terus-menerus. Pada saat akan melakukan penilaian, informan J memanggil para bawahannya seperti *Assistant Laundry Manager*, *Laundry Supervisor*, dan *Shift Leader* untuk memberikan pendapat dan informasinya tentang cara kerja karyawan operasional *laundry*. Jika ada promosi, karyawan dengan nilai yang memuaskan secara terus-menerus akan mempunyai kesempatan untuk dipromosikan lebih besar daripada karyawan lain. Pada waktu dipromosikan ke departemen lain atau ke posisi yang lebih tinggi, maka *department head* khususnya *Laundry Manager* juga akan menyertakan *Employee Situation Form* yang berisikan tentang departemen asal ke departemen yang akan dituju, gaji,

posisi pada departemen yang akan ditempati, keuntungan, tunjangan dan lain-lain (seperti pada lampiran 14) penilaian prestasi tidak jauh berbeda dengan penilaian *Employee of The Month* menurut informan J, bahkan bisa dikatakan sama, dengan mengisi form yang disebut *Monthly Evaluation Card* (lampiran 12) dan *Assessment Form* (lampiran 13). Penilaian juga berdasarkan kenyataan di lapangan, informan J selalu berkoordinasi dengan *assistant manager, laundry supervisor*, dan *shift leader* untuk memperoleh hasil maksimal dalam menilai karyawan.

Peraturan yang diberikan kepada karyawan *laundry* bersifat umum seperti apa yang ada pada *department* lainnya. Kebijakan dibuat berdasarkan sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan, informan J mengatakan bahwa kebijakan yang terlalu mengekang karyawan bukan akan membuat karyawan menjadi lebih suka, tetapi hal ini akan membuat karyawan menjadi terbebani. Kalau karyawan sudah merasa terbebani maka motivasi dan produktivitas kerja karyawan akan menurun. Hal ini didukung oleh Teori Dua Faktor Herzberg yang menyebutkan bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan.

Informan J berharap agar pemberian penghargaan seperti *Employee of The Month* diteruskan dan selain itu juga informan J menyarankan agar hadiah untuk *Employee of The Month* ditambah sehingga dapat lebih meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Selain itu, informan J juga berharap agar karyawan yang lainnya yang belum pernah mendapatkan penghargaan *Employee of The Month* dapat juga termotivasi dengan adanya peningkatan hadiah dari *Employee of The Month*. Seperti yang disebutkan oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa pemberian penghargaan untuk karyawan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) mengungkapkan bahwa kebutuhan penghargaan yang dapat menghasilkan kepuasan tersendiri bagi diri mereka. Powers (1988, pp.466-467) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan seperti pemberian dorongan, pujian, dan pengakuan sebagai motivasi kerja. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

#### 4.2.11. Analisa Wawancara Secara Menyeluruh

Dari wawancara yang telah dilakukan oleh penulis kepada sepuluh informan di atas, penulis menyimpulkan bahwa pembagian shift kerja tidak mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Pembagian shift kerja tidak dapat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karena pembagian shift kerja merupakan kebijakan dari Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya yang harus dipatuhi oleh semua karyawan operasional di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya tidak hanya oleh karyawan operasional *laundry* saja. Sedangkan untuk faktor penghargaan dapat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Selain itu penulis menemukan beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* seperti gaji, hubungan sosial, kondisi kerja, fasilitas, pengawasan, keamanan, jenis teknologi dan penghargaan.

