

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

- a. Karakteristik organisasi SPH telah menerapkan *learning organization* mulai dari level *top management* hingga departemen, di mana *HRD* merupakan mitra *General Manager* sekaligus berperan penting dalam mengelola dan memastikan berjalannya organisasi pembelajar di SPH melalui program pengembangan karyawan yang dijalankan selama ini.
- b. Kunci sukses penerapan *learning organization* di SPH terletak pada *leadership*, mulai level *General Manager* sampai *Head of Department*. Departemen yang memiliki indikasi tidak berprestasi secara tim, menunjukkan problem kepemimpinan di dalamnya. Konsistensi penerapan organisasi pembelajar di departemen yang anggotanya dinilai memiliki prestasi kerja secara terus menerus, merupakan sebagian cerminan keberhasilan kepemimpinan pada departemen tersebut.
- c. *General Manager* menerapkan pola kepemimpinan transformasional yang relevan untuk menciptakan dan mengembangkan organisasi pembelajar dan *intrapreneurship* pada setiap karyawan.
- d. *Intrapreneurship* dengan 5 elemen kunci, antara lain, inisiatif, *proactiveness*, inovasi, *calculated risk taker* dan *market sensitivity*, merupakan *outcome* dari proses pembelajaran di tingkat individu dan tim. Komitmen manajemen untuk memberikan kebebasan kepada setiap karyawan dalam berekspresi dan berpendapat secara etis menjadi dasar terciptanya kinerja karyawan yang berkualitas yang selanjutnya berdampak pada kepuasan konsumen.
- e. Penentuan prestasi kerja karyawan secara kualitatif berkorelasi positif dengan kinerja karyawan sebagai pribadi pembelajar. Penentuan prestasi dan kualitas kerja karyawan di SPH merupakan gabungan penerapan *intrapreneurship* dan pribadi pembelajar.

- f. Karyawan SPH secara umum merasa ikut memiliki perusahaan (*rumongso handarbeni*), merasa ikut bertanggungjawab atas kemajuan perusahaan (*rumongso melu hangrungkepi*), serta introspeksi diri dan waspada dengan segala sesuatu yang telah dan atau akan diperbuat kepada perusahaan (*mulat sariro hangroso wani*).

5.2 Saran

- a. Momentum kelekatan sebagai organisasi pembelajar dan penerapan *intrapreneurship* di SPH perlu dikomunikasikan oleh *General Manager* kepada pemegang saham untuk memanfaatkan momentum tersebut sebagai waktu yang tepat untuk melakukan renovasi fasilitas dan perbaikan infrastruktur secara bertahap agar terjadi lompatan drastis (*quantum leap*) dalam meningkatkan *image* dan kinerja bisnis SPH.
- b. Program pengembangan aspek *intangibile* karyawan perlu dipertahankan oleh manajemen SPH.
- c. Karakteristik pribadi pembelajar dan jiwa *intrapreneurship* perlu menjadi acuan bagi *HRD* dalam melakukan rekrutmen. Di sisi lain, *mentoring* di tingkat internal perlu terus dibudayakan, baik dalam level individu maupun tingkat departemen.
- d. Individu yang dinilai berprestasi, salah satunya yang terpilih sebagai peserta *Management Development Program*, dapat difungsikan sebagai *internal mentor* di kalangan karyawan SPH.
- e. Pendampingan eksternal dari psikolog bidang industri dan organisasi diperlukan untuk memperkaya variasi dalam hal metode atau pola pendekatan konsep diri dalam meningkatkan kualitas organisasi pembelajar di SPH.
- f. Internalisasi rasa ikut memiliki perusahaan, rasa ingin tahu dan kemauan terus belajar diperlukan bagi karyawan walaupun telah menjalani masa kerja yang lama.
- g. *General Manager* sebagai individu yang 'unik' dan memiliki kepakaran di bidang manajemen strategik dan perhotelan, diharapkan terus

menggalakkan praktek manajerial *learning organization* dan *intrapreneurship* yang diterapkan di SPH melalui ranah akademik, baik dalam kegiatan konferensi keilmuan, publikasi buku perkuliahan, keterlibatan dalam asosiasi profesi maupun media pembelajaran lain untuk memperkaya teori *hospitality management*.

- h. Penelitian ini perlu ditindaklanjuti dalam penelitian selanjutnya untuk memperdalam hal-hal yang belum terkonfirmasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anshori, Yusak & Satrya, Dewa Gde. (2008). *Sparkling Surabaya: Pariwisata dengan Huruf L*. Malang: Bayumedia
- Anshori, Yusak. (2010). Pengaruh Orientasi Pasar, Intellectual Capital, dan Orientasi Pembelajaran Manajer terhadap Inovasi serta Kinerja Hotel Bintang Empat dan Lima di Jawa Timur. *Disertasi*. Pascasarjana Universitas Airlangga. Surabaya
- Aries, Erna Febru. (2010). *Design Action Research*. Malang: Aditya Media Publishing
- Atmosudirdjo, Prajudi. (1990). *Teori Organisasi*. Jakarta: STIA-LAN Press
- Barnard, Chester I. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge: The Harvard University Press.
- Brotherton, Bob & Wood, Roy C. (2007). *The Nature and Meanings of Hospitality*. Hospitality Management (SAGE Handbook), 35-61. Available: (http://www.sagepub.com/upm-data/19056_5047_Brotherton_Ch01.pdf, 7/10/2012), 121-134.
- Bungin, Burhan. (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif: Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Calisto, Maria de Lurdes & Sarkar, Soumodip. (2010). Organizational Framework Conditions, Organizational Culture and Intrapreneurship in Hospitality: A Case-Study. In Alexandros Kakouris (Ed), *Proceedings of the 5th European Conference on Innovation and Entrepreneurship*. Greece: the National and Kapodistrian University of Athens, 66-84.
- De Jong, J & Hartog, D D. (2003). *Leadership as a determinant of innovative behavior. A conceptual framework*. Available: (<http://www.entrepreneurship-sme.eu/pdf-ez/H200303.pdf>, 7/9/2012), 22-40.
- Dharma, Surya. (2006). *Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Melalui Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Seri Manajemen SDM: Mengembangkan Potensi SDM. Jakarta: Penerbit Lembaga Manajemen FEUI
- Dimock, Koenig. (1960). *Public Administration*. New York: Rinehart & Company
- Efferin, Sujoko, Darmadji, Stevanus Hadi & Tan, Yuliawati. (2008). *Metode Penelitian Akuntansi; Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. Malang: Bayumedia Publishing
- Febransyah, Ade. 2012. *Perjalanan Panjang Menuju Kemahakaryaan*. Warta Ekonomi Edisi Februari 2012. Hlm. 28-64

