



**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMOTIVASI  
KARYAWAN PADA *ROYAL HOTEL n' LAUNGE*  
JEMBER**

*Role Of Organizational Culture Concerning Motivating Employees At  
Royal Hotel n' Launge Jember*

**SKRIPSI**

Oleh

**Prastikho Agung A  
NIM 100910202030**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**



**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMOTIVASI  
KARYAWAN PADA *ROYAL HOTEL n' LAUNGE*  
JEMBER**

*Role Of Organizational Culture Concerning Motivating Employees At  
Royal Hotel n' Lounge Jember*

**SKRIPSI**

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis (S1) dan mencapai gelar Sarjana Administrasi Bisnis

Oleh

**Prastikho Agung A  
NIM 100910202030**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**

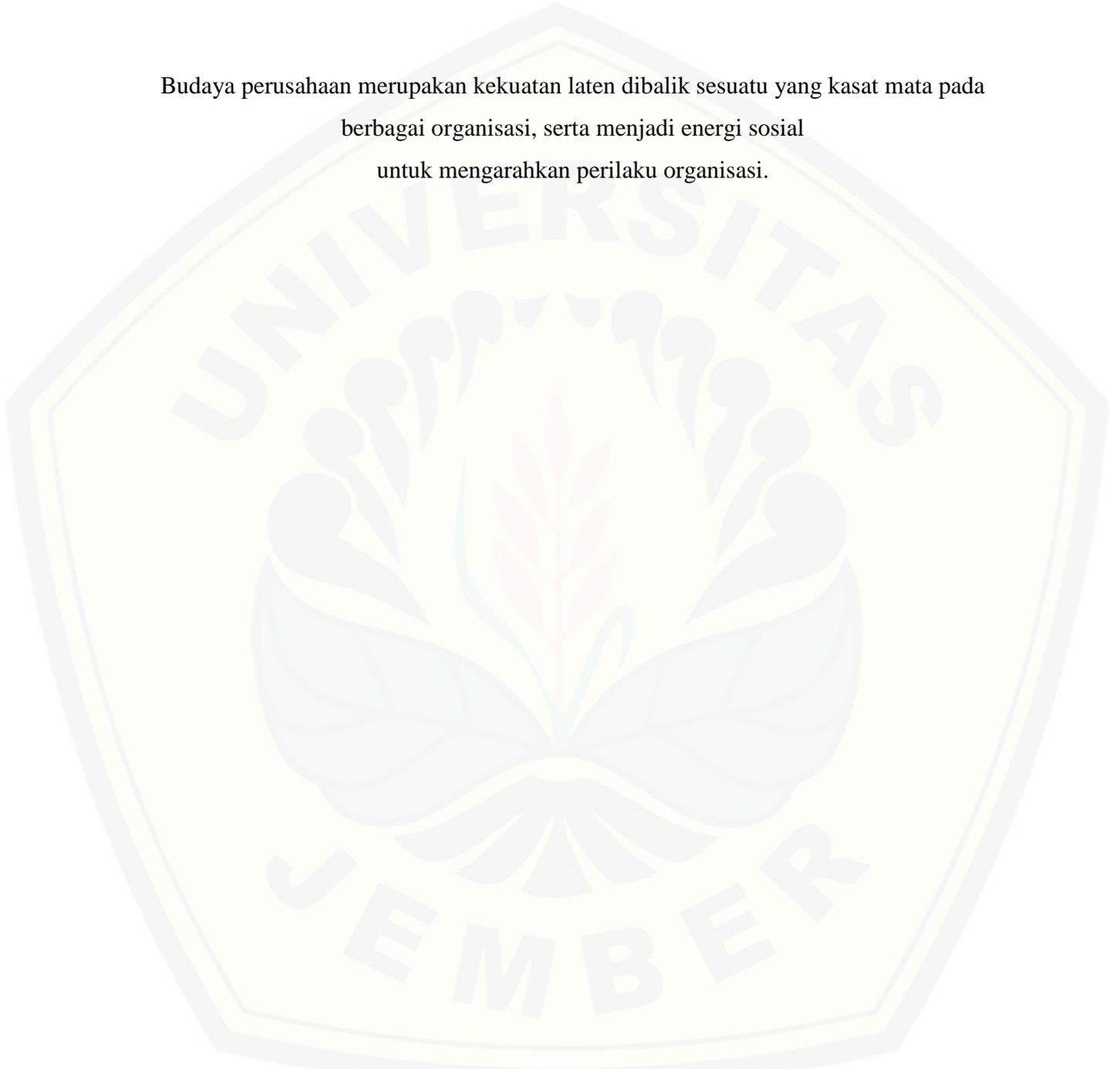
## PERSEMBAHAN

Bismillahirohmannirrohim, Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayahnya sampai detik-detik tertulisnya skripsi ini. Skripsi ini saya persembahkan untuk orang-orang tercinta yang selalu menyertai dengan doa, semangat, motivasi, cinta, dan kasih sayang:

1. Kedua orang tua saya tercinta, Ayahanda Sugeng Raharjo Spd dan Ibunda Istikharoh, yang senantiasa memberikan doa dan selalu mencurahkan kasih sayang yang tulus, serta pengorbanan yang tidak terhitung selama hidup ananda, sehingga membuat ananda tumbuh menjadi orang yang tegar dan berusaha memahami arti kehidupan.
2. Adikku, Kumara Tri Raharjo Putra dan Dika Mekti Kusuma Sugeng yang selalu menghibur dan memberi motivasi kepada penulis.
3. Sahabat-sahabatku, yang selalu memberikan *suport* dan berbagi dalam suka maupun duka.

**MOTTO**

Budaya perusahaan merupakan kekuatan laten dibalik sesuatu yang kasat mata pada berbagai organisasi, serta menjadi energi sosial untuk mengarahkan perilaku organisasi.



---

Poerwanto. 2008. "Budaya Perusahaan". Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prastikho Agung Atnovaktianto

NIM : 100910202030

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Peran Budaya Organisasi dalam Memotivasi Karyawan pada *Royal Hotel n’ Lounge Jember*” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 5 Maret 2015  