##### - Faktor Gaji:

Sebagian besar informan yang diwawancarai oleh penulis menjawab bahwa gaji merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Hal ini disebabkan karena semua karyawan harus dapat memenuhi kebutuhan hidupnya tanpa harus tergantung dengan orang lain. Kebutuhan hidup yang harus dipenuhi oleh karyawan operasional *laundry* seperti misalnya kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Selain itu juga bagi karyawan yang sudah berkeluarga mempunyai kewajiban untuk bertanggung jawab atas kelangsungan hidup dan kesejahteraan keluarganya. Seperti yang tertulis pada Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang menyebutkan bahwa gaji merupakan faktor yang dapat menimbulkan motivasi karyawan. Hal ini berkaitan dengan beberapa teori seperti Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) yang mengatakan bahwa kebutuhan fisiologis manusia yang harus dipenuhi seperti makan, minum, tempat tinggal dan kebutuhan lainnya. Juga Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) yang mengatakan karena adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi maka manusia akan menjadi termotivasi untuk bekerja dan berupaya untuk memenuhi

kebutuhan itu agar dapat bertahan hidup. Hal ini didukung oleh Powers (1988, pp.466-467) yang juga menyebutkan bahwa keperluan hidup dan uang sebagai motivasi dalam bekerja.

#### - Faktor Hubungan Sosial

Faktor kedua setelah gaji adalah faktor hubungan sosial. Hal ini diungkapkan oleh beberapa informan seperti informan A, B, C, H, dan J. Hubungan sosial ini tidak hanya hubungan antar karyawan tetapi juga hubungan antar karyawan dengan atasan. Hubungan sosial dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan karena seperti misalnya hubungan antar karyawan tidak kompak maka produktivitas kerja yang dihasilkan tidak dapat maksimal. Seperti yang diungkapkan oleh Maslow (McHugh, 1997, p.312) bahwa kebutuhan sosial dapat mempengaruhi motivasi karyawan *hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang meliputi kebijakan perusahaan dan administrasinya, kondisi kerja, hubungan antar pribadi, gaji, dan pengawasan, dan *relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121), dan Suprihanto (1992, pp.20-22) juga menyebutkan bahwa hubungan dengan teman sejawat dan atasan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

#### - Faktor Kondisi Kerja

Informan E, G, H, I, dan J mempunyai pendapat yang sama yaitu bahwa kondisi kerja dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry*. Karena dengan kondisi kerja yang nyaman dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Kondisi kerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya berbeda dengan kondisi kerja di bagian lain. Kondisi kerja di bagian *laundry* cuacanya cukup panas karena mesin-mesin yang bekerja ditambah lagi dengan cuaca yang panas. Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menjelaskan bahwa kondisi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menimbulkan motivasi. Suprihanto (1992, pp.20-22) juga menyebutkan bahwa kondisi kerja yang baik dan mendukung akan

dapat mendorong atau membangkitkan semangat dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

- Faktor Fasilitas

Informan D mengatakan bahwa fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menyebabkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan menjadi bertambah. Seperti misalnya keadaan cuaca di *laundry* yang panas, maka sudah seharusnya disediakan minuman yang manis agar dapat mengimbangi cairan yang keluar setiap harinya. Informan G dan I juga berpendapat sama seperti informan D. Powers (1988, pp.466-467) mengemukakan bahwa kebijaksanaan perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Yang dimaksudkan dengan kebijaksanaan perusahaan seperti misalnya fasilitas, tunjangan kesehatan dan kondisi kerja merupakan faktor motivasi yang penting. *Hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) juga mendukung bahwa kebijaksanaan perusahaan merupakan faktor motivasi yang penting.

- Faktor Pengawasan

Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) juga menyebutkan bahwa pengawasan dapat menjadi salah satu faktor yang dapat menimbulkan motivasi kerja karyawan. Suprihanto (1992, pp.20-22) berpendapat bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut informan D, E, F, G, H, I, dan J yang mempunyai jabatan sebagai *supervisor*, *shift leader*, *assistant laundry manager* dan *laundry manager*, pengawasan yang diberikan kepada karyawan operasional *laundry* tidak terlalu dikekang. Informan J berpendapat bahwa pengawasan karyawan operasional *laundry* tidak terlalu dikekang karena kalau karyawan terlalu dikekang maka produktivitas kerja jadi tidak dapat maksimal. Karyawan jadi merasa tidak nyaman pada saat bekerja, selalu mempunyai rasa was-was dan takut untuk dimarahi oleh atasannya. Informan J selalu mengatakan kepada karyawan operasional *laundry* agar mereka bekerja untuk diri mereka sendiri bukan bekerja untuk atasan mereka.

