



# LAMPIRAN

## LAMPIRAN I: TRANSKRIP WAWANCARA

### Narasumber Pertama

Narasumber : Riyanto (Pak Rinto)

Jabatan : Direktur

Tanggal : 10 April 2019

Jam : 13.51-14.30

Lokasi : jl. Deresan III no. 5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Penulis :Assalamualaikum pak. Pekenalkan saya Nabilla Elok Hapsari dari Manajemen 2015 yang akan melakukan wawancara untuk penelitian tugas akhir. Pertama-tama boleh saya tau profil bapak terlebih dahulu?

Pak Rinto :Walaikumsalam mbak. Pekenalkan saya Riyanto, biasa dipanggil Rinto. Posisi saya disini sebagai Direktur, saya sudah bekerja disini sejak awal Waroeng Steak didirikan. Riwayat pendidikan saya S1. Alamat Saya di Kalasan. Lahir di Wonogiri, 12 Desember 1978.

Penulis :Arti *spiritual company* sendiri itu apa pak?

Pak Rinto :*Spiritual company* adalah suatu kegiatan atau ritual yang dapat mengembalikan semangat keagamaan kita. Jadi kita seimbangkan dengan visi dan misi perusahaan bahwa perusahaan ini adalah perusahaan yang berlandaskan Islam berdasarkan Al-Qur'an dan Sunnah yang kita terapkan di perusahaan ini.

Penulis :Seberapa sering Waroeng Group melakukan T&D?

Pak Rinto :Kalau *training* itu kalau ada karyawan baru dan untuk buka outlet baru. Sebelum karyawan masuk dan terjun ke operasional ada *training* selama 2 bulan. Sekitar seminggu sampai dua minggu *training* di kelas tentang teori-teori seperti, *product knowledge*, kegiatan operasional lainnya, dan kegiatan yang berhubungan dengan *spiritual company*. Setelah terjun di outlet, karyawan adaptasi dahulu sekitar dua hari dan diawasi oleh senior outlet, setelah itu baru disesuaikan karyawan ini akan masuk ke bagian mana, apakah *waiter*, *kitchen*, dll. Selain itu ada juga pengembangan untuk jenjang karir.

Penulis :Program pengembangan di Waroeng Group ada apa saja?

Pak Rinto :Ada pengembangan SDM, F&B dan jenjang karir. Contohnya kalau untuk jenjang karir, misal ada buka outlet baru nanti kita tawarkan ke karyawan outlet siapa yang mau menjadi *captain* dan *leader*, lalu nanti yang dinilai sesuai dengan kualifikasi akan di promosikan. Tapi kalau jenjang karir dikantor kita tidak berikan pelatihan khusus

untuk menepati suatu posisi baru, jadi mereka belajar sendiri. Untuk pengembangan lainnya ada banyak ya, kalau SDM itu terkait dengan *training center*, untuk F&B berhubungan dengan pengembangan produk dan peralatan yang mendukung. Saat ini juga sedang memfokuskan pengembangan pada bidang IT, seperti yang berhubungan dengan *accounting*. Jadi kita sedang kembangkan program di kasir supaya langsung masuk ke sistem keuangan di.kantor secara *real time*. Setelah sistem IT ini masuk lumayan memangkas karyawan sekitar 70%. Karyawan dibagian *accounting* ini juga di*training* untuk pembekalan, pendampingan dan pelaksanaan oleh *vendor* IT yang kerjasama dengan kita.

- Penulis :Bagaimana caranya melakukan pengembangan tersebut?
- Pak Rinto :Disini itu sistemnya uji coba, kalau salah nanti dicoba lagi. Awalnya *kan* dari masalah-masalah yang timbul kita diskusikan lalu mencari jalan keluar. *Nah*, baru kita jalankan pengembangannya sesuai diskusi. Nanti dilihat sudah tepat atau belum, kalau belum ya dicoba lagi dengan mendisuksikan kembali.
- Penulis :Pada bidang manakah yang paling sering dan membutuhkan untuk melakukan pengembangan?
- Pak Rinto :Paling sering ya di SDM karena karyawan ada banyak ya dan dari divisi yang berbeda-beda jadi lumayan intens. Tetapi pada F&B juga dilakukan pengembangan terus-menerus untuk produk supaya tidak tertinggal dengan pesaing dan menyesuaikan minat pembeli.
- Penulis :Bagaimana mengetahui masalah apa yang sedang terjadi?
- Pak Rinto :Kita selalu buka mata dan buka telinga, banyak kompetitor setiap harinya hadir dengan menu-menu yang baru dan kekinian, jadi kita harus bisa berkembang supaya tidak tertinggal. Caranya mengetahui kebutuhan pengembangan ya dengan mencari informasi sebanyak-banyaknya, misal dari *marketing* harus *uptodate* apa yang saat ini lagi *in* lalu nanti kita rapatkan dan sampaikan kebagian pengembangan supaya tidak tertinggal. Jadi kebutuhannya tergantung observasi apakah hal itu diperlukan atau tidak.
- Penulis :Apakah ada jangka waktu tertentu untuk melakukan pengembangan?
- Pak Rinto :Biasanya program pengembangan ini menyesuaikan kebutuhan sih. Jadi tidak ada jangka waktu tertentu untuk melakukannya.
- Penulis :Bagaimana menentukan kriteria karyawan yang membutuhkan pengembangan pada sisi spiritual?
- Pak Rinto :Untuk pengembangan spiritual ini menyeluruh ke semua karyawan tidak ada kriteria tertentu. Mau dari posisi paling atas sampai paling bawah semuanya mengikuti program *spiritual company*. Tujuannya kan untuk pembentukan akhlak supaya bisa meneladani sifat-sifat Rasul, jadi semua mendapatkan program yang sama untuk *spiritual company*.
- Penulis :Apakah program pengembangan SDM dan F&B ini digabung dengan program *spiritual company* atau menjadi program yang

- berbeda?
- Pak Rinto :Ohiya pasti gabungan ya, kegiatan *spiritual company* ini menjadi satu kesatuan dengan pengembangan SDM dan F&B. Misalnya begini, pada bagian F&B jika ingin observasi menu baru pasti harus mencari bahan, bahan tersebut harus koordinasi dulu ke bagian legal SJH (Sistem Jaminan Halal), harus ada koordinasi apakah bahan tersebut ada sertifikasi halalnya tidak. Lalu untuk bagian operasional, prinsip kita kan bagaimana bisa menjual dimenu dengan harga yang murah, dengan bahan-bahan yang sudah dikonfirmasi SJH ini apakah bisa memenuhi HPP yang minim. Kemudian, bagian *marketing* juga ditarget menu baru ini bisa terjual berapa banyak. Lalu, untuk bagian *purchasing* harus bisa mencarikan bahan-bahan yang sesuai dengan ketentuan dengan harga yang murah supaya bisa menekan HPP. Jadi satu sama lain saling berkaitan.
- Penulis :Bisa tolong dijelaskan apa itu SJH pak?
- Pak Rinto :Semua perusahaan restoran itu harus memiliki Sistem Jaminan Halal. Dalam strukturnya itu diawasi oleh KAHAI (Koordinator Audit Halal Indonesia). Perusahaan wajib lapor per 6 bulan sekali.
- Penulis :Apa saja kegiatan pengembangan SDM yang berhubungan dengan *spiritual company*?
- Pak Rinto :Biasanya pada kegiatan pelatihan dan pengembangan pasti didalamnya diberikan materi yang berhubungan dengan agama. Seperti misalnya bagaimana cara berbisnis di Islam, cara bekerja sesuai tuntunan Islam.
- Penulis :Apakah ada kegiatan *spiritual company* yang akan dikembangkan lagi?
- Pak Rinto :Pasti ada banyak ya. Tujuan kita bentuk divisi baru yaitu, R&D ini untuk menjadikan pengembangan SDM dan F&B menjadi kesatuan dengan *spiritual company*. Untuk kedepannya ada Waroeng Academy yang akan mewadahi kegiatan tersebut. Waroeng Academy rencananya selain untuk *training* masalah agama, kita juga masukan *training* untuk operasional seperti *product knowledge*, *marketing*, dll. Lalu kita juga akan bentuk Waroeng Peduli untuk program CSR jika ada bencana alam.
- Penulis :Apakah program pengembangan yang sudah dilaksanakan dirasa cukup tepat?
- Pak Rinto :Itungannya sudah dijalur yang tepat walaupun masih ada kekurangan, namun akan selalu kita benahi. Contoh, dari sistem yang manual hingga saat ini menggunakan program IT kan juga butuh proses dan adaptasi, awalnya banyak yang kaget dengan perubahan sistem namun selalu kita beri pelatihan supaya bisa beradaptasi. Lalu, dari sisi dapur juga sekarang sedang menggunakan mesin-mesin yang berteknologi tinggi, tentunya butuh *training*. SOP yang tadinya manual, lalu berubah ke SOP yang berstandar mesin tentunya harus selalu diperbaiki dan diberikan pengembangan.

- Penulis :Bagaimana cara pelaksanaan untuk *training* seperti itu ya pak?  
Pak Rinto :Jadi kalau ada alat-alat baru atau *upgrading* SOP kita siapkan peraturan tertulis dulu, hari pertama kita diberi teori, lalu hari kedua langsung praktek.
- Penulis :Siapakah pemateri yang mengisi T&D?  
Pak Rinto :Pematerinya dari koordinator R&D itu sendiri, didalamnya ada koordinator R&D untuk SDM dan koordinator R&D untuk F&B. Kalau F&B itu lebih fokus ke pengembangan produk, sedangkan untuk SDM itu gabungan antara *training center* dan *spiritual company*. Sesekali juga ada pemateri dari luar. Setahun sekali kita kumpulkan semua manajer outlet untuk mendapatkan materi *training* dari luar, misal untuk *leadership*, dll. Yang pasti setahun sekali pasti ada, pada saat RAKORNAS (Rapat Koordinasi Nasional) kita buat sistem pelatihan dan juga untuk melaporkan kegiatan *spiritual company*. Kita juga berikan ustadz pembimbing disetiap outlet untuk mendampingi karyawan dalam mengikuti kegiatan *spiritual company*.
- Penulis :Tujuannya dilakukan T&D apa ya pak?  
Pak Rinto :Pastinya karena kebutuhan ya dari perusahaan karena menginginkan karyawan untuk lebih produktif dan menjadi lebih baik. Terutama dari sisi pelayanan semakin baik. Jadi kita memang ada alokasi untuk bagian T&D.
- Penulis :Apakah ada tujuan tertentu menerapkan program pengembangan dengan *spiritual company*?  
Pak Rinto :Tujuannya untuk menggapai visi dan misi perusahaan. Untuk dapat mencapai itu kita harus mendapatkan karyawan yang berakhlak mulia. Sehingga dengan melakukan pengembangan yang dibarengi dengan nilai-nilai agama pastinya akan lebih mudah untuk mencapai visi dan misi. Karyawan yang memiliki akhlak baik biasanya lebih amanah dalam bekerja.
- Penulis :Apa saja kegiatan pengembangan yang sudah dilakukan?  
Pak Rinto :Kegiatan pengembangan ini kita bedakan ya, ada untuk staf, *leader*, top manajer, dst. Contohnya, untuk top manajer kita ikutkan seminar sesuai dengan bidang masing-masing. Untuk middle manajer pengembangan umum saja, misalnya untuk *leadership*, kedisiplinan. Pematerinya kadang dari luar seperti kita datangkan motivator. Kalau pemateri dari internal seperti karyawan senior biasanya tentang masalah loyalitas, kinerja, dan motivasi untuk dapat memenangkan *reward* umroh, dan memberi *muhasabah*. Saat ini kita sedang berfokus pada IT dan kita selalu *compare* dengan perusahaan lain yang sudah melakukan, ketika perusahaan tersebut melakukan seminar, kita ingin belajar dari situ jadi kita ikutkan karyawan untuk mengikuti.
- Penulis :Bagaimana dengan kegiatan pengembangan diluar jam kerja pak?  
Pak Rinto :Iya itu tadi ada seminar, lalu ada dakwah seperti *tabligh akbar* dan pengajian rutin, untuk internal yang berhubungan dengan langsung

dengan karyawan seperti wajib membaca hadist saat tutup outlet, menyetor hafalan qur'an, belajar membaca Al Qur'an yang benar, dan ada taklim yang semua kegiatan tersebut di monitor oleh ustadz pembimbing. Kegiatan ini kita anggap sebagai program pengembangan diri dan rohani karyawan.

- Penulis :Bagaimana syarat mengikutkan karyawan untuk seminar?
- Pak Rinto :Untuk seminar kita sesuaikan jika dibutuhkan saja dan jika kira-kira ada materi seminar yang dirasa cocok. Biasanya setahun 3 kali ada yang ikut seminar dan tidak hanya seminar di Jogja.
- Penulis :Apa dampak yang didapatkan setelah menerapkan kegiatan pengembangan dengan nilai-nilai Islam?
- Pak Rinto :Dampaknya banyak. Dari sisi peningkatan akhlak dan efisiensi. Pada intinya pribadi yang baik akan melakukan hal yang baik juga. Dalam bekerja totalitas, loyalitas juga meningkat, *turnover* jauh berkurang. Yang pasti produktivitas dan efektifitas juga meningkat. Tingkat kesalahan pun sangat menurun, seperti salah *input* dikasir.
- Penulis :Seberapa penting menerapkan program pengembangan dengan menerapkan nilai Islam?
- Pak Rinto :Bukan masalah penting atau tidak penting. Ini suatu kebutuhan karena bekerjakan ibadah. Perusahaan hanya sebagai alat untuk membantu karyawan kembali ke fitrahnya karena tujuan manusia hanya untuk beribadah. Jadi semua hal dan aktivitas kita niatkan untuk ibadah.
- Penulis :Bagaimana cara mengukur apakah kegiatan pengembangan tersebut sudah tercapai?
- Pak Rinto :*Alhamdulillah* 70% sudah tercapai. Cara mengetahuinya dari *report* yang sudah kita capai. Program IT ini kan dapat melaporkan mulai dari kasir, *payment*, kegiatan outlet. Dan dari *report* bisa dibilang sudah berhasil. Hanya tinggal melakukan mengembangkan *skill* untuk karyawan yang masih baru. Tapi kita tetap berusaha untuk mencapai lebih baik lagi.
- Penulis :Apakah karyawan dapat mentransfer ilmu setelah mengikuti pengembangan?
- Pak Rinto :Pastinya bisa. Karyawan harus dapat menyampaikan ilmu yang didapat kepada karyawan lainnya.
- Penulis :Bagaimana dengan reaksi karyawan setelah mengikuti pengembangan?
- Pak Rinto :Pastinya senang karena menambah ilmu. Jadi karyawan merasa dapat meningkatkan kualitas diri. Contohnya, yang dulu karyawan hanya bisa menggunakan kalkulator untuk kasir, sekarang sudah bisa mengoperasikan komputer pasti merasa senang karena ada *value* lebih.
- Penulis :Baik pak terimakasih infonya. Wassalamualaikum.

## Narasumber Pendukung I

Pak Bagus : Agus Wawan (Pak Bagus)

Jabatan : General Manager

Tanggal : 15 April 2019

Jam : 09.11 -10.41

Lokasi : jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Penulis :Assalamualaikum pak. Perkenalkan saya Nabilla dari Manajemen UII 2019 yang sedang melakukan penelitian di Waroeng Group. Pertama-tama saya ingin menanyakan profil bapak terlebih dahulu.

Pak Bagus :Waalikumsalam nama lengkap saya Agus Wawan, tetapi dipanggil Bagus. Saat ini saya diamanahi sebagai GM. Saya sudah lama bekerja di Waroeng Group sejak 2003. Mulai dari staf, lalu naik posisi ke manajer outlet, manajer area, *training center*, lalu di HRD, dan saat ini sebagai GM. Saya lahir di Garut, 21 Agustus 1982. Riwayat pendidikan terakhir saya SMK. Saat di berdomisili di Samara Regency Banguntapan, Bantul.

Penulis :Apa yang maksud *spiritual company* menurut Waroeng Group?