Yang menyatakan

Prastikho Agung A  
NIM 100910202030

**SKRIPSI**

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMOTIVASI  
KARYAWAN PADA *ROYAL HOTEL n' LAUNGE*  
JEMBER**

*ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE CONCERNING MOTIVATING  
EMPLOYEES AT ROYAL HOTEL N' LAUNGE JEMBER*

Oleh

Prastikho Agung A  
NIM 100910202030

Pembimbing

**Dosen Pembimbing Utama : Dra. Sri Wahjuni, M.Si**  
**NIP 19560409 198702 2 001**

**Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Poerwanto, MA**  
**NIP 19490715 198403 1 002**

**PENGESAHAN**

Skripsi berjudul “Peran Budaya Organisasi Dalam Memotivasi Karyawan Pada *Royal Hotel n’ Lounge* Jember” telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Kamis, 5 Maret 2015  
tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember  
jam : 08.30 WIB

Tim Penguji:

Ketua,

**Drs. Sutrisno, M. Si**

**NIP. 19580705 198503 1 002**

Pembimbing Utama,

**Dra. Sri Wahyuni, M. Si**  
**NIP. 19560409 198702 2 001**

Anggota I,

**Wheny Khristianto, S, Sos., M. AB**  
**NIP. 197506292000121000**

Pembimbing Anggota,

**Drs. Poerwanto, MA**  
**NIP. 19490715 198403 1 002**

Mengesahkan  
Dekan,

**Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA**  
**NIP. 19520727 198103 1 003**

## RINGKASAN

**Peran Budaya Organisasi dalam Memotivasi Karyawan pada Royal Hotel n' Launge Jember;** Prastikho Agung A, 100910202030; 2015: 101 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis; Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

*Royal Hotel n' Launge* Jember merupakan salah satu perusahaan perseorangan yang bergerak dibidang jasa di Kabupaten Jember. *Royal Hotel n' Launge* Jember dalam kegiatannya memberikan jasa penginapan bagi para tamu hotel yang ingin menginap. Dimana dalam kegiatan operasionalnya tidak lepas dari kebiasaan atau perilaku dari karyawan yang menyangkut budaya masing-masing. Bagi pemilik perusahaan, hal terpenting adalah terbentuknya suatu budaya organisasi yang baik diantara karyawan-karyawan.

Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi, dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota perusahaan yang kemudian dikembangkan guna untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal. Tindakan pemimpin sangat menentukan dalam budaya organisasi karena dapat menerapkan keyakinan karyawan pada perusahaan untuk menciptakan nilai-nilai perusahaan. Salah satu nilai yang ingin dicapai adalah nilai rasa tanggung jawab karyawan. Karyawan sebagai bagian dari komponen sistem perusahaan yang memiliki peran dan tugas dalam menjalankan tujuan perusahaan. Untuk itu seorang karyawan dituntut memiliki sikap tanggung jawab dalam melaksanakan tugas kerjanya. Karyawan yang mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi diartikan sebagai karyawan yang mampu mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Hal ini yang mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Dengan demikian budaya organisasi yang baik akan menciptakan kualitas karyawan yang baik dengan mencerminkan tingkat rasa tanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan. Budaya organisasi dapat

mengarahkan dan menjadi pedoman bagi karyawan dalam bekerja sehingga membuat karyawan lebih berhasil dalam melaksanakan tugasnya.

Jenis penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif yang didasarkan pada paradigma kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan Peran Budaya Organisasi dalam Memotivasi Karyawan pada *Royal Hotel n' Lounge Jember*. Penentuan informan melalui metode *purposive sampling*, dimana informan ditentukan dengan beberapa pertimbangan tertentu selanjutnya menggunakan teknik *Snowball Sampling* untuk menentukan orang yang menjadi informan berikutnya. Proses pengumpulan data dibagi menjadi 2 yaitu: pengumpulan data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer berupa wawancara dan observasi kepada obyek penelitian. Sedangkan, pengumpulan data sekunder berupa dokumentasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil studi menunjukkan bahwa budaya organisasi yang disosialisasikan pada karyawan *Royal Hotel n' Lounge Jember* tidak terlaksana dengan baik akibatnya terjadi permasalahan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan. Pada dasarnya setiap karyawan memiliki budaya yang berbeda dengan budaya organisasi yang dimiliki perusahaan, disebabkan para karyawan memiliki latar belakang budaya yang berbeda. Sehingga hal tersebut akan menimbulkan konflik atau persaingan budaya yang dianggap lebih sesuai pada perusahaan. Hal ini tentu akan mengakibatkan ketidaknyamanan karyawan dalam sebuah organisasi yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap rasa tanggung jawab karyawan. Solusi dari itu, perusahaan beserta manajer yang bersangkutan untuk memberikan pengarahan, baik berupa sosialisasi kepada karyawan dan meningkatkan kualitas tingkat sumber daya manusia yang ada.

## PRAKATA

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan inayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Peran Budaya Organisasi dalam Memotivasi Karyawan pada *Royal Hotel n’ Lounge* Jember”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata-1 (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Hary Yuswadi, MA, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Dr. Edy Wahyudi, S.Sos, MM, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Suhartono, MP, selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Dra. Sri Wahjuni, M.Si, dan Drs. Poerwanto, MA, selaku Dosen Pembimbing telah meluangkan waktu atas bantuan pemikiran, motivasi, harapan yang telah diberikan kepada penulis selama ini;
5. Bapak Jhony Bahtiar, selaku Manajer Operasional *Royal Hotel n’ Lounge* Jember yang telah memberikan ijin untuk penelitian.
6. Seluruh karyawan-karyawan pada *Royal Hotel n’ Lounge* Jember yang telah membantu memberikan informasi demi kesempurnaan skripsi penulis.
7. Seluruh Dosen dan Civitas Akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
8. Teman-teman dari Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, khususnya angkatan 2009 dan 2010 atas

pengalaman menimba ilmu dan melewati hari-hari di Kabupaten Jember yang tidak pernah terlupakan dan sangat kurindukan.

9. Semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa di dalam Skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga masih diperlukan saran dan kritik yang membangun dari segenap pihak. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi segenap pihak yang membutuhkan.

Jember, 5 Maret 2015

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	iii
<b>MOTTO</b> .....	iv
<b>PERNYATAAN</b> .....	v
<b>PEMBIMBINGAN</b> .....	vi
<b>PENGESAHAN</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b>	
<b>1.1. Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2. Rumusan Masalah</b> .....	9
<b>1.3. Tujuan Penelitian</b> .....	9
<b>1.4. Manfaat Penelitian</b> .....	9
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
<b>2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia</b> .....	10
2.1.1 Pengertian Manajemen .....	10
2.1.2 Pengertian manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12

<b>2.2. Budaya Organisasi.....</b>	<b>15</b>
2.2.1 Peran dan Fungsi Budaya Organisasi .....	16
2.2.2 Jenis-jenis Budaya Organisasi .....	17
2.2.3 Pembentukan Budaya Organisasi .....	18
2.2.4 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi .....	19
2.2.5 Tingkatan Budaya Organisasi.....	22
2.2.6 Isi Budaya Organisasi .....	24
2.2.7 Karakteristik Budaya Organisasi .....	26
2.2.8 Membangun Budaya yang Kuat .....	27
2.2.8 Ciri-Ciri Budaya Organisasi yang Lemah .....	29
<b>2.3. Pengertian Motivasi.....</b>	<b>30</b>
2.3.1 Tujuan Motivasi.....	31
2.3.2 Metode motivasi .....	32
2.3.3 Proses Motivasi .....	32
<b>2.3. Tinjauan Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>33</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b>	
<b>3.1. Tipe Penelitian .....</b>	<b>36</b>
<b>3.2. Tahap Persiapan .....</b>	<b>37</b>
<b>3.3. Tahap Pengumpulan Data .....</b>	<b>40</b>
<b>3.4. Tahap Analisis Data .....</b>	<b>42</b>
<b>3.5. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi.....</b>	<b>44</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....</b>	<b>46</b>
4.1.1 Sejarah <i>Royal Hotel n' Lounge</i> Jember .....	46
4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan.....	47
4.1.3 Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum.....	52
4.1.3.1 Tenaga Kerja .....	52
4.1.3.2 Jam Kerja .....	54

<b>4.2 Deskripsi Hasil Penelitian</b> .....	54
4.2.1 Peran Sumber Daya Manusia .....	54
4.2.2 Budaya Organisasi <i>Royal Hotel n' Lounge</i> Jember .....	56
4.2.3 Motivasi Karyawan <i>Royal Hotel n' Lounge</i> Jember .....	67
<b>4.3 Interpretasi</b> .....	71
<b>BAB 5. PENUTUP</b>	
<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	74
<b>5.2 Saran</b> .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
1.1 Daftar nama Hotel Bintang 3 di Jember dan kompetitor .....	4
2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang.....	34
3.1 Matriks Konseptual .....	43
3.2 Matriks Deskriptif Tertata.....	43
3.3 Matriks Dinamika Situs .....	44
4.1 Jumlah Karyawan Perusahaan.....	53
4.2 Matriks Konseptual .....	64
4.3 Matriks Deskriptif Tertata.....	66
4.4 Progam dan hasil progam perusahaan dalam upaya pengembangan sumber daya manusia karyawan <i>Royal Hotel n' Launge</i> Jember .....	70
4.5 Matriks Dinamika Situs .....	72

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2,1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi.....	20
2.2 Skema pembentukan budaya organisasi.....	21
2.3 Tingkatan Budaya Organisasi .....	23
4.1 Logo <i>Royal Hotel n' Launge</i> Jember .....	44
4.2 Struktur Organisasi <i>Royal Hotel n' Launge</i> Jember .....	49