#### - Faktor Keamanan

Keamanan menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Begitu juga menurut teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) dan Suprihanto (1992, pp.20-22). Karena dengan adanya keamanan yang memadai dari pihak perusahaan maka karyawan akan dapat bekerja dengan maksimal tanpa harus khawatir dengan keselamatan dirinya sendiri dan juga keamanan barang-barang yang dibawanya dari rumah.

#### - Faktor Jenis Teknologi

Sebagian besar dari informan yang diwawancarai oleh penulis, banyak yang mengatakan bahwa faktor teknologi dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Seperti misalnya informan G yang berpendapat bahwa mesin-mesin yang terdapat di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya ini sudah terlalu tua, jadi hasil kerja dari mesin itu sudah tidak dapat maksimal. Informan H juga mempunyai pendapat yang sama dengan informan G. Informan H berpendapat agar mesin-mesin yang ada di bagian *laundry* itu memang sudah waktunya diganti dengan yang baru. Mesin-mesin yang perlu diganti dengan yang baru menurut informan G dan H seperti misalnya mesin *dryer* atau *small tumbler* merk Cissel, mesin *dryer* atau *small tumbler* merk Ajax, *press machine* merk Ajax, dan *form finisher machine* merk Cissel. Selain itu juga informan G dan H juga berpendapat agar mesin *dryer* ditambah dengan yang baru karena mesin *dryer* yang lama kerjanya sudah tidak bisa maksimal. Hal ini didukung oleh teori dari Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa jenis teknologi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Diharapkan dengan adanya teknologi yang baru dapat menambah produktivitas kerja karyawan.

#### - Faktor Penghargaan

Pemberian penghargaan kepada karyawan seperti halnya yang dilakukan oleh pihak Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, merupakan salah satu cara agar karyawan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan.

Penghargaan yang diberikan oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya kepada karyawannya adalah penghargaan *Employee of The Month*. Semua informan yang diwawancarai oleh penulis mengatakan bahwa penghargaan seperti *Employee of The Month*, memang berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Seperti halnya yang dialami oleh informan C yang pernah mendapatkan penghargaan *Employee of The Month*, mengatakan bahwa ada rasa bangga dan ingin terus mempertahankan penghargaan *Employee of The Month* ini. Jadi karena informan C ingin terus mempertahankan penghargaan *Employee of The Month*, maka informan C semakin meningkatkan produktivitas kerjanya. Powers (1988, pp.466-467) mengemukakan bahwa faktor pemberian dorongan, pujian, dan pengakuan dapat semakin meningkatkan motivasi karyawan. Pada saat wawancara dengan sepuluh informan, semuanya menyarankan agar hadiah untuk penghargaan *Employee of The Month* ditambah lagi agar karyawan menjadi lebih termotivasi lagi. Seperti yang disebutkan oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) bahwa pemberian penghargaan untuk karyawan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) mengungkapkan bahwa kebutuhan penghargaan yang dapat menghasilkan kepuasan tersendiri bagi diri mereka. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan.

#### 4.2.12. Analisa Kuesioner Secara Menyeluruh

Penulis menyebarkan kuesioner kepada 19 karyawan operasional *laundry* pada tanggal 28, 29, dan 30 Oktober 2004. Pembagian kuesioner ini dilakukan pada saat jam kerja dan jam istirahat karyawan. Kuesioner ini berisikan 17 buah pertanyaan yang terdiri atas enam buah pertanyaan tentang faktor-faktor motivasi dan shift kerja, delapan buah pertanyaan tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, dan tiga buah pertanyaan tentang penghargaan khususnya tentang penghargaan *Employee of The Month* yang diberikan oleh pihak Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Berikut ini

adalah hasil dari kuesioner yang telah disebarakan oleh penulis kepada karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya:

Tabel 4.3  
Hasil Kuesioner

Pertanyaan	Ya (orang)	Tidak (orang)
<b>Motivasi:</b>		
1. Apakah dengan adanya pembagian shift kerja akan mempengaruhi cara kerja saudara?	3	16
2. Apakah dengan adanya pembagian shift kerja akan mempengaruhi prestasi kerja saudara?	4	15
3. Apakah dengan adanya pembagian shift kerja akan mempengaruhi tanggung jawab saudara?	6	13
4. Apakah dengan adanya pembagian shift kerja dapat mempengaruhi motivasi kerja saudara?	3	16
5. Apakah dengan adanya pembagian shift kerja dapat mempengaruhi hubungan antar karyawan?	3	16
6. Apakah dengan adanya pengawasan dari atasan dapat membuat saudara semakin termotivasi?	10	9
<b>Produktivitas:</b>		
1. Apakah keamanan di Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya sudah cukup baik?	13	6
2. Apakah mesin-mesin yang digunakan di <i>laundry</i> sudah cukup baik?	12	7
3. Apakah deterjen yang digunakan selalu tersedia ?	17	2
4. Apakah lingkungan kerja sudah mendukung?	12	7
5. Apakah perusahaan memberikan perhatian terhadap kesehatan dan keselamatan kerja karyawan?	13	6
6. Apakah terjalin hubungan baik antara karyawan dan atasan?	16	3
7. Apakah dengan adanya pengawasan dari atasan dapat meningkatkan produktivitas saudara?	10	9
8. Apakah dengan adanya pembagian shift kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja saudara?	8	11
<b>Penghargaan:</b>		
1. Apakah di Garden Palace Hotel dan Garden Hotel Surabaya diterapkan sistem pemberian penghargaan (Employee of The Month) pada karyawan?	17	2
2. Apakah dengan diterapkannya sistem pemberian penghargaan <i>Employee of The Month</i> dapat mempengaruhi motivasi karyawan?	13	6
3. Apakah dengan diterapkannya sistem pemberian penghargaan <i>Employee of The Month</i> dapat mempengaruhi produktivitas karyawan?	13	6

Dari hasil kuesioner yang dibagikan oleh penulis kepada 19 karyawan operasional *laundry* di atas dapat terlihat bahwa pembagian shift kerja tidak mempengaruhi motivasi karyawan operasional *laundry*. Karena shift kerja merupakan salah satu faktor dari kebijaksanaan hotel yang harus dijalankan oleh semua karyawan operasional *laundry*, terkecuali kalau karyawan mempunyai halangan yang membuat karyawan tersebut tidak dapat bekerja pada shift yang telah ditentukan. Maka akan diberikan kebijakan tersendiri untuk karyawan yang tidak dapat bekerja pada shift yang telah ditentukan, seperti misalnya tukar shift dengan karyawan yang lainnya. Seperti yang terdapat pada gambar 4.3, bahwa hanya sebagian kecil karyawan operasional *laundry* yang terpengaruh dengan adanya pembagian shift kerja.

### **Motivasi:**

Beberapa faktor yang dapat menimbulkan motivasi karyawan seperti prestasi kerja, cara kerja, tanggung jawab, dan hubungan sosial antar karyawan tidak begitu berpengaruh bagi karyawan operasional *laundry*. Untuk faktor cara kerja, hanya tiga orang yang terpengaruh dengan adanya pembagian shift kerja, sedangkan 16 orang lainnya tidak terpengaruh. Untuk faktor prestasi kerja, karyawan yang terpengaruh hanya empat orang dan yang tidak terpengaruh 15 orang. Enam orang karyawan merasa tanggung jawabnya terpengaruh dengan pembagian shift kerja tetapi untuk 13 orang lainnya tidak terpengaruh. Motivasi juga tidak dapat mempengaruhi 16 karyawan operasional *laundry*, hanya tiga orang yang terpengaruh motivasinya dengan adanya pembagian shift kerja. Pembagian shift kerja tidak dapat mempengaruhi hubungan sosial antar karyawan menurut 16 karyawan operasional *laundry*, tetapi menurut tiga orang karyawan operasional *laundry* hubungan sosial antar karyawan dapat dipengaruhi oleh pembagian shift kerja. Sedangkan faktor yang cukup membuat karyawan termotivasi adalah faktor pengawasan, sesuai dengan teori dari Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang menyebutkan bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan. Suprihanto (1992, pp.20-22) berpendapat bahwa pengawasan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Seperti yang

terlihat di tabel 4.3 bahwa sepuluh orang yang semakin termotivasi dengan adanya pengawasan dari atasan sedangkan sembilan orang lainnya tidak terpengaruh.

### **Produktivitas:**

Untuk faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas seperti keamanan, jenis teknologi, bahan baku, lingkungan kerja, hubungan sosial, perhatian untuk kesehatan dan keselamatan kerja karyawan, dan pengawasan yang didapatkan dari hasil kuesioner sudah cukup tinggi. Dari sini dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* sudah cukup tinggi. Hal ini didukung oleh teori dari Suprihanto (1992, pp.20-22) yang mengatakan bahwa faktor-faktor di atas merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Seperti misalnya faktor keamanan, perusahaan perlu memperhatikan keamanan dan keselamatan kerja karyawan. Karyawan akan dapat bekerja dengan maksimal kalau karyawan sudah yakin bahwa keselamatan mereka benar-benar dijamin oleh perusahaan tempat mereka bekerja sehingga dengan demikian produktivitas kerja karyawan dapat meningkat juga.

Karyawan operasional yang tingkat produktivitas kerjanya terpengaruh oleh faktor keamanan sejumlah 13 orang dan yang tidak terpengaruh sejumlah enam orang. Faktor jenis teknologi, jenis teknologi yang terawat dengan baik dapat membantu karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Sehingga diharapkan dengan kehadiran teknologi itu dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh Suprihanto (1992, pp.20-22) Jumlah karyawan yang mengatakan bahwa mesin-mesin di *laundry* dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah 12 orang dan yang tidak terpengaruh adalah tujuh orang. Yang dimaksudkan dengan bahan baku dalam *laundry* adalah deterjen. Kalau deterjen selalu tersedia pada saat dibutuhkan maka produktivitas kerja karyawan juga akan lebih tinggi. Suprihanto (1992, pp.20-22) juga mengatakan bahwa dengan tersedianya bahan baku maka akan menjamin kelangsungan kerja dalam proses produksi. 17 karyawan menjawab bahwa ketersediaan bahan baku dapat meningkatkan produktivitas kerja sedangkan dua orang lainnya menjawab tidak terpengaruh.

Lingkungan kerja atau kondisi kerja yang baik dan mendukung akan dapat mendorong atau membangkitkan semangat kerja karyawan. Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318), Suprihanto (1992, pp.20-22), dan Powers (1988, pp.466-467) menyebutkan bahwa faktor kondisi kerja dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Tujuh karyawan operasional mengatakan bahwa kondisi kerja di *laundry* tidak mempengaruhi produktivitas kerja, tetapi 12 karyawan lainnya mengatakan dapat terpengaruh dengan kondisi kerja yang ada. Sedangkan untuk kesehatan dan keselamatan kerja karyawan perlu mendapatkan perhatian karena bila karyawan bekerja dengan kondisi yang tidak baik maka hal itu dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hubungan sosial baik antar sesama karyawan operasional *laundry* maupun dengan atasan akan dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Hal ini didukung oleh *hygiene factors* dari teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318), Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312), *relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121), dan Suprihanto (1992, pp.20-22) Hubungan sosial ini dapat mempengaruhi produktivitas kerja 16 karyawan operasional sedangkan tiga orang lainnya tidak terpengaruh. Faktor terakhir yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan *laundry* adalah faktor pengawasan, ada beberapa karyawan kalau pada saat mereka bekerja lebih suka diawasi, sedangkan ada beberapa karyawan yang pada saat bekerja tidak suka diawasi karena tidak merasa bebas dalam melakukan aktifitasnya. Faktor kebebasan dalam bekerja ini dikemukakan oleh Powers (1988, pp.466-467), menurut Powers memang ada karyawan yang dapat termotivasi dengan pengaturan sendiri dan kebebasan dalam bekerja. *Hygiene factors* dari Teori Dua faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318), juga menyebutkan bahwa pengawasan merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan. Hal ini seperti dialami oleh informan A yang lebih suka bekerja di shift malam karena tidak ada pengawasan secara langsung dari atasan. Karyawan yang mengatakan bahwa pengawasan dapat mempengaruhi tingkat produktivitas kerja sejumlah sepuluh orang dan sembilan orang lainnya mengatakan tidak terpengaruh dengan adanya pengawasan.