- Heinonen, Jarna & Korvela, Kaisu. (2009). How About Measuring Intrapreneurship? *Journal on International Hospitality Management. Cornell University*. Available: (<http://labsel.netco.it/Modules/ContentManagement/Uploaded/CMItemAttachments/How%20about%20measuring%20intrapreneurship.pdf>, 7/10/2012), 74-102.
- Helmi, Avin Fadilla. Innovation and Innovative Behavior. Available: (<http://elisa1.ugm.ac.id/files/avinpsi/A0qVxPnh/modul%20kuliah%207%20inovasi.pdf>. 5/17/2012)
- Hermawan, Asep & Leila Y, Husna. (2005). Mencari Definisi yang Sesuai untuk Hospitality. *Jurnal Manajemen Pemasaran & Jasa*, Vol. 1. No. 2, September, 67-78
- Hick, Herbert, G and Gullet, G Ray, (1975). *Organization Theory and Behavior*. Terjemahan Ali Saefullah. Surabaya: Usaha Nasional
- Hitt, Michael A, Robert E. Hoskisson, & R. Duane Ireland. 2007. *Management of Strategy: Concepts and Cases*. Ohio: Thompson Higher Education
- Ie, Mei. (2006). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Organisasi Pembelajaran. *Jurnal Manajemen*, Th.X, 03, Oktober, 264-277
- _____ (2007). Universitas Sebagai Organisasi Pembelajaran. *Jurnal Manajemen*, Tahun XI, No.2, Juni, 217-226
- Ismawan, Indra. (2005). *Learning Organization: Membangun Paradigma Baru Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Penerbit Cakrawala, 30.
- Japanese Business Language: An Essential Dictionary. (1987) Compiled by The Mitsubishi Corporation. London: KPI Limited
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. (2000). Balai Pustaka. Depdiknas.
- Kotler, Philip, Makens, James C, & Bowen, John T. (2006). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall-Pearson Education, Inc.
- Linden, Russ. (2003). Dealing with Complexity, Chaos and Change Through Organizational Learning. Available: (http://www.russlinden.com/media/10.16.03-Learning_Organization-Complexity.ppt, 7/13/2012)
- Longman Dictionary of Contemporary English. (2001). Pearson Education Limited
- Lubis, Hari & Huseini, Martani. (1987). *Teori Organisasi: Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: Pusat Antar Ilmu-ilmu Sosial UI
- Mitchell, Alison. (2007). *Intrapreneurship: Enabling Postgraduate Researchers to Drive Organizational Innovation*. University of Strathclyde. Available: (http://www.grad.ac.uk/downloads/documents/UK%20GRAD%20and%20UK%20HERD%20Event%202007/UK%20GRAD%20Participant%20Information/Workshop%20Presentations/Alison_Mitchell_1.pdf, 7/14/2012)

- Mooney, James D & Riley, Alan C. (1939). *The Principles of Organization*. New York, London: Harper & Brothers
- Myers, Michael D. (2009). *Qualitative Research in Business & Management*. London: SAGE Publication Ltd
- Pratama, Shanty Raharjo. (2011). Implementasi Manajemen Pengetahuan di Surabaya Plaza Hotel. *Makalah*. Institut Pertanian Bogor, 1-12
- Putra, Andreas W Gunawan. (2005). The Hospitality Industry and Its Surroundings: An Overview. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, Vol. 1 No. 2, September
- Schein, E.H., 1993. How Can Organizations Learn Faster? The Challenge of Entering the Green Room. *Sloan Management Review*. Vol. 34 (Winter), pp. 85-92. Available: (<http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/2399/SWP-3409-45882883.pdf>, 7/12/2012)
- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. 1st Edition. New York: Doubleday Dell Publishing Group, Inc.
- Sinkula, J.M., 1994. Market Information Processing and Organizational Learning. *Journal of Marketing*. 58 (January), pp. 35-45. Available: (<http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Publications/JournalofMarketing/1994/58/1/9406201507.pdf>, 7/12/2012)
- Stoner, James A.F, & Wankel, Charles. (1992). *Manajemen*. Edisi Ketiga. Jakarta: Intermedia.
- Watskins, Karen E., & Marsick, Victoria J.(Ed) (1996). *In Action: Creating the Learning Organization*. Virginia Alexandria: American Society for Training and Development.
-
- (2003). *Demonstrating the Value of an Organization's Learning Culture: The Dimension of the Learning Organization Questionnaire*. *Advances in Developing Human Resources*. Available: (<http://ieconsults.com/pdf/Advances%20in%20Developing%20Human%20Resources.pdf>, 7/14/2012)
- Yin, Robert K. (2008). *Studi Kasus: Desain dan Metode* (M. Djauzi Mudzakir, penerjemah). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada