

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan roda penggerak dinamika organisasi. Pengelolaan SDM secara efektif akan menghasilkan SDM lebih baik. SDM merupakan kekuatan sentral yang bisa meningkatkan kinerja perusahaan (Bintoro dkk, 2017). Kinerja perusahaan merupakan gabungan kinerja personal karyawannya. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seseorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Namun banyak hasil pikiran dan tenaga yang tidak dapat dihitung dan dilihat seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru dan juga prosedur kerja yang lebih efisien.

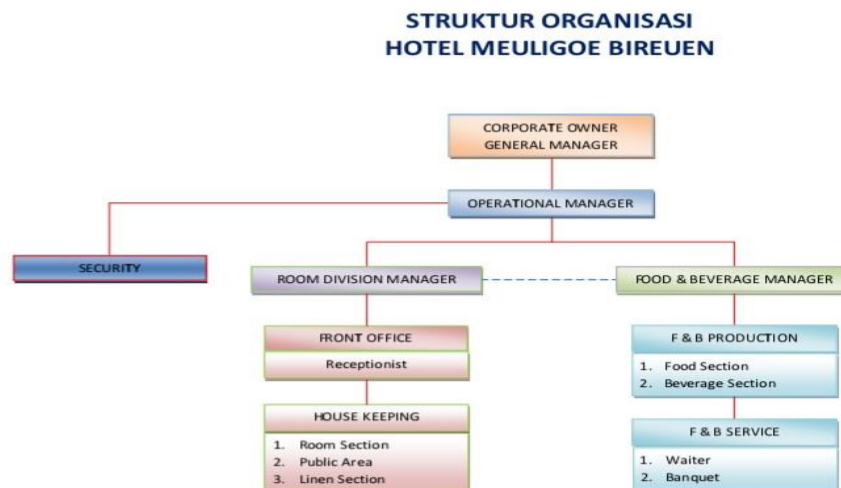
Menurut Bintoro dkk (2017), untuk menciptakan kinerja karyawan yang efektif dan efisien demi kemajuan organisasi maka diperlukan budaya organisasi sebagai salah satu pedoman kerja yang bisa menjadi acuan karyawan untuk melakukan aktivitas organisasi.

Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang berkerja sama dalam mencapai tujuan tertentu, dan organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja (Hasibuan, 1996:24). Organisasi merupakan sebuah entitas sosial yang dijalankan dan dikoordinasikan secara sadar oleh orang-orang yang terkait didalamnya untuk mencapai sebuah tujuan. Organisasi memiliki banyak jenis tergantung dengan pembedanya, salah satu pembeda dalam organisasi adalah bentuk atau tipe organisasi.

Dalam bentuk/tipe organisasi yang sangat ditekankan adalah struktur dari organisasi tersebut. Struktur organisasi adalah merupakan sebuah konsep abstrak yang menunjukkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa yang melakukan tugas tugas yang telah ditentukan dan mekanisme koordinasi formal serta pola interaksi dalam organisasi.

Organisasi Lini adalah salah satu bentuk organisasi yang manajer puncaknya dianggap sebagai sumber semua wewenang. Semua keputusan dan tanggung jawab berada pada satu tangan, dan tiap anggota hanya mengenal satu pimpinan langsung yang membawahnya (Saydam, 1993).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa tipe organisasi lini adalah tipe organisasi yang sangat menekankan pada hierarki vertikal. Pada organisasi lini perintah hanya diberikan oleh seorang atasan saja, dan kepada atasan yang bersangkutan karyawan bertanggung jawab.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Hotel Meuligoe Bireuen
Sumber : Dokumen Hotel Meuligoe Bireuen

Terlihat pada struktur organisasi diatas bahwa tegasnya garis komando dari general manajer sebagai puncak pimpinan kepada struktur dibawahnya yang ditunjukkan oleh garis lurus. Dalam sebuah organisasi bagaimanapun bentuk strukturnya pasti ada koordinasi antara satu elemen dengan elemen lainnya karena koordinasi merupakan sebuah usaha untuk mengintegrasikan gerak organisasi agar tercapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi sangat berpengaruh besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja karyawan. Untuk itu, organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam konteks pemberdayaan sumber daya manusia, untuk menghasilkan karyawan yang profesional dengan integritas yang tinggi, maka diperlukan acuan baku yang berlaku di suatu organisasi. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi.

Budaya organisasi adalah sebuah sistem nilai yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi-organisasi lainnya (Robbins & Judget, 2013). Dalam suatu organisasi sebagian besar memiliki tipe budaya yang dominan. Budaya organisasi yang dominan identik dengan budaya organisasi yang kuat dan unggul. Dikatakan budaya organisasi dominan apabila seluruh anggota melaksanakan dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang sudah ditetapkan organisasi.

Tipe budaya yang dominan akan menunjukkan adanya kesamaan persepsi untuk melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu organisasi. Dengan demikian, heterogenitas dari berbagai aspek dalam suatu organisasi seperti perbedaan suku,

tingkat pendidikan, status sosial, dan agama mempunyai persepsi yang sama. dikatakan budaya organisasi apabila seluruh anggota organisasi melaksanakan dan menjunjung tinggi nilai yang sudah ditetapkan organisasi.

Menurut Mangkunegara (2005) budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi, keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang berkembang dalam suatu organisasi dan dijadikan pedoman perilaku organisasi untuk memecahkan berbagai permasalahan yang terjadi.

Budaya organisasi harus diterapkan dengan baik agar seluruh anggota dalam organisasi berpegang teguh pada sistem nilai, keyakinan dan norma yang berlaku di organisasi. Budaya organisasi yang diterapkan oleh setiap perusahaan tentu berbeda-beda. Penerapan budaya organisasi yang sesuai akan berdampak pada kinerja karyawan, daya saing, dan retensi suatu organisasi tersebut.

Dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di industri perhotelan harus memiliki pondasi yang kuat dalam menghadapi lingkungan yang dinamis. Salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan memperkuat karakter tipe budaya organisasi agar aktivitas organisasi dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.

Hal tersebut juga dikemukakan oleh Cameron, K.S., & Quinn, R.E., (2011), menyatakan bahwa banyak perusahaan gagal salah satu penyebabnya adalah adanya pengabaian terhadap pengelolaan budaya organisasi. Pada dasarnya budaya organisasi bersumber dari asumsi dasar, nilai, dan keyakinan pemimpinnya, pengalaman anggota organisasi selama melakukan kegiatan dalam organisasi sehingga sangat penting bagi seorang pemimpin untuk memahami budaya organisasi yang telah diterapkan di perusahaannya.

Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga yang dilakukan oleh karyawan merupakan cerminan nilai dan tujuan organisasi yang ada. Jika budaya organisasi diterima baik oleh karyawan dan mengikuti budaya yang ada, maka karyawan akan menunjukkan kerja yang baik dan komitmen organisasional yang tinggi. Sebaliknya, jika budaya organisasi tidak diterima oleh karyawan dan menerapkan dalam kegiatannya, maka karyawan menunjukkan kerja yang kurang baik dan komitmen organisasional yang rendah.

Menurut Siagian (2002), kinerja adalah suatu yang menunjukkan kemampuan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada karyawan sesuai dengan *job descriptionnya*.

Sedangkan menurut Mangkuanegara (2000), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Meuligoe Bireuen merupakan salah satu perusahaan bidang perhotelan yang menyediakan akomodasi penginapan. Akomodasi yang disediakan oleh perusahaan adalah akomodasi kamar yang berjumlah 50 kamar yang terdiri dari kamar standar, deluxe dan superior. Hotel ini beralamat di Jl, Medan – Banda Aceh No.77, Cot Gapu, Kec. Kota Juang, Kabupaten Bireuen. Hotel ini merupakan salah satu hotel berbintang tiga (3) yang banyak direkomendasikan di Kabupaten Bireuen. Dilengkapi dengan fasilitas penunjang seperti parkir, listrik, air lancar, TV dan AC.

Pemerintah Republik Indonesia c.q Lembaga Pengelolaan dan Penyelenggaraan OSS berdasarkan ketentuan Pasal 24 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik mengeluarkan surat izin berusaha kepada CV Meuligoe dengan Nomor Induk Berusaha (NIB) 9120318073511.