Menurut karyawan operasional *laundry*, pembagian shift kerja yang diterapkan di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya tidak mempengaruhi produktivitas kerja karyawan operasional *laundry*. Karena meskipun dengan adanya pembagian shift kerja, karyawan akan tetap menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, walaupun karyawan tidak suka dengan penempatan shift kerja.

#### **Penghargaan Employee of The Month:**

Pemberian penghargaan seperti *Employee of The Month* sudah diketahui oleh sebagian besar karyawan operasional *laundry*. Dari hasil kuesioner yang dibagikan kepada karyawan operasional *laundry*, hampir sebagian besar menjawab bahwa penghargaan dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja mereka. Hal ini juga didukung oleh Teori Maslow (McHugh, 1997, p.213) yang menyebutkan bahwa kebutuhan penghargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja. *Motivator* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengakuan dapat meningkatkan motivasi karyawan. Suprihanto (1992, pp.20-22) juga mengatakan bahwa pemberian penghargaan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Powers (1988, pp.466-467) mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan seperti pemberian dorongan, pujian, dan pengakuan sebagai motivasi kerja.

#### 4.2.13. Analisa Wawancara dan Kuesioner Secara Menyeluruh

Dari hasil analisa wawancara dan kuesioner yang telah dilakukan oleh penulis pada tanggal 28, 29, dan 30 Oktober 2004, penulis menyimpulkan bahwa pembagian shift tidak berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Karena pembagian shift kerja merupakan kebijakan dari Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya yang harus dipatuhi oleh semua karyawan operasional. Sedangkan penghargaan seperti *Employee of The Month* dapat lebih

meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Kemudian penulis juga meneliti tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan operasional *laundry* adalah gaji, hubungan sosial, kondisi kerja, fasilitas, pengawasan, keamanan, jenis teknologi, dan penghargaan.

- Faktor Gaji:

Gaji merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Karena dilihat dari kebutuhan hidup yang harus dipenuhi setiap harinya semakin lama semakin bertambah, khususnya bagi karyawan yang telah berkeluarga. Abraham Maslow (McHugh, 1997, p.213) percaya bahwa manusia pasti membutuhkan sesuatu atau kebutuhan untuk memuaskan diri, kemudian Maslow membentuk suatu kebutuhan pokok manusia menjadi lima macam kebutuhan, diantaranya adalah kebutuhan fisiologis. Kebutuhan fisiologis yang dimaksudkan oleh Maslow adalah kebutuhan dasar manusia yang meliputi kebutuhan sandang, pangan, dan papan. Seperti yang tertulis pada Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) yang menyebutkan bahwa gaji merupakan faktor yang dapat menimbulkan motivasi karyawan. Juga Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) yang mengatakan karena adanya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi maka manusia akan menjadi termotivasi untuk bekerja dan berupaya untuk memenuhi kebutuhan itu agar dapat bertahan hidup. Hal ini didukung oleh Powers (1988, pp.466-467) yang juga menyebutkan bahwa keperluan hidup dan uang sebagai motivasi dalam bekerja.