Pak Bagus :*Spiritual company* itu menerapkan nilai-nilai agama bagi organisasi didalam semua aspek pekerjaan karena itu adalah hal yang tidak bisa dipisahkan. Pada Waroeng Group bahwa *spiritual company* sudah menjadi visi misi bagi kami untuk menjalankan perusahaan. Tujuan menerapkan *spiritual company* karena ingin semua yang dilakukan karyawan ada untuk akhirat sehingga dia menerapkan nilai ibadah pada segala aspek pekerjaan.

Penulis :Bagaimana cara mengelola karyawan?

Pak Bagus :Dari mulai rekrutmen sudah ada poin-poin untuk karyawan seperti, harus muslim, bisa membaca iqro'3 dan tidak boleh merokok. Selanjutnya, jika karyawan diterima maka harus mengikuti pelatihan selama beberapa minggu untuk *softskill* seperti *product knowledge*, dan *hardskill* seperti cara melayani yang baik dan operasional dapur. Lalu, untuk jenjang karir ada tahapan-tahapan, misal dari staf menjadi manajer, dan dilihat juga *skill* dan keinginan kuat untuk karir yang lebih baik. Biasanya kita menentukan untuk melakukan pengembangan jika ada kasus atau SOP baru ya.

Penulis :Pada bagian mana sering dilakukan pengembangan?

Pak Bagus :Saat ini belum ada skala rutin untuk melakukan pengembangan, biasanya *by case*. Atau kalau misalnya kita ada outlet baru, biasanya selalu ada *training* termasuk disemua materi baik *soft skill* dan *hardskill*. Tetapi kedepan kita ingin ada program jangka waktu berkala untuk pelatihan. Paling sering melakukan pengembangan di

- bagian SDM yang dilakukan oleh dividi *training center*.
- Penulis :Bagaimana cara melakukan pengembangan?
- Pak Bagus :Caranya ya coba-coba sambil mencari pengembangan apa yang paling tepat. Awalnya kita diskusikan dulu, dari suatu kasus kita angkat pokok permasalahannya lalu kita cari jalan keluarnya. *Nah*, baru kita lakukan pengembangan tersebut.
- Penulis :Apa tujuan melakukan pengembangan?
- Pak Bagus :Tujuannya agar SDM selalu *upgrade skill*, lalu ingin agar SDM memiliki kecakapan dalam melakukan segala suatu hal baik dilapangan teknis maupun secara pengoperasian data.
- Penulis :Apa tujuan menerapkan pengembangan dengan nilai Islam?
- Pak Bagus :Tujuannya agar karyawan sudah memiliki ilmu dan keahlian pada bidangnya, dia merasa bahwa dia harus bermanfaat bagi orang lain.
- Penulis :Bagaimana cara menentukan materi pengembangan?
- Pak Bagus :Untuk materi dikondisikan dengan kebutuhan kita dengan outlet, jadi semua materi yang kita harapkan sesuai dengan apa yang akan kita lakukan. Jadi materi tersebut dilihat bahwa karyawan harus *improve* kembali dibagian mana yang berhubungan dengan pekerjaan.
- Penulis :Siapa pembuat materi dan pemateri?
- Pak Bagus :Ada dari tim-tim di *training center* yang berjumlah 3 orang. Termasuk saya dan koordinator juga membuat materi. Untuk pemateri sendiri itu dari internal kami sendiri walaupun kadang mendatangkan dari eksternal juga contoh, untuk *leadership*, *knowledge*, dan kepribadian. Kadang kita datangkan motivator dan kadang kita ikutkan seminar. Tergantung kebutuhannya ya.
- Penulis :Apa kegiatan pengembangan yang sudah dilakukan dan sedang berjalan?
- Pak Bagus :Untuk SDM kita sedang *upgrade skill* terutama untuk *konwledge* di *service excellent*. Lalu, ada juga pengembangan di manajerial sesuai dengan kebutuhan bidang masing. Kalau untuk *spirirtual company* itu ada pengajian, belajar mengaji, hafalan Qur'an, dan agenda *spiritual company* lainnya. Ada juga pengemban jenjang karir untuk mendapatkan promosi jabatan.
- Penulis :Apakah ada anggaran tertentu untuk melakukan pengembangan?
- Pak Bagus :Tentu saja ada. Anggaran khusus untuk pengembangan terutama pada kegiatan *spiritual company*. Jadi semua yang dilakukan berimbas ke *budget* sehingga sudah ada alokasi khusus untuk itu.
- Penulis :Apa kendala yang dihadapi?
- Pak Bagus :Kendalanya biasanya dari internal SDM itu sendiri, terkadang apa yang diberikan orang itu merasa berat untuk *upgrade* diri sehingga dia mengalami kesusahan dalam pengembangan. Solusinya dari kami ya tetap akan memberikan materi tersebut tetapi jika dia merasa tidak mampu dan tidak siap nanti karyawan tersebut akan dirotasi ke bagian yang cocok untuk dia dan bisa juga dimutasi



- ketempat lain.
- Penulis :Bagaimana dengan reaksi karyawan setelah mengikuti pengembangan?
- Pak Bagus :Mereka merasa senang. Kalau orangnya memang *support* diri untuk mau menambah wawasan dan ilmu maka dia akan merasa *enjoy* dan senang?
- Penulis :Bagaimana cara menilai apakah pengembangan berhasil?
- Pak Bagus :Kita lihat perilaku karyawan apakah sudah berubah atau tidak. Lalu, apakah komplain menurunnya menurun atau tidak. Dan *alhamdulillah* menurun walaupun tidak secara signifikan.
- Penulis :Bagaimana hasil yang didapat setelah melakukan pengembangan?
- Pak Bagus :Setelah melakukan pengembangan 80% meningkat ya, secara ilmu, keterampilan, kedisiplinan, dan akhlak juga meningkat. Secara spiritual karyawan menjadi lebih aktif dan kinerjanya lebih baik.
- Penulis :Sekian wawancara saya pak. Terimakasih. Wassalam.

#### **Narasumber Kedua**

- Narasumber : Agung Priyono
- Jabatan : Koordinator HRD
- Tanggal : 9 April 2019
- Jam : 08.30-09.10
- Lokasi : jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta
- Penulis :Assalamualaikum pak. Perkenalkan pak saya Nabilla Elok Hapsari, mahasiswi manajemen UII semester 8. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir. Nah, maksud saya kesini adalah guna melakukan wawancara untuk skripsi saya yang berjudul “Implementasi Nilai-nilai Karyawan pada Pengembangan Karyawan di Waroeng Steak and Shake”. Pertama-tama, boleh tau profil bapak terlebih dahulu?
- Pak Agung :Walaikumsalam mbak. Nama lengkap saya Agung Priyono, biasa dipanggil Agung. Saya asli Jogja, lahir tanggal 27 mei 1976. Riwayat pendidikan saya sarjana. Saya disini udah 9 taun ya, sejak tahun 2010. Sebelumnya saya pernah bekerja di Kaltim Mineral, Hewlett Packard, dan Sankyu Internasional. Dan saat ini posisi saya sebagai koordinator HRD. Alamat saya di dukuh MJ1no. 1694 RT 83, RW 18, Gedongkiwo, Mantrijeron.
- Penulis :Pertama-tama, apa yang dimaksud dengan *spiritual company* yang diterapkan Waroeng Group?
- Pak Agung :Mengenai program yang diperuntukan karyawan agar kembali ke hati nurani sesuai dengan Al-Qur’an dan Sunnah. Artinya, program

*spiritual company* yang kita maksud disini adalah untuk mengembangkan spirit perusahaan. Hal ini untuk memotivasi karyawan agar memiliki dasar agama yang jelas sesuai dengan Al-qur'an dan Al-Hadist sehingga suasana kerja perusahaan menjadi kondusif dan perusahaan menjadi sehat secara finansial. Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman-pemahaman mengenai nilai-nilai Islam itukan ada di Al-Qur'an dan Al-Hadist sehingga diterapkan kepada sebuah budaya kerja. Disitu termasuk ada sidiq dan sifat-sifat Rasul lainnya. Dan itu nanti harapannya juga karyawan dapat menjadi orang yang lebih baik. Bisa menjadi orang yang amanah, jadi kalo kita punya SDM yang amanah tentunya resistensi untuk terjadi penyelewengan dan hal-hal buruk lainnya itukan kecil. Kalo dilihat dari orientasi untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu dengan menerapkan 7 prinsip yang dilakukan oleh Rasulullah. Ketujuh hal tersebut adalah supaya bekerja dengan profesional, perusahaan memiliki manajemen yang baik, karyawan tidak menyia-nyiakan waktu, fokus terhadap pekerjaan, al-qawiy (kekuatan) dan al-amin (amanah), kerja keras dan kerja cerdas.

- Penulis :Apakah di Waroeng Group sering melakukan program T&D?  
Pak Agung :Kalau *training* iya, apalagi saat ini sudah lebih intens ya karena sudah ada *upgrading*. Baik di outlet dan SDM di kantor. Mulai 1 April ini ada divisi baru yaitu, R&D. Ada 2 divisi lagi di R&D, kalau R&D 1 itu lebih ke SDM dan R&D itu untuk Food & Beverages. Untuk *training* sendiri khusus untuk karyawan outlet, kalau development untuk karyawan kantor.
- Penulis :Program pengembangan apa saja yang paling sering dilakukan?  
Pak Agung :Kalau untuk di SDM yaitu ada *training* untuk karyawan yang baru masuk seperti untuk pembukaan outlet baru itu ada pengenalan untuk *product knowledge*, *softskill*, dan tentang *spiritual company*. Jadi untuk pengembangan tentang spiritual ini menjadi kurikulum wajib di program T&D ini.
- Penulis :Pada bidang apakah yang paling sering dilakukan pengembangan?  
Pak Agung :Di SDM dan F&B itu sama ya. Kalau di F&B itu pengembangan mengenai produk baru apa yang akan diluncurkan. Lalu, juga pengembangan produk yang sudah ada seperti menu-menu apa yang harus dikembangkan. Contoh, seperti momen saat menjelang Ramadhan untuk menemukan menu baru yang hanya keluar di bulan Ramadhan dan untuk kedepan itu ada menu-menu khusus yang tidak menjadi menu reguler jadi hanya ada disaat-saat tertentu.
- Penulis :Kebutuhan akan *spiritual company* apa yang akan dikembangkan?  
Pak Agung :Kebutuhan *spiritual company* yang perlu karyawan kembangkan adalah akhlak yang baik. Untuk membentu karyawan supaya mencontoh sifat-sifat Rasul seperti sidiq, tabliq, amanah, dan fatonah. Penggabungan antara program pengembangan dengan menerapkan nilai-nilai Islam inilah yang akan membentuk karyawan untuk memiliki sifat, sikap, dan juga pengetahuan yang diperlukan

- dalam bekerja dan juga akhirat.
- Penulis :Apa saja program pengembangan selain pelatihan karyawan baru?
- Pak Agung :Sebetulnya disini pelatihannya masih menggunakan prinsip *trial and error* dan ada juga *learning by doing* dimana biasanya kalau dapat jabatan baru itu tidak diberikan bekal, jadi langsung saja melakukan tugasnya.
- Penulis :Bagaimana dengan pelatihan *trail and error*?
- Pak Agung :Dirapatin dulu mau dibuat konsep seperti apa pengembangannya sambil mencari formula yang dirasa *pas*. Tapi formula sendiri juga dicari sambil melakukan pengembangannya. Jadi sambil mengkonsep, sambil melakukan pengembangan juga. Baru nanti dievaluasi *enaknya* dibagian mana harus diperbaiki. Tapi kalau formulanya udah tepat *yaudah* dilanjutkan *aja*.
- Penulis :Bagaimana cara melakukan pengembangan?
- Pak Agung :Awalnya jika ada *complaint* dari outlet baru kita tindak lanjuti. Misalkan, dari segi pelayanan kurang baik dan kurang maksimal, ya nanti kita cari penyebabnya apa dan nanti baru kelihatan kebutuhannya apa disitu. Contoh, kalau memang dari SDM dari pelayanan kurang senyum, lalu *product knowledge* kurang paham itu bisa kita lakukan *training*. Kalau dari sisi masakan, misal kurang enak ya nanti kita akan cari penyebabnya apa nanti baru bisa menentukan pengembangan apa yang tepat. Lalu, misal ada menu-menu yang sekarang kurang diminati ini nanti kita hilangkan.
- Penulis :Kalau dengan program *training* sendiri bagaimana?
- Pak Agung :Program *training*nya itu model kelas gitu ya. Seperti yang saat ini sedang kita lakukan itu ada 2 outlet yang baru buka, nanti kita berikan seorang *trainer* yang akan memberikan materi, setelah itu baru didampingi oleh para senior yang sudah berpengalaman itu nanti 10 hari sampai 1 bulan akan didampingi oleh senior tersebut.
- Penulis :Program T&D ini sudah sering dilakukan ya pak, apakah program yang diberikan sudah tepat atau masih ada perbaikan?
- Pak Agung :Program T&D ini sebetulnya sudah lama. Ada program yang sudah tepat dan kita gali terus supaya semakin maksimal hasilnya, tetapi ada juga program yang kurang tepat sehingga kita *cut* seperti contohnya Waroeng Academy dan sedang mencari formula yang tepat bagaimana. Dulu kita juga pernah membuat Waroeng Academy, yaitu seperti pesantren selama 40 hari untuk karyawan baru agar memahami konsep-konsep Islam yang diterapkan di Waroeng Group, namun dirasa kurang tepat, jadi kita berhentikan program Waroeng Academy hanya berjalan 2 gelombang saja. Saat ini kita sedang dan mencari formula-formula baru untuk pengembangan yang bisa digunakan untuk memaksimalkan potensi di SDM itu sendiri. Untuk materi-materi pengembangan yaitu sesuai dengan kebutuhan. Apalagi sekarang bisnis kuliner marak ya, jadi SDM dituntut untuk lebih kritis. Kritis dalam arti seperti ini, pelayanan yang baik itu modelnya seperti ini sekarang. Jadi

- mengikuti perkembangan zaman.
- Penulis :Bagaimana cara mengembangkan program pengembangan yang sudah ada dan memperbaiki program yang kurang tepat?
- Pak Agung :Nanti kedepan kita bisa datangkan pakar-pakar dalam bidang kuliner dan bidang lainnya, tetapi memang terbatas ya untuk karyawan yang punya kontribusi besar untuk perusahaan nanti kita bisa berikan.
- Penulis :Bagaimana dengan kriteria karyawan yang dipilih untuk mengikuti program pengembangan?
- Pak Agung :Kalau saat ini dipilih dari tingkat *leader*. Dari manajer outlet, manajer regional, dan wakil manajer regional. Tapi kalau untuk pelatihan-pelatihan dasar ya untuk seluruh karyawan. Contoh, sekarang ada pengembangan khusus sistem kasir ya nanti kita beri pelatihan untuk seluruh kasir dan kapten.
- Penulis :Apakah karyawan yang mengikuti program pengembangan selalu sama atau berganti-ganti?
- Pak Agung :Yang jelas sistemnya *continue*. *Training* yang saat ini kita lakukan itu bertahap. Mulai 2018 ini sudah rutin ya pelaksanaannya, walaupun resikonya sudah diberi *training* tetapi masih ada yang bermasalah jadi kita ganti, lalu kita ikutkan kembali *training*. Tetapi selanjutnya kita akan buat yang berjenjang, jadi mereka yang sudah mengikuti pelatihan tersebut akan diberi sertifikat, lalu kita akan buat program *training* yang baru dan ditentukan oleh divisi *training center*.
- Penulis :Program pengembangan yang berhubungan dengan *spiritual company* itu seperti apa pak?
- Pak Agung :Lebih ke memberi pemahaman karyawan untuk taat dan memiliki akhlak yang baik. Seperti tata cara sholat yang benar, cara *toharoh* yang benar seperti apa. Lalu ada juga untuk masalah hati agar selalu dekat dengan Allah. Ini termasuk untuk mengembangkan karyawan dari sisi spiritual.
- Penulis :Apakah program pengembangan *spiritual company* ini bersamaan dengan pengembangan SDM dan F&B?
- Pak Agung :Bisa bersamaan. Untuk program *spiritual company* sendiri ini kan berkala setiap minggunya. Disamping itu pada saat T&D juga diberikan materi-materi spiritual. Selain itu, seperti memberikan ustadz pembimbing itu kita bilang juga *training*. Walaupun isinya *tausiyah*, tapi kan itu diberikan dalam rangka untuk mengembangkan karyawan dari sisi spiritual.
- Penulis :Bagaimana mengkonsep program tersebut?
- Pak Agung :Pada saat pengembangan yang mengisi materi itu dari kita sendiri. Untuk *training* karyawan baru, materi yang diberikan tentang dasar kebutuhan mereka tentang ibadah, lalu tentang *halal* dan *toyyib*. *Halal* itu maksudnya seperti syarat-syarat yang ditentukan oleh MUI, itu kita berikan materinya dan divisi kami juga sudah ada KAH I (Koordinator Auditor Halal Internal). Kalau tentang *toyyib* itu lebih ke hati. Cara-cara penanganan masalah dengan benar dan