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Surat Pengantar dari Lembaga Penelitian .....	74
Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari perusahaan .	75
Lampiran 3. Pedoman Wawancara .....	76
Lampiran 4. Hasil Wawancara.....	77
Lampiran 5. Hasil Dokumentasi .....	99

## BAB I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa Indonesia saat ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Sumber daya manusia berperan sebagai subjek pelaksana dan penggerak organisasi. Sehingga peran budaya organisasi sangat penting diperlukan dalam memotivasi dan memajukan kinerja karyawan suatu perusahaan.

Sumber daya manusia berupa karyawan yang dimiliki sebuah perusahaan merupakan salah satu faktor penting bagi perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan bahkan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa akan datang. Keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan akan sangat membantu dalam menentukan pencapaian tujuan sesuai visi dan misi perusahaan, oleh karena itu kemampuan dalam mengelola serta mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan sangat berpengaruh bagi kelangsungan perusahaan.

Setiap perusahaan yang menginginkan karyawan dapat berkerja secara efektif dan efisien tidak boleh mengesampingkan masalah motivasi. Pada sebuah perusahaan kemampuan seorang atasan untuk memotivasi karyawan adalah masalah yang sangat penting dalam setiap usaha, sekelompok orang bekerja sama dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu, sebab setiap individu mempunyai perasaan atau kehendak dan keinginan yang amat mempengaruhi kemauan individu, sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dalam bertindak.

Pemberian motivasi sangat penting dilakukan agar karyawan dalam berkerja dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan yang secara langsung akan berdampak pula terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Motivasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan suatu aktifitas kerja. Motivasi mendorong timbulnya perilaku yang mempengaruhi, serta motivasi juga berfungsi sebagai pendorong timbulnya pengaruh, dan penggerak. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai sebagian besar bergantung pada motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi dalam berkerja cenderung akan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan.

Budaya yang ada dalam organisasi/perusahaan harus di perhatikan karena merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku individu yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi. Budaya organisasi yang kuat merupakan perangkat yang kuat untuk menuntun perilaku yang membantu para karyawan mengerjakan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran ditentukan oleh bagaimana organisasi tersebut melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara tepat. Menurut Poerwanto (2008:16) “budaya perusahaan merupakan seperangkat asumsi yang di bangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal”. Dengan membentuk budaya perusahaan, perusahaan dapat mengubah ataupun mengarahkan perilaku individual ke perilaku organisasional.

Suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa menuntut tersedianya sumber daya manusia berkualitas yang mampu memenuhi kebutuhan perusahaan. Perusahaan harus dapat memberikan pelayanan yang memuaskan sesuai kebutuhan konsumen. Untuk mengoptimalkan pelayanan yang baik, maka perusahaan perlu memberikan suatu gambaran mengenai sikap-sikap karyawan dalam bekerja untuk menyelesaikan tanggung jawabnya. Gambaran itu seperti memberikan contoh kepada karyawan untuk menunjukkan sikap yang baik dan ramah tamah kepada konsumen.

Untuk dapat memaksimalkan peran sumber daya manusia, salah satunya budaya yang di bentuk dan dimplementasikan dalam suatu organisasi perusahaan dapat dijalankan dengan baik. Mematuhi segala peraturan yang ada pada perusahaan dapat mengarahkan karyawan bekerja sebaik-baiknya. Karyawan juga akan merasa terdorong dan termotivasi dengan adanya budaya dan peraturan perusahaan yang membuat karyawan merasa nyaman.