Gambar 1.2. Hotel Meuligoe Bireuen
Sumber: www.agoda.com

OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) merupakan suatu instrumen yang dikembangkan oleh Profesor Robert Cameron, K.S., dan Kim Quinn R.E., pada tahun 1999. Instrumen ini digunakan untuk memberi penilaian terhadap budaya perusahaan saat ini dan memetakan keinginan perubahan melalui 4 budaya organisasi yaitu budaya klan (*Clan Culture*), budaya adhokarsi (*Adhocracy Culture*), budaya hirarki (*Hierarchy Culture*), budaya pasar (*Market Culture*). Kuadran dari keempat tipe budaya tersebut memiliki ciri-ciri khusus yang dilihat dari sisi fokus organisasi baik sisi internal maupun eksternal. Instrumen ini untuk melihat kesenjangan antara budaya yang sebenarnya akan

dituju oleh perusahaan dengan budaya yang diyakini saat ini. Melalui memetakan kesenjangan ini, maka dapat dilakukan upaya yang sistematis untuk melakukan perubahan sehingga kesenjangan akan semakin kecil (Robert E. Quinn dan Kim S. Cameron jurnal Susilo 2018).

Hotel Meuligoe Bireuen merupakan salah satu yang mengimplementasikan tipe budaya organisasi menggunakan metode Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI). Clan Culture merupakan salah satu tipe budaya yang diterapkan. Clan Culture adalah budaya perusahaan yang memiliki karakter kekeluargaan, dimana terdapat lingkungan yang mengatur perusahaan dengan baik melalui teamwork, pengembangan sumber daya manusia, serta memperlakukan konsumen sebagai rekanan (Robert E. Quinn dan Kim S. Cameron p Jhon Campbell 2011).

Namun, terjadi permasalahan terkait tipe budaya organisasi yang diterapkan di Hotel Meuligoe Bireuen. Salah satu fenomena yang terungkap dalam hasil pengamatan melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan bapak Ferryawan adalah mengecilnya peran tipe budaya organisasi budaya klan (*Clan Culture*) sehingga mengakibatkan penurunan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan karyawan memiliki budaya yang kurang baik berkaitan dengan efisiensi karyawan karena kurangnya kedisiplinan karyawan dalam bekerja yaitu karyawan yang datang terlambat datang dan pulang tidak tepat waktu dan masih terdapat karyawan yang melaksanakan tugas dengan menunda-nunda pekerjaannya.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa perusahaan mengalami penurunan kinerja karyawan yang sudah ditargetkan sehingga berimbas ke bisnis yang dijalankan. Dapat dikatakan bahwa perusahaan mengalami penurunan jauh

dari target yang sudah ditentukan yang dimana sangat dikhawatirkan jika tidak diatasi akan berdampak terhadap perkembangan bisnis perusahaan, hal ini dapat disebabkan oleh implementasi tipe budaya organisasi belum maksimal dijalankan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, dibutuhkan penelitian dan kajian yang mendalam secara latar alamiah mengenai tipe budaya organisasi yang dilakukan di hotel Meuligoe Bireuen dan kaitannya dengan perkembangan kultur organisasi yang dijalankan hotel tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Tipe Budaya Organisasi yang dilakukan di Hotel Meuligoe Bireuen (Studi Implementasi Tipe Organizational Culture Assessment Instrument)?
2. Mengapa peran budaya organisasi di Hotel Meuligoe Bireuen mengecil sehingga mengakibatkan penurunan kinerja karyawan?

1.3 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar masalah di atas, maka fokus penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti fokus pada Tipe Budaya Organisasi saat ini Pada Hotel Meuligoe Bireuen.
2. Peneliti fokus pada peran tipe budaya organisasi di Hotel Meuligoe Bireuen mengecil sehingga mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Tipe Budaya Organisasi saat ini Pada Hotel Meuligoe Bireuen (Studi Implementasi Tipe Organizational Culture Assessment Instrument).
2. Untuk mengetahui mengecilnya peran budaya organisasi di Hotel Meuligoe sehingga mengakibatkan penurunan kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini diharapkan untuk dapat menambah pengetahuan, wawasan serta informasi bagi pihak lain yang berkepentingan.
 - b. Penelitian ini juga untuk menambah pengetahuan mahasiswa untuk mengangkat judul penelitian dengan tema serupa.
2. Manfaat Praktisi
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan efektifitas dan efisiensi dalam penggunaan tipe budaya organisasi dalam perusahaan.
 - b. Bagi penulis untuk dapat menerapkan ilmu pengetahuan yang didapat dalam kuliah berguna bagi mahasiswa.