- baik, itu masuk di kegiatan spiritualnya. Jadi program pengembangan untuk SDM dan F&B ini gabungan dengan kegiatan *spiritual company*.
- Penulis :Program pengembangan ini dilakukan secara berkala atau saat dibutuhkan saja?
- Pak Agung :Pengembangan yang dilakukan saat dibutuhkan itu ketika buka outlet baru. Kalau pengembangan yang berkala itu seperti kegiatan-kegiatan *spiritual company*, tetapi materinya tidak sebanyak materi untuk outlet baru. Kalau yang pengembangan lanjutan itu jika ada SOP baru atau perbaikan SOP yang sedang berjalan.
- Penulis :Tujuannya dilakukan pengembangan apa ya pak?
- Pak Agung :Tujuannya untuk menjadi lebih baik. Kalau sekarang itu ada yang belum standard sesuai dengan SOP, paling tidak dia bisa mencapai standard SOP. Kalau dia sudah sesuai dengan standard SOP, paling tidak dia bisa melampaui SOP. Apalagi dari sisi pelayanan ya, harapannya dapat menjadi lebih baik.
- Penulis :Apakah standard SOP di Waroeng Group selalu diperbaiki?
- Pak Agung :Jelas iya. Yang memperbaiki SOP itu ada dari para koordinator dan dibantu oleh manajer regional dapat informasi-informasi SOP mana yang sudah tidak cocok dan memberika usulan yang kita gali lebih dalam, dan hasilnya kita buat SOP baru. Jadi, akan jauh lebih efektif menerapkan sistem seperti ini, karena pada saat masukan-masukan mereka diterima maka akan merasa di apresiasi. Sehingga, pelanggaran-pelanggaran pun akan jarang terjadi karena itu adalah masukan-masukan dari mereka. Selama usulan tersebut tidak membuat pemborosan dan kerugian.
- Penulis :Tujuan melakukan pengembangan dengan menerapkan nilai *spiritual company* didalamnya itu apa?
- Pak Agung :Tujuannya karena kalau mengikuti teori barat itukan bisnis ya bisnis, agama ya agama. Kalo dipikir kenapa kita harus mengacu pada pemikiran yang liberal ya. Padahal di Islam itu juga sebenarnya ada teori-teori ekonomi dan dulu juga ekonomi pernah jaya pada zaman nabi. Ternyata setelah digali, bisnis apapun itu kembali kepada Allah. Itulah tujuan kenapa kami melakukan bisnis yang dibarengi dengan spiritualitas yaitu agar tidak lepas dari apa yang dilarang di agama. Kita mencontoh apa yang dilakukan Rasul tetapi tetap disesuaikan dengan kondisi saat ini.
- Penulis :Dari program pengembangan yang dibarengi dengan *spiritual company*, apakah membawa dampak?
- Pak Agung :Iya membawa dampak baik. Seperti dari tingkat *turnover* itu sekarang menurun. Kebanyakan karyawan yang dulu keluar dari Waroeng Group itu meminta untuk masuk kembali, karena mereka merasa diperusahaan lainnya tidak selesa Waroeng Group dalam melakukan ibadah. Kalau dari sisi kinerja menjadi lebih baik dari sebelum diterapkan, seperti misalnya kedisiplinan karyawan ini meningkat. Apalagi jika sudah diberi tugas dan tanggung jawab ya

- mereka akan berusaha untuk amanah.
- Penulis :Seberapa penting menerapkan nilai-nilai Islam dalam program pengembangan?
- Pak Agung :Sangat penting. Karena dalam mendidik karyawan untuk memiliki kualitas yang lebih baik, harus dibarengi dengan akidah dan akhlak yang baik juga supaya menjadi sempurna. Setiap ada program T&D ini pasti kami selipkan nilai-nilai Islam didalamnya. Contoh, pada program pengembangan di F&B ini kita beri pembelajaran bahwa produk-produk yang tidak berlabel MUI tidak akan digunakan untuk proses bisnis, bukan berarti produk men-*claim* produk yang tidak ada label MUI berarti haram, tapi kita berkomitmen dalam menjalankan *spiritual company* ya berarti kita harus mengikuti tata cara yang diberikan oleh MUI. Kita berkomitmen untuk membuat pengembangan produk tidak terlepas dari bahan-bahan yang sudah tersertifikasi halal. Jangankan saat produk sudah masuk outlet, bahkan kita pada saat pengembangan produk di F&B ini tetap harus menggunakan produk yang berlabel halal. Walaupun terkadang saat pengembangan produk menggunakan bahan dari luar negeri, tetapi kita tetap berusaha mencari bahan dengan label halal yang citarasanya sama dengan produk dari luar negeri tersebut. Tidak hanya bahan-bahan yang sudah tersertifikasi halal oleh MUI, tetapi juga bahan yang ada label halal internasional. Selain itu kita juga bekerja sama dengan Rumah Potong Hewan yang sudah tersertifikasi halal oleh MUI.
- Penulis :Bagaimana dengan program pengembangan untuk SDM?
- Pak Agung :Untuk pengembangan SDM ada program pelatihan, lalu baru-baru ini ada pengembangan untuk bagian promosi. Paling tidak untuk promosi mereka harus dibekali. Kedepannya kami akan membuat program promosi yang lebih tersistem. Dalam pengembangan SDM ini juga pasti diberikan materi dakwah mengenai cara bekerja, halal dan haram, dan tentang fiqih juga.
- Penulis :Dalam melakukan program pengembangan apakah ada jangka waktunya atau saat-saat tertentu saja?
- Pak Agung :Saat ini untuk melakukan pengembangan belum secara berkala jangka waktunya, tetapi dalam setahun pasti ada. Karena program pengembangan kami inikan tergantung kebutuhan ya. Kalau ada *complaint* atau SOP baru, biasanya baru ada pengembangan.
- Penulis :Bagaimana dengan penerapan *spiritual company* diluar kegiatan kerja?
- Pak Agung :Kegiatannya ada yang untuk eksternal dan untuk internal. Kalo untuk internal khusus untuk karyawan. Kalo untuk eksternal itu ada syi'ar seperti tabigh akbar, dan kita *support* kegiatan di beberapa masjid. Lalu, sesekali ada juga donor darah, khitanan, pengobatan gratis, desa binaan, dan bantuan bencana alam. *Support* ini tidak hanya di Yogyakarta tapi dikota-kota lain juga. Nah kalo untuk internal itu ada pendampingan dari ustadz di setiap outlet, yaitu

seperti sholat wajib berjamaah, sholat sunnah, setelah tutup outlet membaca hadist, kemudian ada ta'lim dan membaca satu halaman Al-Qur'an setiap karyawan atau kata lainnya "*One Day One Juz*". Nanti ada juga mingguannya seperti setor hafalan, lalu ada juga belajar membaca Al-Qur'an yang baik dan benar, dan ada pengajian rutin. Lalu ada juga *reward* untuk karyawan yang hafal surah pilihan akan diundi untuk memenangkan umroh gratis.

- Penulis :Bagaimana kriteria karyawan yang membutuhkan pengembangan?
- Pak Agung :Semua karyawan yang baru masuk itu kita berikan bekal *training*. Lalu, untuk karyawan tingkatan atas ada pengembangan dan evaluasi. Biasanya seperti *leader*-nya gitu ya yang kita beri pengembangan. Pernah kita membutuhkan seseorang yang ahli F&B tetapi kita tidak cari diluar perusahaan, kita berusaha untuk mengembangkan karyawan yang didalam perusahaan dengan mengadakan kompetisi memasak dari seluruh outlet dan ternyata kita dapat karyawan yang dibutuhkan. Kalau untuk jenjang karir kita lihat *track* kerjanya seperti apa, dan dia lebih condong ke bidang mana.
- Penulis :Bagaimana cara mengukur program pengembangan tersebut sudah berhasil atau belum?
- Pak Agung :Inilah yang masih menjadi PR kami, sebenarnya kami itu butuh KPI (*Key Performances Indicator*) dan belum kita lakukan, kalau ada KPI itu sudah bisa kita ukur untuk mengetahui pencapaian kerja seberapa keberhasilannya. Jadi kita mengukurnya melalui laporan dari pimpinan di masing-masing outlet, kalau karyawan kantor dilihat dari laporan koordinator divisi. Kalau untuk keberhasilan program belum ada indikator yang terukur dengan angka. Jadi kita mengukur keberhasilan dari perilaku dan kinerja.
- Penulis :Apakah program pengembangan tersebut sudah banyak yang tercapai?
- Pak Agung :Kalau saya lihat sebagian besar sudah bagus dan dapat dilihat hasilnya walaupun masih ada satu atau dua karyawan yang masih harus di *support* terus.
- Penulis :Bagaimana dengan reaksi mereka setelah mengikuti program pengembangan?
- Pak Agung :Wawasan karyawan jadi lebih meningkat dan karyawan merasa ada tantangan yang lebih baik lagi. Contohnya, seperti manajer outlet terkadang mereka tidak sadar bahwa satu outlet saja tanggung jawabnya bisa berapa ratus juta, dengan adanya pengembangan mereka paham kalau tanggung jawab mereka ternyata besar.
- Penulis :Pemateri untuk program pengembangan dari mana ya pak? Apakah ada ustadznya juga?
- Pak Agung :Pemateri biasanya dari internal seperti para senior di Waroeng Group. Kalau untuk membuka wawasan yang lain tidak menutup kemungkinan melakukan pengembangan diluar seperti ikut seminar untuk para *leader*, nanti karyawan yang mengikuti seminar membuat

laporan kira-kira apa ilmu yang dia dapat dan dapat diterapkan. Mereka yang sudah mengikuti pengembangan ini pasti bisa mentransfer ilmu ke karyawan yang lain. Contoh, di hal efisiensi itu langsung bisa dilakukan.

Penulis : Bagaimana dengan dampak yang terjadi pada karyawan?  
Pak Agung : Jelas produktivitasnya meningkat. Kita selalu mengawasi dari laporan sekitar 6 bulan sekali atau satu tahun sekali bagaimana perkembangan produktivitas karyawan. Misal, dari operasional yang dulunya pemborosan, sekarang jadi lebih efektif. Seperti misalnya, alat-alat dapur yang dulunya kurang efektif penggunaannya, setelah mengikuti pengembangan karyawan jadi bisa menggunakan alat-alat tersebut seefektif mungkin. Lalu untuk dampak dari penerapan pengembangan secara spiritual sendiri juga mengalami peningkatan seperti kejujuran dan kedisiplinan karena dari sisi akhlak pun menjadi lebih baik. Misalnya, saat ini kita sedang membangun sebuah sistem tetapi belum sempurna. Artinya, ada celah-celah yang bisa disalahgunakan untuk kepentingan pribadi. Contohnya, pada sistem kasir itu ada celah yang bisa untuk dicurangi, tetapi alhamdulillah ketika kami survei itu tidak ada penyalahgunaan. Jadi ini adalah bukti dari keberhasilan program *spiritual company*. Komitmen mereka terhadap program-program ini sudah diterapkan pada diri sendiri dan kehidupan sehari-hari. Walaupun sekarang ini sudah pada tahap penyempurnaan dan proteksinya sudah bagus.

Penulis : Baik pak terimakasih info-infonya. Wassalamualaikum.

#### **Narasumber Pendukung I**

Narasumber : Sri Wahyuni (Yuni)

Jabatan : Staf HRD bidang rekrutmen

Tanggal : 12 April 2019

Jam : 10.21-10.51

Lokasi : jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Penulis : Assalamualaikum pak. Perkenalkan saya Nabilla dari Manajemen UII 2019 yang sedang melakukan penelitian di Waroeng Group. Pertama-tama saya ingin menanyakan profil bapak terlebih dahulu.

Bu Yuni : Waalaikumsalam. Perkenalkan saya Sri Wahyuni dan bisa di panggil Yuni. Saya lahir di Karanganyar, 21 Desember 1985. Disini saya sebagai staf HRD bagian rekrutmen dan saya lulusan sarjana psikologi. Saya bekerja di Waroeng Group sudah sekitar 15



- tahun. Alamat saya di Surakarta.
- Penulis :Apa yang dimaksud dengan *spiritual company*?
- Bu Yuni :*Spiritual company* itu kegiatan untuk mengajak karyawan agar lebih taat beribadah. Tujuannya adalah pada dasarnya tugas utama manusia untuk beribadah. Dengan karyawan yang taat dalam beribadah tentunya akan membantu perusahaan untuk semakin maju dengan doa-doa yang selalu dipanjatkan oleh karyawan itu sendiri.
- Penulis :Seberapa sering Waroeng Group melaksanakan kegiatan T&D?
- Bu Yuni :Setiap outlet itu memiliki kebutuhan *training* yang berbeda-beda, sebelum melakukan *training* kita melakukan *assesment* terlebih dahulu dengan melihat bagaimana individu dan budaya outlet tersebut berjalan karena setiap outlet pun memiliki budaya yang berbeda-beda walaupun budaya utama yang tidak boleh hilang adalah *spiritual company*. Setelah kebutuhan-kebutuhan tersebut sudah didapat, kita lakukan *training* untuk perbaikan. Kalau untuk pengembangan seperti seminar itu untuk level karyawan atas sesuai dengan bidangnya masing-masing.
- Penulis :Apakah ada jangka waktu tertentu untuk melakukan T&D?
- Bu Yuni :Kalau dibilang sering ya lumayan sering tetapi kebutuhan tiap outlet itu kan berbeda-beda. Dan *training* itu kan dilakukan di outlet yang berbeda-beda. Jadi kalau dibilang sering, ya sering tetapi outletnya berganti-ganti.
- Penulis :Bagaimana cara menentukan kebutuhan untuk T&D?
- Bu Yuni :Melakukan *assesment* terlebih dahulu. Kalau kita biasanya dari komplain, lalu dari tingkat penjualan bagaimana. Dan dilihat dari tingkat banyaknya masalah atau kasus di suatu outlet. Lalu, kita dalam apakah perlu melakukan perbaikan dan bagaimana cara mengatasi hal tersebut. Kalau untuk menentukan pengembangan itu tergantung kebutuhan di kantor. Untuk menentukan apakah karyawan perlu melakukan pengembangan belum secara *continue* dan terencana jangka waktunya. Jadi hanya jika pada bidang tertentu dibutuhkan untuk melakukan pengembangan.
- Penulis :Pada bagian mana paling sering melakukan T&D?
- Bu Yuni :Kalau antara outlet atau kantor, lebih banyak pengembangan pada outlet. Pada outlet ini yang paling sering di *training* pada bagian waiters dan produksi di dapur.
- Penulis :Apakah kegiatan pengembangan ini selalu dibarengi dengan *spiritual company*?
- Bu Yuni :Kalau untuk R&D dengan *spiritual company* itu sebenarnya suatu kegiatan yang berbeda. Tetapi dalam melakukan T&D memang harus dibarengi dengan materi spiritual.
- Penulis :Bagaimana cara menentukan materi untuk pengembangan?
- Bu Yuni :Materi *spiritual company* pasti ada pada saat T&D. Pelatihan itu kan ada banyak, misal kalau untuk *opening* outlet itu akan diberikan materi secara keseluruhan mulai dari mulai *spiritual*

*company*, operasional, produksi dapur. Tetapi kalau untuk materi pengembangan menyesuaikan kebutuhan jika memang ada suatu kasus. Karena jika ada suatu kasus terjadi itu karena ada hal yang tidak berjalan sesuai dengan SOP. Jadi menerapkan materinya sesuai dengan SOP yang berjalan. Pembaruan SOP dilakukan jika ada pembaruan dalam hal operasional.