- Faktor Hubungan Sosial:

Untuk hubungan sosial baik itu antar karyawan maupun antar karyawan dengan atasan juga menjadi faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Informan A, B, C, H dan J mendukung hal ini, mereka berpendapat kalau hubungan sosial tidak dapat terjalin dengan baik, maka kerja karyawan tidak dapat kompak. Hal ini dapat berdampak pada produktivitas kerja karyawan yang tidak dapat maksimal. Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa hubungan sosial merupakan faktor yang dapat

meningkatkan motivasi. Suprihanto (1992, pp.20-22) juga menyebutkan bahwa kondisi kerja yang baik dan hubungan dengan teman sejawat dan atasan dapat mendorong motivasi dan produktivitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Teori Maslow (McHugh, 1997, p.312) mengemukakan bahwa kebutuhan sosial sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong motivasi karyawan. *Relatedness needs* dari Teori Kebutuhan ERG Alderfer (Koontz, 1990, p.121) mendukung pendapat dari informan A, B, C, H, dan J. Untuk hasil dari kuesioner yang disebar oleh penulis menyebutkan bahwa hubungan sosial tidak mempengaruhi motivasi dari karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, tetapi karyawan operasional *laundry* menyebutkan bahwa hubungan sosial dapat mempengaruhi produktivitas karyawan.

- Faktor Kondisi Kerja:

Hasil kuesioner menyebutkan bahwa kondisi kerja atau lingkungan kerja di *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya sudah dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dari hasil wawancara lima informan menyebutkan bahwa kondisi kerja dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Karena menurut lima informan seperti informan E, G, H, I, dan J dengan kondisi kerja yang nyaman maka karyawan akan merasa lebih santai dalam bekerja, sedangkan kalau kondisi kerja tidak mendukung seperti misalnya terdapat bau-bauan yang tidak sedap, cuaca yang panas, tempat kerja yang sempit dan lain-lain maka hal ini akan menyebabkan motivasi karyawan menjadi berkurang dan menyebabkan produktivitas kerja juga berkurang. Suprihanto (1992, pp.20-22) menyebutkan bahwa kondisi kerja juga menjadi salah satu faktor yang dapat menimbulkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. *Hygiene factors* dari Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) juga menyebutkan bahwa kondisi kerja dapat meningkatkan motivasi karyawan.

- Faktor Fasilitas:

Powers (1988, pp.466-467) menyebutkan bahwa kebijaksanaan perusahaan dapat menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi

karyawan. Yang dimaksudkan dengan kebijaksanaan perusahaan di sini seperti fasilitas, kondisi kerja, dan tunjangan kesehatan. Hal ini informan D juga mengatakan bahwa fasilitas yang disediakan oleh perusahaan dapat menyebabkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan menjadi bertambah. Seperti misalnya disediakannya dua kaleng susu oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya setiap harinya. Susu manis ini disediakan untuk mengimbangi banyaknya keringat dan energi yang keluar dari tubuh karyawan operasional *laundry* setiap harinya.

- Faktor Pengawasan:

Dari hasil kuesioner yang dibagikan menyebutkan bahwa faktor pengawasan dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Sedangkan dari hasil wawancara menyebutkan bahwa pengawasan juga menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Menurut informan D, E, F, G, H, I, dan J pengawasan yang diberikan kepada karyawan operasional *laundry* tidak terlalu dikekang, agar karyawan pada saat bekerja tidak terlalu merasa terbebani oleh pengawasan dari atasan seperti dari *Supervisor, Shift Leader, Assistant Laundry Manager, dan Laundry Manager*. *Hygiene factors* dari teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318) menyebutkan bahwa pengawasan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan.

- Faktor Keamanan:

Faktor keamanan merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan meningkat menurut Maslow (McHugh, 1997, p.312) dan Suprihanto (1992, pp.20-22). Seperti yang disebutkan oleh informan B, C, dan H bahwa dengan adanya keamanan yang cukup di tempat kerja maka karyawan akan bekerja dengan tenang tanpa memikirkan barang-barang yang dibawa dari rumahnya.