Kabupaten Jember merupakan kota terbesar ketiga setelah Surabaya dan Malang (dikutip dari <http://www.indonesia.travel/id/destination/646/jember>). Kabupaten Jember mempunyai banyak tempat penginapan seperti hotel untuk beristirahat atau tempat untuk melakukan liburan keluarga dan rapat. Dimana hotel-hotel di Kabupaten Jember juga menyediakan fasilitas yang di butuhkan para tamu hotel. Banyak hotel bintang tiga yang bersaing di Kabupaten Jember untuk memberikan pelayanan yang terbaik serta fasilitas yang memadai dengan harga yang bervariasi. Klasifikasi kriteria untuk menjadi hotel bintang tiga (dikutip dari <http://jenishotel.info/klasifikasi-hotel-berdasarkan-bintang>) untuk hotel bintang tiga biasanya lokasinya dekat tol, pusat bisnis dan daerah perbelanjaan, dengan menawarkan pelayanan terbaik, kamar yang luas dan lobi yang penuh dekorasi. Para karyawan hotel yang bertugas terlihat rapi dan professional. Kriteria hotel bintang tiga yaitu; Jumlah kamar standar, minimum 30 kamar, Terdapat minimum 2 kamar *suite*, Kamar mandi di dalam, Luas kamar standar, minimum 24 m<sup>2</sup>, Luas kamar suite, minimum 48 m<sup>2</sup>, Kamar memiliki Toilet sendiri, Memiliki Sarana rekreasi dan olah raga, Kamar dilengkapi dengan pengatur udara mekanik (AC) dengan suhu 24 0C, Tersedia Restoran yang menawarkan hidangan diatas rata-rata pada saat sarapan, makan siang dan makan malam, Memiliki *valet parking*.

Terdapat beberapa hotel bintang tiga yang memberikan pelayanan prima agar dapat memberikan kepuasan untuk para tamunya diantaranya *Royal Hotel n' Lounge*, *Panorama Hotel and Resort*, Bandung Permai, dan Hotel Istana Jember. Dibawah ini dapat dilihat daftar harga dan fasilitas yang di berikan oleh setiap hotel.

Tabel 1.1 Daftar nama Hotel Bintang 3 di Jember dan kompetitor

NO	Nama Hotel	Fasilitas	Room Type	Jumlah Kamar	Harga
1	<i>Royal Hotel n' Launge</i>	<i>Frontdesk 24h, Laundry, Lift/Elevator, Concierge, Ballroom, Deposit Box, Non-smoking Fl, Cold Pool, Restaurant, Room Service, Meeting Room, Conference Rm, Car Parking, Balcony, Fax Machine</i>	<i>Gold Standard,</i>	69	420.000
			<i>Platinum Superior,</i>		530.000
			<i>Sapphire Deluxe,</i>		675.000
			<i>Royal Diamon Suite,</i>		1.000.000
			<i>Extra Bed</i>		150.000
2	<i>Panorama Hotel and Resort</i>	<i>Koneksi internet, Parkir, Restoran, AC, Brankas, Penitipan anak, Ruang rapat, Pusat bisnis, Bar</i>	<i>Standard Lt.2</i>	75	420.000
			<i>Standard Lt.1</i>		445.000
			<i>Executive</i>		570.000
			<i>Royal Deluxe</i>		670.000
			<i>Garden Suite</i>		870.000
			<i>Royal Suite</i>		1.270.000
<i>Panorama Suite</i>	1.470.000				
3	<i>Bandung Permai</i>	<i>Swimming Pool, Hall, Restaurant</i>	<i>Extra Bed</i>	55	132.250
			<i>Standart</i>		250.000
			<i>Superior</i>		320.000
			<i>Exc.suite</i>		524.000
4	<i>Istana Hotel</i>	<i>Room facilities, Breakfast for two person, Private bath room shower, International standard set up hotel room amenities, Telephone direct line (PABX), Free WI-FI unlimited, Free tea&amp;Coffee making facilities, Free daily complimentary 2 mineral water, Room service available 24 hours, AC (air conditioner)24 hour, TV LCD 34 channel, Meeting room capacity 50 pax</i>	<i>Deluxe</i>	42	458.000
			<i>Executive</i>		558.000
			<i>Istana Suite</i>		958.000
			<i>Executive Suite</i>		1.258.000