Penulis :Apa tujuannya melakukan T&D?

Bu Yuni :Karena dunia bisnis selalu berkembang, jadi harus bisa mengikuti perkembangan dari berbagai aspek supaya tidak tergilas oleh kompetitor dan zaman.

Penulis :Bagaimana dengan tujuan melakukan T&D dengan menerapkan nilai Islam?

Bu Yuni :Tentu tujuan menerapkan pengembangan dengan nilai Islam supaya karyawan selalu ingat bahwa agama lebih penting daripada dunia, sehingga dalam bekerja pun harus dilandasi nilai-nilai Islam agar selalu ingat tujuannya adalah ibadah dan dengan begitu karyawan akan menjauhi hal-hal dosa dan larangan. Kalau tujuannya adalah ibadah maka karyawan akan merasa ada kenyamanan dan ketenangan dalam bekerja. Begitu pula jika karyawan di tanamkan kedisiplinan dalam beribadah, maka akan terbentuk kedisiplinan didalam diri begitu pula dalam bekerja.

Penulis :Apa dampak yang didapatkan setelah penerapan T&D dengan menerapkan nilai Islam?

Bu Yuni :Dampaknya sangat besar terutama dari sisi *attitude* yang jauh lebih sopan, karakter yang menjadi disiplin, dan loyalitas yg meningkat. Bisa dilihat dulu saat sebelum ditanamkan *spiritual company*, mulai dari cara berpakaian yang belum tertutup hingga karakter yang mudah emosional, tetapi setelah ditanamkan nilai-nilai Islam budaya kerjanya jadi lebih kondusif dan tidak banyak permasalahan. Walaupun konflik tetap ada, namun hanya sedikit karena sangat sudah berkurang. Lalu dari sisi *attitude*, karyawan yang sekarang jauh lebih sopan dan dapat menghargai orang lain. Kemudian, karna karyawan dapat menerapkan kedisiplinan pada diri sendiri maka dalam bekerja pun jadi disiplin. Selain itu, loyalitas karyawan meningkat setelah ada *spiritual company* karena karyawan merasa senang dengan budaya organisasi di Waroeng Group yang belum tentu ada di perusahaan lain, karyawan nyaman karena tidak dibatasi untuk beribadah.

Penulis :Seberapa penting menerapkan nilai-nilai Islam dalam melakukan T&D?

Bu Yuni :Tentunya sangat penting. Karena manusia itu tidak lepas dari ibadah, kalau ibadah saja tidak dipegang secara kuat bagaimana dengan yang didunia.

Penulis :Program T&D yang sudah dilakukan apa saja?

Bu Yuni :Pengembangan yang berhubungan dengan *spiritual company* itu ada kajian rutin, *tashim* agar karyawan ngajinya benar, lalu ada

- tausiyah* yang materinya juga banyak menyangkut tentang pekerjaan. Ada seminar dan pengembangan jika ada SOP baru.
- Penulis : Apa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan T&D? Dan bagaimana solusinya?
- Bu Yuni : Kendalanya selama ini pada T&D itu *trainernya* saat ini hanya ada 2 orang, sedangkan ada lebih dari 80 cabang. Lalu, untuk melakukan evaluasi hasil *training* itu juga masih kurang karena staf *training center* hanya 2. Solusinya yang sedang kami pikirkan adalah menambah SDM baru.
- Penulis : Bagaimana cara mengukur keberhasilan program T&D?
- Bu Yuni : Ada *pre test* dan *post test* pelatihan yang berupa kuisisioner. Tetapi yang belum ada adalah evaluasi hasil setelah kegiatan T&D, belum ada *monitoring* apakah setelah diberi pelatihan karyawan menjalankannya dengan benar, lalu hasil pelatihannya bagaimana. Itu yang masih menjadi PR kami. Paling kita menilai apakah pengembangan ini berhasil dari apakah banyak terjadi masalah di outlet, banyak tidak komplain yang diterima, lalu apakah *omzetnya* meningkat atau tidak.
- Penulis : Sepertinya informasi sudah cukup, terimakasih sudah meluangkan waktu. Wassalamualaikum.

## Narasumber Pendukung II

- Narasumber : Yunaroh Oktavian
- Jabatan : Staf HRD
- Tanggal : 22 April 2019
- Jam : 10.52 -11.08
- Lokasi : Jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

- Penulis : Assalamualaikum pak. Perkenalkan pak saya Nabilla Elok Hapsari, mahasiswi manajemen UII semester 8. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir. Nah, maksud saya kesini adalah guna melakukan wawancara untuk skripsi saya yang berjudul “Implementasi Nilai-nilai Karyawan pada Pengembangan Karyawan di Waroeng Steak and Shake”. Pertama-tama, boleh tau profil bapak terlebih dahulu?
- Pak Okta : Waalaikumsalam. Nama saya Oktaoh Oktavian. Posisi saya saat ini sebagai staf HRD bagian KESRA (Kesejahteraan Karyawan) yang meliputi BPJS Tenaga Kerja, BPJS Kesehatan, dan lain-lain. Saya lahir di Yogyakarta, 14 Oktober 1988. Di Waroeng Group sejak 2012, kurang lebih sudah 7 tahun. Saya tinggal di perumahan UNY

Deresan II no. 13. Saya lulusan UIN Kalijaga jurusan muamalah.

- Penulis :Apa arti *spiritual company*?
- Pak Okta :Menurut saya *spiritual company* itu untuk mengajarkan karyawan agar menjadi lebih baik lagi dalam agama dan bekerja.
- Penulis :Apa tujuan menerapkan *spiritual company*?
- Pak Okta :Tujuannya sendiri dari *owner* agar karyawan tidak hanya bekerja saja tetapi juga dapat ibadahnya. Karena di tempat lain untuk ibadah aja susah. Jadi kebanyakan orang yang mendaftar di Waroeng Group ini karna *spiritual company*.
- Penulis :Bagaimana cara menentukan kebutuhan untuk melakukan pengembangan?
- Pak Okta :Biasanya dilihat dari permasalahan apa yang sering terjadi lalu apa hal yang harus diperbaiki dari karyawan.
- Penulis :Pada bagian mana sering melakukan pengembangan?
- Pak Okta :Paling sering melakukan pengembangan itu di bagian pelayanan. Karena jika tidak melakukan pengembangan pada karyawan outlet, jelas akan berdampak pada komplain dari konsumen dan penjualan.
- Penulis :Bagaimana dengan pengembangan untuk karyawan kantor?
- Pak Okta :Biasanya untuk *top manager* itu pengembangan seminar sesuai bidang mereka.
- Penulis :Apa yang perlu dikembangkan oleh karyawan?
- Pak Okta :Kalau untuk karyawan outlet itu *skill*-nya itu perlu sekali, lalu *softskill* juga harus dikembangkan lagi.
- Penulis :Apa tujuan melakukan pengembangan?
- Pak Okta :Tujuannya supaya kalau kita memiliki visi dan misi agar dapat mencapainya cara mencapainya dengan memperbaiki kemampuan karyawan agar bisa se-visi.
- Penulis :Bagaimana dengan tujuan melakukan pengembangan yang berbasis nilai Islam?
- Pak Okta :Tujuannya dengan menerapkan nilai Islam agar karyawan ini berkembang tidak hanya bekerja tetapi ibadahnya juga. Hal ini akan berdampak pada perbaikan karakter karyawan.
- Penulis :Bagaimana cara mementukan materi pengembangan?
- Pak Okta :Materi sendiri setau saya dibuat oleh bagian *training center* sendiri. Biasanya materi dibuat sesuai dengan kebutuhan karyawan yang tentunya selalu dikaitkan dengan nilai Islam.
- Penulis :Apa kegiatan pengembangan yang sudah dilakukan?
- Pak Okta :Untuk pengembangan di outlet itu lebih ke pelayanan, *softskill*, dan *spiritual company*.
- Penulis :Bagaimana dengan pengembangan *spiritual company*?
- Pak Okta :Disini ada kegiatan untuk berhenti merokok, lalu kajian rutin, belajar mengaji, hafalan Qur'an, dan sholat berjamaah.
- Penulis :Apa kendala dalam melakukan pengembangan?
- Pak Okta :Setau saya kendalanya itu karena dari divisi *training center* sendiri hanya ada dua orang sedangkan karyawan dan outlet sendiri ada banyak sehingga agak kewalahan. Untuk karyawannya sendiri juga

terkadang ada yang susah untuk mau mengembangkan diri sehingga menghambat dalam mencapai tujuan.

Penulis :Bagaimana dengan solusi yang sudah dilakukan?

Pak Okta :Solusinya ya saat ini sedang ada wacana untuk menambah karyawan di *training center*. Untuk karyawan yang susah untuk merubah diri biasanya kita melakukan pendekatan ya kenapa *kok* tidak bisa mengikuti teman-temannya yang lain.

Penulis :Bagaimana dengan reaksi karyawan setelah melakukan pengembangan?

Pak Okta :Karyawan sendiri cukup senang dan antusias setelah ada pelatihan ini karena ada konsep baru untuk mereka dan dapat menambah ilmu juga.

Penulis :Bagaimana cara melakukan evaluasi pengembangan ini?

Pak Okta :Biasanya dilihat dari perubahan karyawan dan bagaimana mereka bisa menerapkan ilmu yang diberikan. Lalu, bagaimana manajer outlet ini dapat mentrasfer ilmu ke karyawan yang lain. Hanya dari observasi ya, belum ada penilaian terukur.

Penulis :Apa hasil yang didapat setelah melakukan pengembangan?

Pak Okta :Setelah melakukan pelatihan ini yang pasti *skill* meningkat, wawasan meningkat, ilmunya bertambah.

Penulis :Terimakasih atas waktunya pak. Wassalamualaikum.

### **Narasumber Ketiga**

Narasumber : Mush'ab Rihan Fasyir

Jabatan : Koordinator R&D bagian *Training Center*

Tanggal : 22 April 2019

Jam : 09.58 -10.48

Lokasi : jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Penulis :Assalamualaikum pak. Perkenalkan pak saya Nabilla Elok Hapsari, mahasiswi manajemen UII semester 8. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir. Nah, maksud saya kesini adalah guna melakukan wawancara untuk skripsi saya yang berjudul "Implementasi Nilai-nilai Karyawan pada Pengembangan Karyawan di Waroeng Steak and Shake". Pertama-tama, boleh tau profil bapak terlebih dahulu?

Mas :Walaikumsalam. Nama saya Mushab Rihan Fasyir, biasa dipanggil Mushab. Tanggal lahir, 1 Maret 1993. Lulusan Akuntansi UMY. Dan saat ini saya sebagai korrinator R&D bagian *training center*. Sebelumnya posisi saya sebagai *supervisor training center*.

- Bekerja di Waroeng Group sejak 2016. Saya tinggal di Perumahan Triwidadi Pajangan, Bantul.
- Penulis :Apa yang dimaksud dengan *spiritual company*?  
 Mas :*Spiritual* itu sesuatu yang berhubungan dengan sesuatu yang tidak terlihat dan berhubungan dengan masalah keyakinan, tidak hanya tentang Islam *spiritual* sendiri itu luas. Kalau *company* itu kan perusahaan ya. Jadi *spiritual company* adalah perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip spiritualitas dan mengatur hal-hal yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan spiritual. Jadi perusahaan yang mengakomodir karyawannya mengenai spiritualitas yang dilakukan. Misalkan dilarang merokok, lalu tidak sekedar sholat saja ya, seperti mengaji, pengajian dan lain-lain. Jadi disela-sela bekerja karyawan diizinkan untuk melakukan ibadah, missal sholat dhuha atau mengaji.
- Penulis :Apakah dengan karyawan melakukan ibadah ditengah-tengah jam kerja tidak mempengaruhi produktifitas perusahaan?  
 Mas :Kalau produktifitas itu kan berbicara tentang pekerjaan ya. Kalau disini itu kan belum berupa PT yang pekerjaannya belum begitu banyak, kebetulan saya dulu pindah dari perusahaan yang segala hal sudah terstandar, jadi saya merasa disini pekerjaan belum begitu banyak sehingga saat ada waktu luang, justru *owner* itu mengarahkan karyawannya untuk melakukan ibadah. Karena *owner* memiliki keyakinan kalau kita menyempatkan waktu untuk beribadah ditengah kerjaan, *inshaAllah* justru akan dibantu dengan Allah. Sejauh ini produktifitasnya tidak dipengaruhi atau tidak membuat produktifitas menurun karena kegiatan ibadah karyawan, semua bisa diatur ya manajemen waktunya. Selama ini setelah saya masuk sini justru meningkatkan produktifitas karena kalau karyawan sudah menjalankan ibadah, hatikan jadi tenang sehingga bekerjanya lebih lancer dan jadi lebih baik, karena dalam bekerjanya butuh konstentrasi.
- Penulis :Tujuan menerapkan *spiritual company* apa ya?  
 Mas :Tujuannya untuk memanusiakan manusia. Dalam landasan agama kan ada *habluminallah wa hablum minnanas*, sehingga tujuan kita kerja disini ya *hablum minnanas* yaitu, hubungan kita dengan sesama manusia dan *habluminallah*. Jadi, kita jangan lupakan kalau tidak hanya mengejar dunia tetapi juga harus mengejar akhirat. *Nah*, konsep itu yang akhirnya menjadi prinsip perusahaan.
- Penulis :Apakah di Waroeng Group sering melakukan pelatihan dan pengembangan?  
 Mas :Kalau pelatihan dan pengembangan saat masih dipegang oleh mas Bagus dan mas Agung masih sebatas untuk mengajari pelatihan karyawan baru ketika buka outlet baru. Kalau sekarang sudah saya kembangkan kebidang lain, mulai dari pelatihan untuk manajer outlet, pelatihan karyawan seperti *cleaning service*, kemudian dari *spiritual company* juga ada untuk penguatan akhlak dan

- keislamannya. Kurang lebih baru satu tahun belakang ini mulai ada pengembangan. Awalnya hanya fokus ke pelatihan karyawan baru saja.
- Penulis :Bagaimana dengan metode pengembangan yang dilakukan?  
 Mas :Kalau sekarang menggunakan *in class*. Kegiatan baru yang sudah  
 Mushab berjalan ini baru ke manajer outlet, untuk manajer outlet ini ada program-program namanya *upgrading*. Dulunya manajer outlet ini kan ditunjuk bukan berdasarkan kinerja mereka, tetapi dilihat dari lamanya bekerja. *Nah*, dengan konsep seperti ini saya rasa ada kekeliruan sehingga kinerja jadi tidak maksimal, mulai dari situ baru mulai ada pengembangan untuk manajer outlet. Sampai saat ini karena SDM untuk *training center* sangat terbatas jadi pelatihannya belum secara berkala, jika dibutuhkan saja.
- Penulis :Waroeng Group ini terdiri dari apa saja ya mas?  
 Mas :Waroeng Group ini terdiri dari Joglo Semar, Bebek Haji Slamet  
 Mushab kita beli *franchise*-nya itu di Jogja ada 4 outlet, Malang dan Batu ada 4 outlet, Jakarta ada 1 dan Lampung ada 1. Jadi total ada 10. Kalau Waroeng Steak and Shake itu ada sekitar 76 atau 78 outlet. Lalu, ada *brand* baru yaitu The Icon Waroeng Steak and Shake yang ada di Kuta Bali dan ada The Café Waroeng Steak and Shake yang kemarin baru *opening* di Medan.
- Penulis :Pada bagian mana yang sering melakukan pengembangan?  
 Mas :Kalau dikantor itu jarang melakukan pengembangan, biasanya  
 Mushab dikantor itu lebih ke pengembangan *spiritual company* seperti ngaji, kajian mingguan dan lain-lain. Sejauh ini pengembangan paling sering dilakukan itu di outlet karena outlet ini *kan* ujung tombaknya perusahaan. Kita tidak memisahkan antara pengembangan spiritual dengan pengembangan *softskill*. Jadi setiap saya mengisi pengembangan itu selalu ada muatan-muatan spiritual, ada juga yang saat ini saya kembangkan ada materi UMA itu baru sekitar 4 bulan. *Nah*, UMA ini adalah materi yang *pure* tentang spiritual tetapi secara umum, bukan materi yang *quotation* dari Al-Qur'an dan Al-Haddist tetapi materi yang mengenai diri sendiri yang *output* harapannya adalah mengenali bahwa kita adalah produk dari Sang Pencipta.
- Penulis :Bagaimana cara melakukan pengembangan pada suatu kota,  
 apakah outlet di satu kota itu jadi satu atau pengembangannya per outlet sendiri?  
 Mas :*Nah*, itu kita ada beberapa metode tergantung lokasi. Kalau  
 Mushab lokasinya adalah outlet yang ramai itu kita ada pengembangan sendiri. Tetapi kalau tempatnya ga begitu ramai, kita pengembangannya biasanya pakai kloter. Jadi, misal kloter A, B, C dijadikan satu yang *shift*-nya sama. Kalau misalnya, materinya tidak begitu berat misal hanya motivasi saja biasanya semua outlet kita gabung menjadi satu lokasi. Kita sedang mewacana setiap wilayah itu punya satu tempat untuk *training center*. Tapi kalau