- Faktor Jenis Teknologi:

Mesin-mesin yang ada di bagian *laundry* sampai sekarang ini sudah ada sejak dari *Laundry Department* didirikan pada tahun 1983. Jadi bisa dikatakan

bahwa mesin-mesin yang ada di bagian *laundry* sudah tua, tetapi meskipun demikian perawatan yang dilakukan untuk mesin-mesin *laundry* ini sudah cukup baik karena sampai sekarang mesin-mesin yang ada di *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya masih dapat berfungsi. Dari hasil kuesioner menyebutkan bahwa terdapat 12 informan yang mengatakan bahwa mesin-mesin di bagian *laundry* sudah cukup baik. Suprihanto (1992, pp.20-22) di dalam bukunya yang berjudul Hubungan Industrial menyebutkan bahwa jenis teknologi yang digunakan oleh perusahaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Karena dengan jenis teknologi yang canggih dan terawat dapat membantu karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada sepuluh informan di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, empat informan seperti informan A, C, H, dan J yang menyebutkan bahwa pembagian shift kerja dapat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja karyawan khususnya di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, seperti misalnya informan A yang lebih suka kalau ditempatkan di shift malam karena pada shift malam tidak ada pengawasan dari atasan yang dapat membuat informan A merasa bebas dalam melakukan pekerjaannya. Seperti halnya yang disebutkan oleh teori dari Powers (1988, pp.466-467) dalam bukunya yang berjudul *Introduction to Management in the Hospitality Industry* mengatakan bahwa kebebasan merupakan salah satu faktor dalam motivasi kerja. Banyak karyawan yang termotivasi dengan pengaturan sendiri dan kebebasan dalam bekerja. Pemikiran “menjadi pemimpin bagi diri sendiri” menarik manajer dan karyawan bekerja lebih baik.

Sedangkan untuk enam informan yang lain seperti informan B, D, E, F, G, dan I mengatakan bahwa pembagian shift kerja di bagian *laundry* Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya tidak dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Karena menurut informan B, D, E, F, G, dan I mengatakan bahwa pembagian shift kerja merupakan suatu kebijakan dari hotel yang harus dijalankan oleh karyawan-karyawan yang bekerja di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya. Walaupun dalam kenyataannya banyak karyawan di bagian *laundry* yang lebih suka ditempatkan di shift pagi karena kondisi badan yang masih segar

dan selain itu juga banyak karyawan yang masih terikat dengan budaya Timur yang beranggapan bahwa pada waktu pagi hari itu digunakan untuk bekerja sedangkan pada malam hari itu digunakan untuk beristirahat.

Dari hasil kuesioner yang dibagikan oleh penulis kepada semua karyawan operasional *laundry* di Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya, banyak yang mengatakan bahwa pembagian shift kerja tidak dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja mereka. Tetapi ada sebagian kecil karyawan operasional *laundry* yang mengatakan bahwa pembagian shift kerja dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja mereka.

Teori Dua Faktor Herzberg (McHugh, 1997, p.318), teori Maslow (McHugh, 1997, p.312), Suprihanto (1992, pp.20-22) pada bukunya yang berjudul Hubungan Industrial, dan Powers (1988, pp.466-467) dalam bukunya yang berjudul *Introduction to Management in the Hospitality Industry*, mengatakan bahwa penghargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Powers mengatakan walaupun hanya dengan pujian yang diberikan dari atasan untuk karyawan, hal ini sudah dapat meningkatkan motivasi karyawan. Karyawan yang sudah mendapatkan penghargaan akan lebih termotivasi lagi dalam bekerja. Dari hasil wawancara dan kuesioner yang telah dilakukan oleh penulis kepada karyawan *laundry*, hampir semua menyebutkan bahwa pemberian penghargaan seperti *Employee of The Month* yang diberikan oleh Garden Palace dan Garden Hotel Surabaya dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan. Dari wawancara yang dilakukan oleh penulis kepada sepuluh informan, berpendapat bahwa sebaiknya hadiah untuk penghargaan *Employee of The Month* sebaiknya diperbesar sehingga dapat lebih meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan *laundry* tetapi bukan berarti penghargaan *Employee of The Month* ini hanya berlaku untuk karyawan *laundry* saja, hal ini juga diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan di *department* lain.