- saat ini kita melakukan pelatihan dan pengembangan menggunakan outlet mana yang memadai. Kadang kita memotong jam buka outlet, jadi kalau bukanya jam 10 pagi ya kita unudr jadi jam 1 siang bukanya.
- Penulis :Bagaimana cara mendisain atau mengetahui bahwa pelatihan dan pengembangan itu dibutuhkan?
- Mas :Pertama, kita lihat dari perfoma. Performa itu kan bisa dilihat dari *teamwork*, spiritualitas, kemampuan karyawan, apakah banyak komplain yang diterima, dan lain-lain. Biasanya ketika saya berkunjung ke wilayah, saya mengobservasi apa ada yang kurang dan apa permasalahan apa yang terjadi. Hasil dari observasi lapangan itulah yang dapat menentukan pelatihannya apa.
- Mushab
- Penulis :Bagaimana cara melakukan observasi tersebut?
- Mas :Biasanya *ngobrol* dengan *leader* di outlet tersebut dan kita melihat bagaimana informasi itu turun kebawah, dan bagaimana cara bawahan menyikapi dan menanggapi. Kalau indikator tetap untuk mengetahui kebutuhan belum ada, tetapi selama ini indikatornya ya saya sendiri saat melihat langsung ke outlet dan observasi.
- Mushab
- Penulis :Setelah dilihat dari hasil observasi, karyawan itu lebih banyak untuk dikembangkan pada sisi apa?
- Mas :Kalau sekarang itu yang menjadi PR pada *development confidence excellent* dan spiritual juga karena setelah kita merubah sistem *shift*, kan dulu kita pakai satu *shift* dengan pola skema istirahat lalu sekarang kita rubah dengan menggunakan dua *shift*. Setelah menggunakan sistem dua *shift* ini malah mengalami penurunan baik di spiritual maupun performa. Jadi yang ingin kita perbaiki dari sisi spiritualitas dan performa karyawan. Dari situ kan bisa kita tarik akar maslahnya. Misal, pelayanan lama berarti ada miskomunikasi atau mispersepsi yang harus kita betulkan. Jadi, saat ini fokusnya masih ke pengembangan SDM dalam *hardskill*.
- Mushab
- Penulis :Apakah metode pengembangan yang dilakukan dirasa sudah tepat?
- Mas :Kalau metode pengembangan sejauh ini belum sepenuhnya tepat ya. Karena pada metode pengembangan kan harusnya ada masa inkubasi. Setelah, pasca pelatihan itu belum ada masa inkubasi sehingga kita belum tau persen efektifitas pengembangannya. Tapi, kalau dari *report* ya ada perubahan tetapi tidak signifikan. Saya memang sudah pernah bilang kalau pelatihan ini hanya dilakukan oleh satu orang, efektifitasnya itu hanya sekitar 10%-15% dari *audience* yang ada. Tetapi manajemen sudah melihat tetap ada *progress* walaupun sedikit.
- Mushab
- Penulis :Kegiatan pengembangan yang berhubungan dengan nilai Islam apa saja?
- Mas :Kalau pengembangannya sejauh ini selain materi pasti kita masukan nilai-nilai Islam seperti *haddist* misal kita berbicara tentang *service excellent*, lalu kita kaitkan dengan *sirah*



*nabawiyaah*. Kenapa *sirah nabawiyah*? Karena dulu ketika Rasulullah melayani kaum yahudi dan diperlakukan tidak baik, lalu Rasulullah membalasnya tetap dengan baik. Nah, dari kisah Rasul tersebut kita ambil untuk materi *service excellent*. Kemudian, materi tentang komplain itu kita ambil dari *sirah nabawiyah* lalu kita masukkan *haddist* bagaimana menghadapi orang yang marah. Jadi pengembangan kita untuk nilai-nilai ke-Islamannya ya lebih fokus ke hal-hal tersebut. Kalau tentang *spiritual company* sendiri ya ada seperti kajian rutin, belajar mengaji, dan hafalan surah. Yang saat ini sedang kita kembangkan dari divisi *spiritual company* itu dari pembinaan spiritualitas yang kurang maksimal karena masih ada satu ustadz yang memegang dua outlet, karena hanya formalitas untuk mengabsen karyawan saja dan kurang intens pembinaannya. Padahal harapannya ingin ustadz ini lebih intens dengan karyawan agar bisa melakukan pendekatan dengan karyawan.

- Penulis :Siapakah pemateri yang mengisi pengembangan?  
 Mas :Kalau untuk pelatihan karyawan outlet sejauh ini belum ada  
 Mushab :Kalau untuk pelatihan karyawan outlet sejauh ini belum ada pemateri dari luar, jadi pematerinya saya sendiri. Maka dari itu saya sedang mengusahakan untuk menambah karyawan di *training center*.
- Penulis :Apa saja kegiatan pengembangan yang sudah dilakukan dan sedang berjalan?  
 Mas :Kalau untuk seminar itu lebih banyak ke *leader*. Dulu kita pernah  
 Mushab :mendatangkan pemateri dari luar waktu acara syawalan 2017 di hotel Horison. Nah kalau untuk acara-acara seperti itu baru kita datangkan pemateri dari luar. Kalau pengembangan yang belum kita terapkan itu masih banyak, kita mau buat semacam kontrol dari konsumen supaya kita lebih tau pengembangan apa yang harus dilakukan. Lalu, kita juga ingin membuat *project* penilaian manajer outlet supaya kita pengembangan apa yang dibutuhkan dan metodenya bagaimana. Jadi, kalau disini sistem pengembangannya belum konseptual tetapi lebih banyak *trial and error* untuk mencari metode yang pas.
- Penulis :Apa tujuannya melakukan pengembangan?  
 Mas :Kalau berbicara pengembangan SDM secara sekuler ya suatu  
 Mushab :perusahaan bisa maju kalau SDM-nya baik. Sistem sebegus apapun kalau *human*-nya tidak bagus itu tidak bisa menuju visi dan misi perusahaan. Tujuannya melakukan pengembangan supaya perusahaan bisa mencapai visi dan misi.
- Penulis :Bagaimana dengan tujuan melakukan pengembangan berbasis nilai Islam?  
 Mas :Karena kita *basic*-nya perusahaan *spiritual company*. Ketika  
 Mushab :keimanan atau ke-Islamannya tinggi, maka nilai *muraqabatullah* atau nilai merasa diawasi oleh Allah itu juga tinggi. Sehingga menurunkan kemungkinan-kemungkinan yang merugikan

- perusahaan, misalnya melakukan kecurangan, menggelapkan uang itu jadi berkurang. Maka, tujuan dari pengembangan ini ya supaya visi misi tercapai dengan nilai-nilai spiritual.
- Penulis :Apa manfaat yang didapat dari menerapkan pengembangan Islami?
- Mas  
Mushab :Hasil yang paling kelihatan itu nilai kejujuran karyawan. Bisa dilihat, jika ada barang pelanggan yang ketinggalan di outlet itu pasti diamankan oleh karyawan *gak* diambil. Jadi, outputnya lebih ke karakter. Kalau saya jujur aja, sistem disini masih sangat memungkinkan untuk melakukan kecurangan. Tapi untungnya sejauh ini walaupun masih ada yang curang tetapi sangat sedikit, jika dibandingkan dengan perusahaan yang sudah memiliki sistem yang baik tetapi tidak menerapkan nilai spiritual itu memungkinkan karyawan untuk merekayasa data dan laporan. *Alhamdulillah* disini hasil yang diapat itu nilai kejujuran meningkat, lalu untuk melakukan pendekatan dengan karyawan itu juga lebih gampang. Kalau tidak bisa men-*upgrade* secara *softskill* ya kita bisa men-*upgrade* secara spiritual.
- Penulis :Seberapa penting menerapkan pengembangan yang berbasis Islam?
- Mas  
Mushab :Namanya manusia itu diciptakan kan untuk beribadah termasuk bekerja itukan untuk ibadah. Jadi, ya sangat penting.
- Penulis :Apa kendala yang dihadapi dari pelaksanaan pengembangan?
- Mas  
Mushab :Yang pertama itu lokasi karena ada diseluruh Indonesia. Lalu, agenda perusahaan yang bertabrakan. Kemudian, kemampuan SDM didivisi *training* itu sendiri, karena untuk menjadi *trainer* itu sendiri harus memberikan materi-materi Islami sehingga tidak mudah mendapatkan karyawan seperti itu. Saya sendiri pun masih merasa kurang karena metode-metode yang saya lakukan masih standar.
- Penulis :Bagaimana dengan solusi yang dilakukan?
- Mas  
Mushab :Solusinya itu penambahan SDM di *training center* walaupun baru satu orang. Kalau solusi yang lainnya ya bagaimana meyakinkan direksi kalau pelatihan dan pengembangan ini penting untuk kemajuan perusahaan.
- Penulis :Bagaimana cara mengukur apakah pengembangan yang dilakukan sudah berhasil?
- Mas  
Mushab :Cara mengukur yaitu dengan *review* kembali pengembangan tersebut. Seperti misalnya, *feedback* dari karyawan setelah pengembangan, kemudian kita juga tanya-tanya kembali ke mereka supaya tau perubahan yang mereka lakukan. Kalau untuk jangka panjang, kita melihat perubahan karyawan. Terkadang malah yang berubah dari karyawan itu berbeda dari target yang diharapkan. Misal begini, kita mengingatkan masalah ibadah, terus dia malah jadi ingetnya sama orang tua.
- Penulis :Bagaimana dengan evaluasi yang dilakukan?

- Mas :Sejauh ini belum konsen ke evaluasi karena masih tabrakan  
Mushab dengan pemikiran yang lain. Harapannya kedepan *sih* melakukan pengukuran dengan manajer regional. Jadi, masih sebatas lebih baik melakukan pelatihan daripada tidak sama sekali.
- Penulis :Bagaimana dengan reaksi karyawan setelah mengikuti pengembangan?
- Mas :Reaksinya macam-macam ada yang positif ada yang negatif  
Mushab karena karakter tiap orang beda-beda. Tapi kalau mayoritas reaksinya ya secara positif. Karena dari awal mereka ini belum pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan, jadi reaksinya jadi senang karena tersadar sesuatu yang belum mereka ketahui.
- Penulis :Apakah ada perubahan yang terjadi pada karyawan?  
Mas :Setelah melakukan pengembangan pasti ada ya, tetapi tidak  
Mushab semata-mata karena kegiatan pengembangan karena ada kontrol juga dari *top management*. Perbedaan dari outlet yang dulu dan sekarang jelas berbeda. Kalau yang dulu hanya fokus di operasional, untuk pelayanan dan *softskill* nya kurang. *Nah*, kalau sekarang setelah dikembangkan ya pelayanannya lebih baik, operasionalnya lebih tertata dan terstruktur. Saya lihat juga sekarang ini jarang terjadi konflik anatar karyawan ya, suasana saat bekerja *tu nyaman*.”
- Penulis :Apa hasil yang didapatkan setelah melakukan pengembangan?  
Mas :Hasilnya sendiri *sih* kalau saya persentase untuk *skill* karyawan  
Mushab dalam bekerja itu 15%-20%. Kalau untuk menjadi lebih baik untuk dirinya sendiri itu sekitar 40%. Mayoritas *sih* menjadi lebih baik untuk diri sendiri. Kalau dari segi *komplain* tu tidak sebanyak dulu. Kalau dari karyawan ya ada perkembangan seperti koordinasi kantar karyawan, kritisnya mereka, dan spiritualitas juga tetapi belum ada sistem *scoring* yang terukur.
- Penulis :Terimakasih atas waktunya, mas. Wassalamualaikum.

### **Narasumber Pendukung I**

- Narasumber : Bapak Shohibul
- Jabatan : Staf HRD bidang *Spiritual company*
- Tanggal : 11 April 2019
- Jam : 10.39-11.10
- Lokasi : jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta
- Penulis :Assalamualaikum pak. Perkenalkan saya Nabilla dari Manajemen UII 2019 yang sedang melakukan penelitian di Waroeng Group.

- Pak Shohibul :Pertama-tama saya ingin menanyakan profil bapak terlebih dahulu. :Walaikumsalam. Perkenalkan saya Shohibul Halim. Saya di Waroeng Group dari tahun 2003, jadi sudah 15 tahun saya disini. Posisi pertama dari karyawan outlet, kasir, staf keuangan, manajer, sekarang menjadi staf *spiritual company*. Saya lahir di Sleman, 19 Maret 1983. Pendidikan saya terakhir SMA
- Penulis :Apa yang dimaksud dengan *spiritual company*?  
Pak Shohibul :*Spiritual company* ini adalah program perusahaan sebagai sarana ibadah dan pemberdayaan karyawan yang bisa bermanfaat bagi orang banyak. Dari *owner* sendiri ingin menyelaraskan antara dunia dan akhirat. Kalau dari *owner* sendiri tujuannya untuk sama-sama belajar bisnis yang syari'ah dan mengajarkan karyawannya supaya rajin beribadah dan untuk menjadi *pioneer* bagi perusahaan lain untuk menerapkan *spiritual company*. Dengan menerapkan *spiritual company* ini juga akan menyaring karyawan yang baik dapat bertahan dan yang kurang baik akan menyingkir dengan sendirinya. Selain itu tujuannya juga ketika ada karyawan ini yang menjadi pimpinan minimal mereka bisa menjadi imam yang baik.
- Penulis :Seberapa sering Waroeng Group melakukan kegiatan T&D?  
Pak Shohibul :Lumayan sering jika memang ada kebutuhan untuk melakukan pengembangan. Kalau *training* sendiri biasanya untuk seluruh karyawan yang baru masuk. Dari *training center* sendiri semua manajer regional dan manajer outlet sudah secara estafet mengikuti pengembangan terutama jika ada SOP baru. Biasanya kalau ada SOP baru para manajer regional dikumpulkan dalam waktu seminggu dibekali lalu mereka akan menyampaikan ke manajer outlet apa saja yang sudah didapatkan. Selain itu juga ada RAKORNAS (Rapat Koordinasi Nasional) setiap tahun sekali, yaitu kegiatan evaluasi untuk mengetahui program apa saja yang sudah berjalan dan apa yang harus diperbaiki mulai dari kegiatan operasional hingga *spiritual company*.
- Penulis :Program pengembangan apa yang sering dilakukan?  
Pak Shohibul :Seringnya itu pengembangan menu oleh F&B, lalu pengembangan outlet selalu ada *upgrading*. *Upgrading* itu misalnya dulu kita masih manual pengoperasiannya, lalu sekarang ditingkatkan dengan sistem IT yang lebih aman. Selain itu, kita juga berusaha untuk meriset apa saja yang perlu diperbaiki dan dikembangkan. Kalau dari sisi SDM sendiri sering juga dilakukan pengembangan jika ada SOP baru atau sistem baru.
- Penulis :Pada bagian manakah paling sering dilakukan pengembangan?  
Pak Shohibul :Biasanya paling sering di F&B, tiap bulannya selalu melakukan riset menu baru dan mengembangkannya. Selain itu untuk bagian SDM juga sedang gencar dilakukan pelatihan karena menggunakan sistem baru yang lebih canggih, seperti misalnya pada bagian perekrutan sekarang menggunakan socmed dan email, bagian *training* pun juga begitu. Kalau dari *top management* biasanya ada

- pengembangan dari *owner* langsung atau diikuti seminar. Kalau untuk *middle management* biasanya diikuti kelas. Sistem kelas dan materinya ini masih berubah-ubah karena dari F&B sendiri baru terbentuk sekitar 5 tahun, jadi masih mencari-cari formula yang tepat.
- Penulis :Bagaimanakah kriteria karyawan yang diikuti pelatihan dan pengembangan?
- Pak Shohibul :Sebelum masuk outlet semua karyawan di *training* dulu. Kalau bagian kantor biasanya pengembangan jika ada *upgrading* sistem. Karyawan dilatih dulu untuk beradaptasi menggunakan sistem baru. Tetapi jika karyawan tidak mampu beradaptasi ya kita cari karyawan mampu dengan menggunakan sistem baru.
- Penulis :Bagaimana cara mengetahui bahwa program pengembangan dibutuhkan?
- Pak Shohibul :Karena perkembangan zaman jadi kita dituntut untuk mengikuti teknologi dengan sistem-sistem yang dibutuhkan. Jadi untuk mengetahuinya dengan selalu observasi dan riset.
- Penulis :Bagaimana dengan kebutuhan pada *spiritual company* yang akan dikembangkan?
- Pak Shohibul :Disini ada ustadz-ustadz pembimbing, kita mengajak ustadz untuk bisa mendukung perkembangan *spiritual company*. Dengan selalu meng-*upgrade* materi-materi yang akan diberikan. Kedepannya kita akan membuat Waroeng Academy lagi dimana dulunya ada kegiatan yang diperuntukkan karyawan baru agar memahami konsep-konsep Islam yang diterapkan Waroeng Group, nah untuk rencana kedepannya kami ingin agar Waroeng Academy menjadi wadah kegiatan pelatihan secara spiritual dan juga operasional.
- Penulis :Hal apa yang harus selalu dikembangkan dari karyawan?
- Pak Shohibul :Hal utama ya harus selalu disiplin baik dalam bekerja maupun ibadah. Dengan begitu akhlak dan tanggung jawab mereka akan terbentuk dengan sendirinya.
- Penulis :Apa tujuannya melakukan T&D?
- Pak Shohibul :Tujuannya supaya ada peningkatan dalam sistem operasional, kepribadian, cara bekerja, dan kedisiplinan. Dan supaya banyak perubahan supaya lebih baik, baik dari sisi karyawan maupun aset perusahaan.
- Penulis :Apakah ada tujuan tertentu melakukan kegiatan pengembangan dengan menanamkan nilai-nilai Islam?
- Pak Shohibul :Tujuannya supaya karyawan memiliki kepribadian yang baik dan berakhlak mulia supaya karyawan patuh dengan aturan-aturan yang diterapkan. Kalau dari karyawannya sendiri sudah tidak memiliki kepribadian yang baik dan tidak mau patuh otomatis akan menghambat kemajuan perusahaan.
- Penulis :Apakah pelaksanaan T&D ini dirasa sudah tepat?
- Pak Shohibul :Sampai saat saya rasa sudah tepat. Karena hasilnya sendiri pun sudah dapat dirasakan.

- Penulis :Apakah ada kegiatan pengembangan yang dibarengi dengan kegiatan *spiritual company*?
- Pak Shohibul :Itu tadi ya kami merencanakan Waroeng Group dimana karyawan yang baru masuk akan di *training* secara operasional dan pemahaman konsep Islam di Waroeng Group. Pada saat *training* dan pengembangan SDM dan operasional dikelas juga diberikan materi tentang agama.
- Penulis :Apakah ada anggaran untuk melakukan T&D?
- Pak Shohibul :Tentu saja ada anggaran khusus T&D. Biasanya dari R&D mengajukan anggaran, kalau memang dirasa butuh ya akan diterima.
- Penulis :Seberapa penting menerapkan T&D dengan menanamkan nilai-nilai Islam?
- Pak Shohibul :Sejalan dengan tujuan perusahaan untuk menjadikan Waroeng Group restoran yang menasional dan keinginan untuk membangun karyawan yang berakhlak mulia tentu saja sangat penting. Misalnya, kita punya alat baru yang mahal tetapi tidak dibarengi dengan kedisiplinan dan perawatan. Itu sama saja dengan pemborosan. Dengan melakukan pengembangan nilai Islam tentu akan membentuk karyawan yang disiplin dan bertanggung jawab. Dengan menerapkan nilai Islam juga membuat karyawan nyaman dan kondusif dalam bekerja karena jarang terjadi konflik dan juga rasa memiliki perusahaan.
- Penulis :Apa saja kegiatan pengembangan dengan nilai Islam diluar kegiatan kerja?
- Pak Shohibul :Ada pengajian *tashim* empat kali dalam sebulan, kalau *tausiyah* dua kali dalam sebulan itu untuk karyawan kantor. Untuk karyawan outlet dua kali *tashim* dan dua kali *tausiyah*. Lalu ada pengajian akbar diseluruh wilayah 3 bulan sekali. Ada setoran hafalan juga. Selain itu ada seminar untuk *top management*.
- Penulis :Apakah ada jangka waktu tertentu untuk melakukan kegiatan T&D?
- Pak Shohibul :Tidak aja jangka waktu tertentu untuk melakukan pengembangan. Jika memang dibutuhkan saja tetapi dalam setahun itu pasti ada.
- Penulis :Bagaimana cara mengukur apakah tujuan dari pengembangan sudah tercapai?
- Pak Shohibul :Dari laporan tahunan ya. Dan juga ada kuisisioner per 6 bulan, tetapi sebenarnya tanpa kuisisioner itu karyawan yang berhasil atau tidak bisa terlihat ya dari perubahan kinerja karyawan dan ilmu yang karyawan dapatkan. Lalu bisa dilihat bagaimana karyawan dapat mentransfer ilmu ke karyawan lainnya. Manfaat yang didapatkan pun SOP yang diterapkan berjalan dengan baik dan sesuai.
- Penulis :Apakah ada kendala dalam menjalankan T&D? Bagaimana solusinya?
- Pak :Karena banyak alat baru sehingga karyawan ini harus selalu

Shohibul : dipantau agar bisa menggunakannya dengan maksimal. Tetapi terkadang kan suka ada yang lupa jadi harus di sering di cek supaya tidak lupa dengan standar yang sudah ditentukan. Solusinya kita ada koordinasi dari manajer outlet dan manajer regional untuk saling bersinergi.

Penulis : Bagaimana reaksi karyawan setelah melakukan kegiatan T&D?

Pak : Karyawan senang ya dengan adanya pengembangan karena menambah ilmu dan *skill*.

Shohibul : Apakah ada perubahan yang terjadi pada karyawan?

Penulis : Secara kepribadian sangat terasa, bisa dilihat karena penerapan *spiritual company* ini karyawan menjadi pribadi yang selalu bersyukur sehingga pada saat bekerja pun tidak banyak memberontak seperti merasa gajinya kurang. Selain itu juga kejujuran dan efektivitas penggunaan alat-alat jadi meningkat ya. Karyawan juga lebih disiplin karena tujuan bekerja adalah untuk ibadah.

Shohibul : Siapa yang melakukan evaluasi T&D?

Penulis : Yang mengevaluasi ada dari *top management*, seperti *general manager* dan para koordinator di divisi masing-masing.

Pak : Terimakasih pak infonya. Wassalamualaikum.

## Narasumber Pendukung II

Narasumber : Heri Iswanto

Jabatan : Staf R&D bagian Sistem Jaminan Halal (SJH)

Tanggal : 23 April 2019

Jam : 08.16 -08.35

Lokasi : jl. Deresan III no.5B, Depok, Sleman, DI Yogyakarta

Penulis : Assalamualaikum pak. Perkenalkan pak saya Nabilla Elok Hapsari, mahasiswi manajemen UII semester 8. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir. Nah, maksud saya kesini adalah guna melakukan wawancara untuk skripsi saya yang berjudul “Implementasi Nilai-nilai Karyawan pada Pengembangan Karyawan di Waroeng Steak and Shake”. Pertama-tama, boleh tau profil bapak terlebih dahulu?

Pak Heri : Waalaikumsalam. Nama saya Heri Iswanto. Posisi saya saat ini sebagai staf R&D pada bagian Sistem Jaminan Halal. Saya tanggal 11 September 1982. Di Waroeng Group sejak 2007. Saya tinggal di Jalan Tengiri, Minomartani. Saya lulusan Sarjana Pendidikan.

Penulis : Apa arti *spiritual company*?

- Pak Heri :*Spiritual company* di Waroeng Group adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan yang meliputi kegiatan spiritual untuk mempelajari agama lebih dalam.
- Penulis :Apa tujuan menerapkan *spiritual company*?
- Pak Heri :Tujuannya adalah melatih karyawan tentang spiritual mereka diharapkan untuk bekal diakhirat. Sehingga, karyawan selalu ingat ibadah saat sedang bekerja.
- Penulis :Bagaimana cara menentukan kebutuhan untuk melakukan pengembangan?
- Pak Heri :Kita kaji dahulu kenapa ada permasalahan di beberapa tempat atau divisi, kalau memang permasalahannya karena SDM itu sendiri dan memang harus diberikan ilmu atau pelatihan yang lebih, maka kami akan lakukan pengembangan.
- Penulis :Pada bagian mana sering melakukan pengembangan?
- Pak Heri :Untuk di divisi R&D ini, khususnya bagian saya di SJH sering ikut pelatihan yang terkait dengan SJH untuk sertifikasi jaminan halal. *Nah*, minimal setahun sekali ini ada pelatihan untuk internal mengenai SJH. Syarat untuk melakukan pelatihan internal ini, harus melakukan pelatihan eksternal yang biasanya diadakan oleh MUI provinsi dan pusat. Kemudian nanti saya memberikan pelatihan ke paraa manajer dan manajer memberikan ilmu kepada stafnya. Selain itu paling sering melakukan pengembangan itu untuk SDM outlet khususnya untuk pelayanan dan operasional dapur.
- Penulis :Bagaimana dengan pengembangan untuk karyawan kantor?
- Pak Heri :Setau saya paling seminar ya sama motivasi-motivasi begitu.
- Penulis :Apa yang perlu dikembangkan dari karyawan?
- Pak Heri :Menurut saya cukup banyak yang harus dikembangkan apalagi dimasing-masing divisi. Dan itu juga tidak luput dengan mengembangkann spiritual mereka.
- Penulis :Apa tujuan melakukan pengembangan?
- Pak Heri :Tujuannya untuk mengikuti perkembangan dan waktu agar tidak tertinggal dengan kompetitor.
- Penulis :Bagaimana dengan tujuan melakukan pengembangan yang berbasis nilai Islam?
- Pak Heri :Tujuannya agar dalam bekerja kita selalu dipermudah yang maha kuasa. Oleh karena itu, dengan menerapkan nilai Islam pada pengembangan akan menambah ilmu agama yang berguna baik dalam bekerja maupun keseharian.
- Penulis :Bagaimana cara mementukan materi pengembangan?
- Pak Heri :Materinya itu yang jelas pasti selalu mengaitkan dengan ajaran agama ya, bagaimana cara melayani Islami, bagaimana cara memasak yang Islami, dan lain-lain ya.
- Penulis :Apa kegiatan pengembangan yang sudah dilakukan?
- Pak Heri :Kalo dari operasional oitu ada *upgrading* SDM, alat, dan SJH sendiri juga selalu di *upgrade*.
- Penulis :Bagaimana dengan pengembangan *spiritual company*?



- Pak Heri :Disini ada kegiatan untuk berhenti merokok, lalu kajian rutin, belajar mengaji, hafalan Qur'an, dan sholat berjamaah.
- Penulis :Apa kendala dalam melakukan pengembangan?
- Pak Heri :Kalau dari bagian saya sendiri dipelatihan SJH tidak ada kendala yang signifikan. Tetapi kalau saya lihat secara keseluruhan terutama di *training center* paling karena kurangnya tenaga untuk melakukan pelatihan ya.
- Penulis :Bagaimana dengan solusi yang sudah dilakukan?
- Pak Heri :Solusinya ya dari HRD ini sedang merencanakan untuk menambah karyawan untuk *training* tetapi memang ada sulit untuk menemukan yang sesuai kualifikasi karena *trainer* ini harus memahami ilmu-ilmu agama dengan baik agar dapat mengkaitkan antara cara bekerja dengan tata cara yang pernah dilakukan Rasul.
- Penulis :Bagaimana dengan reaksi karyawan setelah melakukan pengembangan?
- Pak Heri :Reaksi karyawan cukup bagus ya. Untuk pelatihan di SJH sendiri ini banyak karyawan yang antusias dan senang karena sebelumnya banyak hal yang belum diketahui apalagi dari sisi produk-produk halal.
- Penulis :Bagaimana cara melakukan evaluasi pengembangan ini?
- Pak Heri :Biasanya ada *post test* dan *pre test* yang berupa kuesioner. Tetapi belum ada evaluasi secara terukur *sih*. Biasanya ya dilihat saja apakah karyawan bisa menerima ilmu dan menerapkan atau tidak. Jadi, agak subjektif ya penilaiannya.
- Penulis :Apa hasil yang didapat setelah melakukan pengembangan?
- Pak Heri :Setelah melakukan pelatihan ini yang pasti *skill* meningkat, wawasan meningkat, ilmunya bertambah. Tentu saja kalau dari pelatihan SJH ini pengetahuan jadi lebih banyak ya tentang produk-produk halal dan yang info yang berhubungan tentang *halalan*.
- Penulis :Terimakasih atas waktunya pak. Wassalamualaikum.



## LAMPIRAN II: TABEL REDUKSI DATA

### A. *Spiritual company*

Masalah yang Diteliti	Narasumber			Analisis
	Rinto	Agung	Mushab	
Pengertian <i>spiritual company</i>	<p>“<i>Spiritual company</i> adalah suatu kegiatan atau ritual yang dapat mengembalikan semangat keagamaan kita. Jadi kita seimbangkan dengan visi dan misi perusahaan bahwa perusahaan ini adalah perusahaan yang berlandaskan Islam berdasarkan Al-Qur’an dan Sunnah yang kita terapkan di perusahaan ini.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p>	<p>“...program yang diperuntukan karyawan agar kembali ke hati nurani sesuai dengan Al-Qur’an dan Sunnah. Artinya, program <i>spiritual company</i> yang kita maksud disini adalah untuk mengembangkan spirit perusahaan dalam beragama.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	<p>“...perusahaan yang menerapkan prinsip-prinsip spiritualitas dan mengatur hal-hal yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan spiritual. Jadi perusahaan yang mengakomodir karyawannya mengenai spiritualitas yang dilakukan.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengertian <i>spiritual company</i> menurut Waroeng Group adalah suatu kegiatan untuk menambah semangat keagamaan dan beribadah kepada karyawan dalam bekerja dan menjalankan bisnis sesuai dengan tuntunan Al-Qur’an dan Sunnah.</li> <li>2. Tujuannya adalah supaya karyawan bekerja tidak hanya untuk dunia tetapi juga akhirat.</li> <li>3. Selain itu, <i>spiritual company</i> juga bertujuan untuk membentuk kepribadian karyawan supaya mencontoh sifat-sifat Rasul yaitu, sidiq, amanah, fatonah, dan tabligh, dan menerapkannya baik dalam bekerja maupun kehidupan sehari-hari.</li> </ol>
Mengapa menerapkan <i>spiritual company</i>	<p>“Pertamanya dari owner kita pak Jody Brotosuseno dan bu Siti Haryani bahwasannya tergerak hati beliau untuk memiliki visi yang jauh</p>	<p>“Tujuannya adalah untuk memberikan pemahaman-pemahaman mengenai nilai-nilai Islam itu <i>kan</i> ada di Al-Qur’an dan Al-Hadist sehingga diterapkan kepada sebuah budaya</p>	<p>“Tujuannya untuk memanusaiakan manusia. Dalam landasan agama <i>kan</i> ada <i>habluminallah wa hablum minnanas</i>, sehingga tujuan kita kerja disini ya <i>hablum</i></p>	

	<p>kedepan bukan hanya untuk di dunia tetapi juga di akhirat...” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“Jadi bisnis itu tidak hanya mengelola untung dan rugi tetapi juga tanggung jawab yang lebih sebagai seorang pemimpin yang akan dipertanggung jawabkan diakhirat. Itu yang mendasari beliau tergerak untuk menjadikan Waroeng Group ini perusahaan <i>spiritual company</i>.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p>	<p>kerja. Disitu termasuk ada <i>sidiq</i> dan sifat-sifat Rasul lainnya. Dan itu nanti harapannya juga karyawan dapat menjadi orang yang lebih baik. Bisa menjadi orang yang amanah, jadi kalo kita punya SDM yang amanah tentunya resistensi untuk terjadi penyelewengan dan hal-hal buruk lainnya itukan kecil.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	<p><i>minnanas</i> yaitu, hubungan kita dengan sesama manusia dan <i>habluminallah</i>. Jadi, kita jangan lupakan kalau tidak hanya mengejar dunia tetapi juga harus mengejar akhirat. <i>Nah</i>, konsep itu yang akhirnya menjadi prinsip perusahaan.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p>	
	<p>“<i>Spiritual company</i> itu menerapkan nilai-nilai agama bagi organisasi didalam semua aspek pekerjaan karena itu adalah hal yang tidak bisa dipisahkan. Pada Waroeng Group bahwa <i>spiritual company</i> sudah menjadi visi misi bagi kami untuk menjalankan</p>	<p>“<i>Spiritual company</i> itu kegiatan untuk mengajak karyawan agar lebih taat beribadah. Tujuannya adalah pada dasarnya tugas utama manusia untuk beribadah. Dengan karyawan yang taat dalam beribadah tentunya akan membantu perusahaan untuk semakin maju dengan doa-doa</p>	<p>“<i>Spiritual company</i> ini adalah program perusahaan sebagai sarana ibadah dan pemberdayaan karyawan yang bisa bermanfaat bagi orang banyak.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)</p> <p>“Alasan menerapkan</p>	

	<p>perusahaan. Tujuan menerapkan <i>spiritual company</i> karena ingin semua yang dilakukan karyawan adalah untuk akhirat sehingga dia menerapkan nilai ibadah pada segala aspek pekerjaan.” (Bagus, 15/04/109 09.11 WIB)</p>	<p>yang selalu dipanatkan oleh karyawan itu sendiri.” (Yuni, 12/04/2019 10.21 WIB)</p> <p>“...untuk mengajarkan karyawan agar menjadi lebih baik lagi dalam agama dan bekerja.” (Okta, 22/04/2019 10.52 WIB)</p>	<p><i>spiritual company</i> untuk mengembangkan agar perusahaan ini menjadi lebih baik dan sudah waktunya karena karyawan semakin banyak terkadang ada yang sedikit melenceng dari agama, dengan adanya program ini inshaAllah kami akan meluruskan jika ada yang agamanya kurang.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)</p> <p>“Kalau dari owner sendiri tujuannya untuk sama-sama belajar bisnis yang syari’ah dan mengajarkan karyawannya supaya rajin beribadah dan untuk menjadi pioneer bagi perusahaan lain untuk menerapkan <i>spiritual company</i>.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)</p> <p>“Tujuannya adalah melatih karyawan tentang spiritual mereka diharapkan untuk bekal diakhirat.</p>	
--	---	--	--	--

			Sehingga, karyawan selalu ingat ibadah saat sedang bekerja.” (Heri, 23/04/2019 08.16 WIB)	
--	--	--	---	--

## B. Penerapan Pengembangan berbasis *Spiritual company*

### 1. *Learning by doing*

Masalah yang Diteliti	Narasumber			Analisis
	Rinto	Agung	Mushab	
Pengembangan dengan prinsip <i>learning by doing</i>	<p>“Kalau <i>training</i> itu kalau ada karyawan baru dan untuk buka outlet baru.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“Kita selalu buka mata dan buka telinga, banyak kompetitor setiap harinya hadir dengan menu-menu yang baru dan kekinian, jadi kita harus bisa berkembang supaya tidak tertinggal.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p>	<p>“...biasanya kalau dapat jabatan baru itu tidak diberikan bekal, jadi langsung saja melakukan tugasnya.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	<p>“seperti <i>leader</i> ditempatkan diposisinya atau dinaikan dari posisi sebelumnya tetapi tanpa dibekali kompetensi terlebih dahulu jadi menjalankan tugas sambil belajar” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan yang dilakukan menggunakan prinsip <i>learning by doing</i> yang biasanya dilakukan saat karyawan mengemban tugas dan posisi baru.</li> <li>2. <i>Learning by doing</i> diartikan dengan menjalankan tugas sambil mempelajari sendiri apa yang harus dilakukan tanpa diberi kompetensi terlebih dahulu. Dari sini dapat terlihat bagaimana kualitas dan kemampuan karyawan dalam bekerja.</li> </ol>

### 2. *Trial and error*

Masalah yang Diteliti	Narasumber			Analisis
	Rinto	Agung	Mushab	
Pengembangan dengan	“Disini itu sistemnya uji coba, kalau salah	“Terus kalo pengembangan yang formal itu	“Pengembangan kita itu lebih ke <i>learning by doing</i>	1. Penerapan kegiatan pengembangan yang dilakukan belum

<p>menggunakan prinsip <i>trial and error</i></p>	<p>nanti dicoba lagi.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“Awalnya dari masalah-masalah yang timbul kita diskusikan lalu mencari jalan keluar. Lalu, kita jalankan pengembangannya sesuai diskusi.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“Sebelum karyawan masuk dan terjun ke operasional ada training selama 2 bulan.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“...saat ini fokus utama pada bidang IT, seperti yang berhubungan dengan accounting. Jadi sistem keuangan di kasir bisa masuk ke kantor secara real time.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“...dari sisi dapur sekarang sedang menggunakan mesin-mesin yang berteknologi tinggi, tentunya harus dan diberikan pengembangan.”</p>	<p>masih banyak uji coba. Jadi kalau cocok ya dilanjutkan, kalo engga dibuat konsep baru lagi.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“...awalnya jika ada komplain dari outlet baru kita tindak lanjuti. Misalkan, dari segi pelayanan kurang baik dan kurang maksimal.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“...training untuk karyawan yang baru masuk seperti untuk pembukaan outlet baru itu ada pengenalan untuk product knowledge, softskill, dan tentang <i>spiritual company</i>.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“...sekarang ada pengembangan khusus sistem kasir ya nanti kita beri pelatihan untuk seluruh kasir dan kapten.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“...pengembangan mengenai produk baru apa yang akan diluncurkan. Lalu, juga</p>	<p>sama <i>trial and error</i>, soalnya sampai sekarang juga kita masih mencari formula yang tepat buat pengembangan.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p> <p>“meeting untuk mengevaluasi apa yang kurang dan perlu diperbaiki. Dari meeting akan terlihat apa yang perlu diperbaiki. Lalu, menyusun konsep pengembangan apa yang sebaiknya dilakukan. Kemudian, dilakukan pengembangan tersebut.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p> <p>“...sebatas untuk mengajari pelatihan karyawan baru ketika buka outlet baru. Kalau sekarang sudah saya kembangkan kebidang lain, mulai dari pelatihan untuk manajer outlet...” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p> <p>“...kita sedang kembangkan</p>	<p>memiliki konsep yang sempurna sehingga harus dilakukan uji coba berkali-kali hingga mendapatkan hasil yang sesuai harapan.</p> <p>2. Pengembangan dengan prinsip <i>trial and error</i> dilakukan melalui empat tahapan yaitu, melihat masalah apa yang terjadi dan harus diperbaiki, menyusun konsep yang akan digunakan untuk melaksanakan pengembangan, menerapkan pengembangan dan melakukan evaluasi.</p> <p>3. Karena konsep yang diterapkan terkadang belum sempurna sehingga membuat dalam melaksanakan pengembangan pun terkadang belum mendapatkan hasil yang maksimal sehingga harus menyusun konsep ulang agar dapat menemukan formula yang tepat.</p> <p>4. Jika hasil dari pengembangan sudah mendapatkan hasil sesuai harapan maka formula dari pengembangan tersebut akan dilanjutkan penerapannya.</p>
---	---	---	---	--

	<p>(Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“...dilihat sudah tepat atau belum, kalau belum ya dicoba lagi dengan mendisuksikan kembali.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p>	<p>pengembangan produk yang sudah ada seperti menu-menu apa yang harus dikembangkan.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	<p>untuk service excellent, lalu kita kaitkan dengan sirah nabawiyah. Pada sirah nabawiyah ada tata cara melakukan semua pekerjaan yang bisa kita ambil. Seperti, pada saat rasul melayani kaum yahudi dengan baik.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p> <p>“...nanti dievaluasi pada dibagian mana harus diperbaiki. Tapi kalau formulanya udah tepat yaudah dilanjutkan aja.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	
	<p>“Caranya ya coba-coba sambil mencari pengembangan apa yang paling tepat.” (Bagus, 15/04/2019 09.11 WIB)</p> <p>“Awalnya kita diskusikan dulu, dari suatu kasus kita angkat pokok permasalahannya lalu kita cari jalan keluarnya. Nah, baru kita lakukan pengembangan tersebut.” (Bagus, 15/04/2019 09.11 WIB)</p>	<p>“...biasanya dari komplain, lalu dari tingkat penjualan bagaimana. Dan dilihat dari tingkat banyaknya masalah atau kasus disuatu outlet” (Yuni, 12/04/2019 10.21 WIB)</p>	<p>“Sebelum masuk outlet semua karyawan di <i>training</i> dulu. Kalau bagian kantor biasanya pengembangan jika ada <i>upgrading</i> sistem. Karyawan dilatih dulu untuk beradaptasi menggunakan sistem baru. Tetapi jika karyawan tidak mampu beradaptasi ya kita cari karyawan mampu dengan</p>	

			menggunakan sistem baru.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)	
--	--	--	--	--

### 3. Pengembangan dari Luar

Masalah yang Diteliti	Narasumber			Analisis
	Rinto	Agung	Mushab	
Pengembangan yang dilakukan diluar jam kerja	<p>“...untuk top manajer kita ikutkan seminar sesuai dengan bidang masing-masing.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p> <p>“...ada dakwah seperti tabligh akbar dan pengajian rutin, menyetor hafalan qur’an, belajar membaca Al Qur’an yang benar, dan ada taklim. Kegiatan ini kita anggap sebagai program pengembangan diri dan rohani karyawan.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)</p>	<p>“Kalau untuk membuka wawasan yang lain tidak menutup kemungkinan melakukan pengembangan diluar seperti ikut seminar untuk para leader” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“Ada kajian mingguan, hafalan surah, dan belajar mengaji yang diampingi ustadz pembimbing. Walaupun isinya tausiyah, tapi kan itu diberikan dalam rangka untuk mengembangkan karyawan dari sisi spiritual.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	<p>“Kalau tentang <i>spiritual company</i> sendiri ya ada seperti kajian rutin, belajar mengaji, dan hafalan surah.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Waroeng Group juga memfasilitasi karyawan untuk mengembangkan diri baik dari sisi ilmu maupun akhlak dengan memberikan seminar dan kegiatan khusus <i>spiritual company</i>.</li> <li>2. Kegiatan seminar diperuntukan level <i>top manager</i> untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang berguna bagi perkembangan perusahaan.</li> <li>3. Kegiatan khusus <i>spiritual company</i> untuk memfasilitasi karyawan dari segi beribadah dengan tujuan agar kepribadian dan perilaku karyawan dapat meneladani Rasul</li> </ol>
	<p>“...untuk leadership, knowledge, dan kepribadian. Kadang kita</p>	<p>“Ada seminar dan pengembangan jika ada SOP baru.” (Yuni, 12/04/2019 10.21 WIB)</p>	<p>“Ada pengajian tashim empat kali sebulan, tausiyah dua kali sebulan itu untuk</p>	



	datangkan motivator dan kadang kita ikutkan seminar. Tergnatung kebutuhannya ya.” (Bagus, 15/04/2019 09.11 WIB)	“...ada kajian rutin, tashim agar karyawan ngajinya benar, lalu ada tausiyah yang materinya juga banyak menyangkut tentang pekerjaan.” (Yuni, 12/04/2019 10.21 WIB)	karyawan kantor. Untuk karyawan outlet dua kali tashim dan dua kali tausiyah. Pengajian akbar diseluruh wilayah 3 bulan sekali. Ada setoran hafalan juga.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)	
	“...ada pengajian, belajar mengaji, hafalan Qur’an, dan agenda <i>spiritual company</i> lainnya.” (Bagus, 15/04/2019 09.11 WIB)	“...ada kegiatan untuk berhenti merokok, lalu kajian rutin, belajar mengaji, hafalan Qur’an, dan sholat berjamaah.” (Okta, 22/04/2019 10.52 WIB)		

### C. Manfaat Setelah Menerapkan Pengembangan Berbasis *Spiritual company*

Masalah yang Diteliti	Narasumber			Analisis
	Rinto	Agung	Mushab	
Dampak positif untuk kegiatan kerja	“Dalam bekerja totalitas, loyalitas juga meningkat, <i>turnover</i> jauh berkurang. Yang pasti produktivitas dan efektifitas juga meningkat. Tingkat kesalahan pun sangat menurun, seperti salah <i>input</i> dikasir.” (Rinto, 10/04/2019 13.51 WIB)	“Iya membawa dampak baik. Seperti dari tingkat <i>turnover</i> itu sekarang menurun.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)  “Jelas produktivitasnya meningkat.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)  “Wawasan karyawan jadi lebih meningkat dan karyawan merasa ada tantangan yang	“Hasilnya sendiri <i>sih</i> kalau saya persentase untuk <i>skill</i> karyawan dalam bekerja itu 15%-20%. Kalau untuk menjadi dirinya sendiri itu sekitar 40%. Mayoritas <i>sih</i> menjadi lebih baik untuk diri sendiri. Kalau dari segi <i>komplain</i> tu tidak sebanyak dulu. Kalau dari karyawan ya ada perkembangan seperti koordinasi	1. Manfaat yang didapat pada kegiatan kerja karyawan adalah loyalitas yang meningkat sehingga tingkat <i>turnover</i> menurun. Lalu, karyawan menjadi lebih disiplin, dan suasana kerja menjadi lebih kondusif sehingga jarang ada konflik. 2. Manfaat yang didapat untuk kepribadian karyawan adalah menjadi lebih amanah saat bekerja karena akhlak dan akidah meningkat. Sehingga karyawan

		<p>lebih baik lagi.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“Kalau dari sisi kinerja menjadi lebih baik dari sebelum diterapkan, seperti misalnya kedisiplinan karyawan ini meningkat. Apalagi jika sudah diberi tugas dan tanggung jawab ya mereka akan berusaha untuk amanah.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“...dari operasional yang dulunya pemborosan, sekarang jadi lebih efektif. Seperti misalnya, alat-alat dapur yang dulunya kurang efektif penggunaannya, setelah mengikuti pengembangan karyawan jadi bisa menggunakan alat-alat tersebut seefektif mungkin.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p>	<p>antar karyawan, kritisnya mereka, dan spiritualitas juga tetapi belum ada sistem <i>scoring</i> yang terukur.” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p>	<p>menjadi lebih jujur dan selalu bersyukur.</p>
<p>Dampak positif untuk memperbaiki kepribadian</p>	<p>“Dari sisi peningkatan akhlak dan efisiensi. Pada intinya pribadi yang baik akan melakukan hal yang baik juga.” (Rinto,</p>	<p>“...untuk dampak dari penerapan pengembangan secara spiritual sendiri juga mengalami peningkatan seperti kejujuran dan kedisiplinan karena</p>	<p>“Hasil yang paling kelihatan itu nilai kejujuran...” (Mushab, 22/04/2019 09.58 WIB)</p>	

	10/04/2019 13.51 WIB)	<p>dari sisi akhlak pun menjadi lebih baik.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“Jadi ini adalah bukti dari keberhasilan program <i>spiritual company</i>. Komitmen mereka terhadap program-program ini sudah diterapkan pada diri sendiri dan kehidupan sehari-hari.” (Agung, 09/04/2019 08.30 WIB)</p> <p>“Hal ini untuk memotivasi karyawan agar memiliki dasar agama yang jelas sesuai dengan Al-qur’an dan Al-Hadist sehingga suasana kerja perusahaan menjadi kondusif</p>		
	<p>“Setelah melakukan pengembangan 80% meningkat ya, secara ilmu, keterampilan, kedisiplinan, dan akhlak juga meningkat. Secara spiritual karyawan menjadi lebih aktif dan kinerjanya lebih baik.” (Bagus, 15/04/2019 09.11 WIB)</p>	<p>“Dampaknya sangat besar terutama dari sisi <i>attitude</i> yang jauh lebih sopan, karakter yang menjadi disiplin, dan loyalitas yg meningkat.” (Yuni, 12/04/2019 10.21 WIB)</p> <p>“...setelah ditanamkan nilai-nilai Islam budaya kerjanya jadi lebih kondusif dan tidak banyak</p>	<p>“Dengan melakukan pengembangan nilai Islam tentu akan membentuk karyawan yang disiplin dan bertanggung jawab. Dengan menerapkan nilai Islam juga membuat karyawan nyaman dan kondusif dalam bekerja karena jarang terjadi konflik dan juga rasa</p>	

		<p>permasalahan. Walaupun konflik tetap ada, namun hanya sedikit karena sangat sudah berkurang.” (Yuni, 12/04/2019 10.21 WIB)</p> <p>“Setelah melakukan pelatihan ini yang pasti <i>skill</i> meningkat, wawasan meningkat, ilmunya bertambah.” (Okta, 22/04/2019 10.52 WIB)</p>	<p>memiliki perusahaan.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)</p> <p>“Selain itu juga kejujuran dan efektivitas penggunaan alat-alat jadi meningkat ya. Karyawan juga lebih disiplin karena tujuan bekerja adalah untuk ibadah.” (Shohibul, 11/04/2019 10.39 WIB)</p> <p>“Setelah melakukan pelatihan ini yang pasti <i>skill</i> meningkat, wawasan meningkat, ilmunya bertambah. Tentu saja kalau dari pelatihan SJH ini pengetahuan jadi lebih banyak ya tentang produk-produk halal dan yang info yang berhubungan tentang <i>halalan</i>.” (Heri, 23/04/2019 08.16 WIB)</p> <p>“Secara kepribadian sangat terasa, bisa dilihat karena penerapan <i>spiritual company</i> ini karyawan menjadi pribadi</p>	
--	--	--	--	--

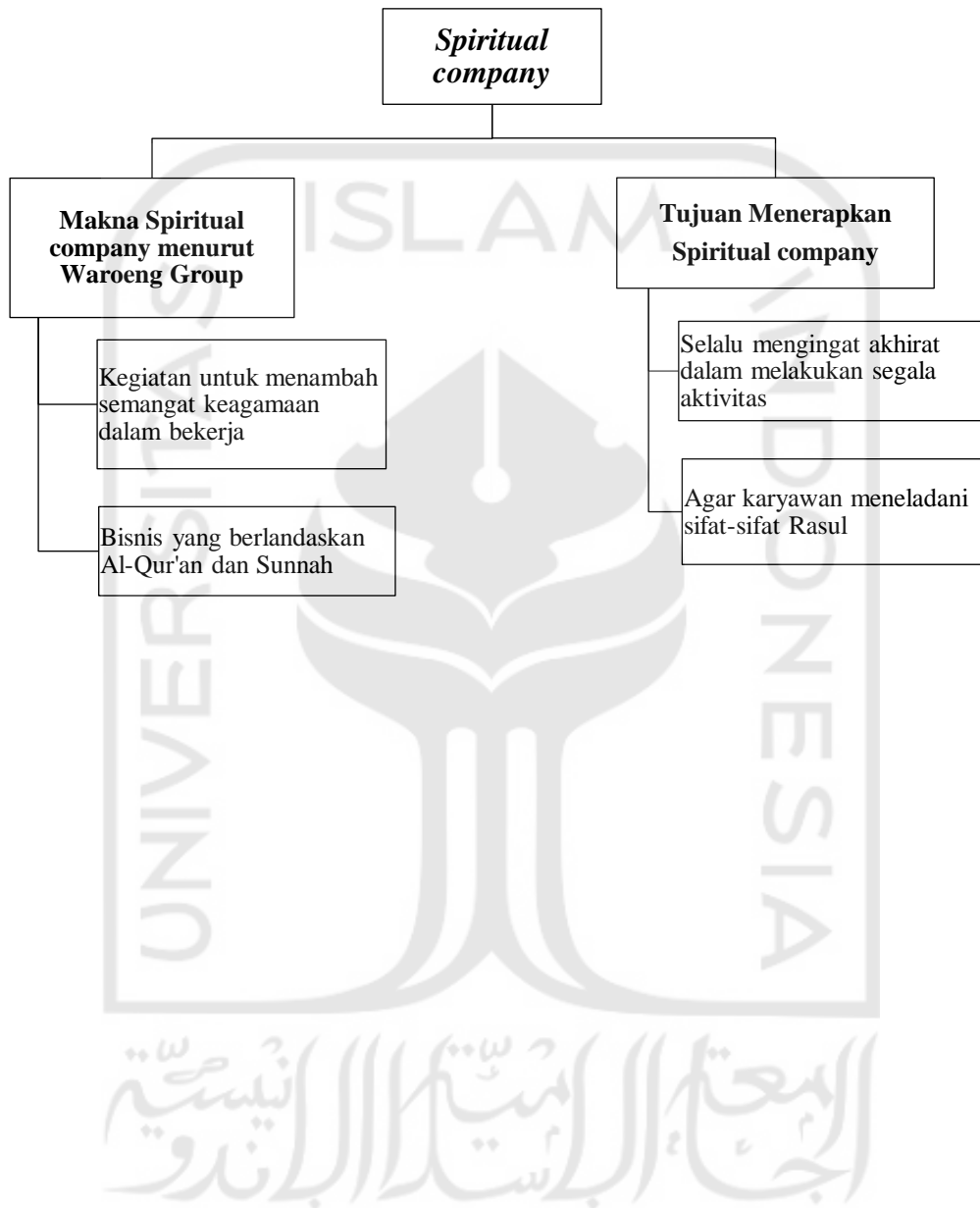
			<p>yang selalu bersyukur sehingga pada saat bekerja pun tidak banyak memberontak seperti merasa gajinya kurang.”          (Shohibul,          11/04/2019 10.39          WIB)</p>	
--	--	--	--	--

Sumber: Data Primer Penelitian (2019)

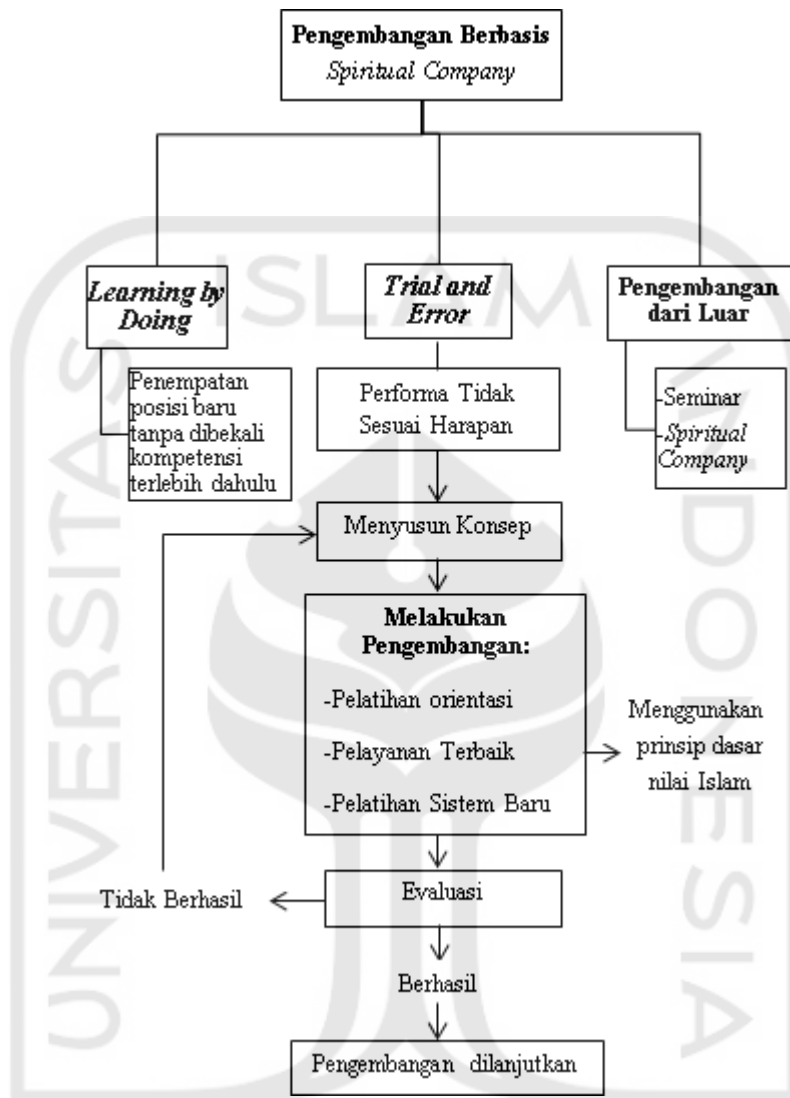


### LAMPIRAN III: DATA DISPLAY

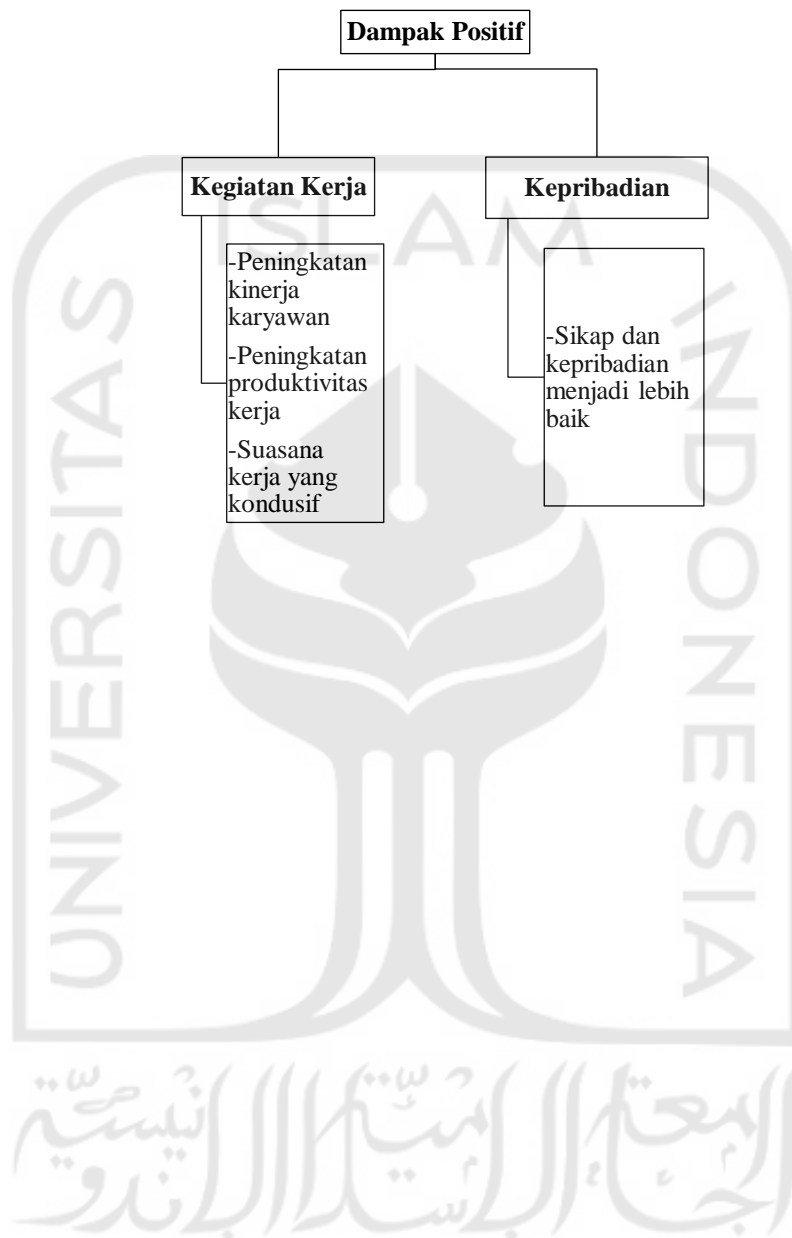
#### Display Data Konsep *Spiritual company* yang Diterapkan Waroeng Group



**Display Data Penerapan Program Pengembangan Berbasis *Spiritual company***



**Display Data Manfaat Setelah Menerapkan Pengembangan Berbasis  
*Spiritual company***





## LAMPIRAN IV: DOKUMENTASI

### Narasumber Utama



Gambar 4.1  
Wawancara dengan Pak Rinto  
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2019)



Gambar 4.2  
Wawancara dengan Pak Agung  
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2019)



Gambar 4.3  
Wawancara dengan Pak Mushab  
Sumber: Dokumentasi Peneliti (2019)

#### **Narasumber Pendukung**



Gambar 4.4  
Wawancara dengan Pak Bagus  
Sumber: Data sekunder penelitian dari narasumber (2019)



Gambar 4.5  
Wawancara dengan Bu Yuni  
Sumber: Data sekunder penelitian dari narasumber (2019)



Gambar 4.6  
Wawancara dengan Pak Okta  
Sumber: Data sekunder penelitian dari narasumber (2019)

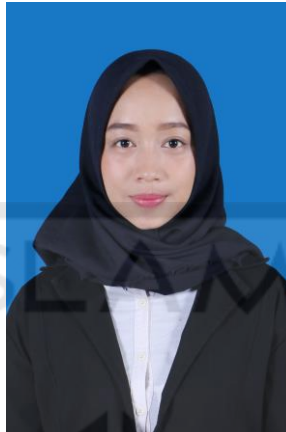


Gambar 4.7  
Wawancara dengan Pak Shohibul  
Sumber: Data sekunder penelitian dari narasumber (2019)



Gambar 4.8  
Wawancara dengan Pak Heri  
Sumber: Data sekunder penelitian dari narasumber (2019)

## BIODATA PENULIS



Nama : Nabilla Elok Hapsari  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat, Tanggal Lahir : Kudus, 25 Desember 1996  
Orang Tua:  
Ayah : Heri Sumanto, S.E  
Ibu : Sri Emy Karyatun  
Alamat Asal : Jl. Karangrejo II A no. 14C, Banyumanik,  
Semarang  
No. Hp : 085291025072  
Email : nabillaelokhapsri@gmail.com  
Jurusan : Manajemen 2015  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Universitas : Universitas Islam Indonesia  
Riwayat Pendidikan :  
2003 – 2009 : SD Negeri 1 Sokanegara Purwokerto

2009 – 2012 : SMP Negeri 6 Makassar  
2012 – 2015 : SMA Negeri 4 Semarang  
2015 – Sekarang : Universitas Islam Indonesia