Sumber: data diolah peneliti (2014)

Dari daftar Tabel (1.1) di atas dapat dilihat bahwa *Royal Hotel n' Launge Jember* termasuk hotel yang memberikan fasilitas dan kenyamanan yang dibutuhkan para tamu dengan memberikan keramahan pelayanan. *Royal Hotel n' Launge Jember* adalah sebuah usaha yang bergerak di bidang jasa dalam bentuk perhotelan berdiri pada tahun 2010 dengan CV Bumiland. *Royal Hotel n' Launge Jember* didirikan oleh seorang warga Negara Indonesia bernama Henry Wijaya yang sebagai pihak pemilik. *Royal Hotel n' Launge Jember* merupakan hotel bintang 3 yang terletak di Jalan Karimata No 50 Kav. 2 Jember. Lokasi yang sangat strategis di tengah kota Jember dan di wilayah area kampus sehingga dapat memiliki akses yang mudah dari instansi-instansi baik swasta ataupun pemerintahan yang ada di kota Jember.

*Royal Hotel n' Launge Jember* merupakan bangunan 4 lantai yang terdiri dari 69 kamar dengan klasifikasi Room Type yaitu *Gold, Platinum, Sapphire* dan *Royal Diamond Suite* dan dilengkapi fasilitas *Restaurant, Swimming Pool, Meeting Room* dan *Conference Hall*. *Royal Hotel n' Launge Jember* memiliki 2 buah *hall* yaitu *Royal Price* yang di delegasikan untuk *meeting, seminar, promo event, family gathering* dengan kapasitas 50-70 orang yang terletak di lantai 3. Kemudian *Royal Crown* dengan kapasitas 400-600 orang yang terletak di lantai 4. Semuanya cocok untuk *event* besar seperti *wedding, company gathering* dan lain-lain.

Observasi awal, peneliti mendapatkan informasi dari manajer operasional bahwa *Royal Hotel n' Launge Jember* memiliki budaya organisasi yang dapat memotivasi karyawan agar bekerja maksimal. Budaya organisasi yang ada di *Royal Hotel n' Launge Jember* sebagai sarana untuk mencapai tujuan bersama sesuai visi dan misi perusahaan. Menurut Schein (dalam Poerwanto, 2008:17) ada tiga tingkatan budaya organisasi yaitu artifak; nilai-nilai; dan asumsi dasar. Dalam *Royal Hotel n' Launge Jember* tingkatan artifak mencakup bahasa, teknologi, cara berpakaian, dan kegiatan sermonial atau ritual.

Bahasa yang di gunakan dalam kegiatan sehari-hari di *Royal Hotel n' Launge Jember* menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar untuk mempermudah

komunikasi setiap karyawan. Hal ini dilakukan karena setiap karyawan mempunyai latar belakang yang berbeda dan budaya yang berbeda pula. Bahasa Indonesia sebagai bahasa nasional yang mudah dipahami dan dimengerti setiap karyawan *Royal Hotel n' Launge Jember* sebagai alat komunikasi yang baik. Manajer *Royal Hotel n' Launge Jember* juga memberikan pelatihan bahasa Inggris sebagai alat komunikasi dengan wisatawan asing atau tamu hotel yang dari luar negeri yang menggunakan jasa *Royal Hotel n' Launge Jember*.

Teknologi yang di gunakan di *Royal Hotel n' Launge Jember* yaitu teknologi sistem otomatis komputerisasi, dimana semua laporan kegiatan hotel dapat diakumulasi melalui komputer. Penggunaan komputer sangat penting karena komputer mempunyai kelebihan dibandingkan dengan sistem manual atau semi otomatis, kelebihannya antara lain data yang ada lebih akurat, waktu penyimpanan data yang lebih lama dan pengaksesan data yang lebih cepat. Jadi sistem otomatis komputerisasi sangat membantu dalam kegiatan operasional *Royal Hotel n' Launge Jember*.

Cara berpakaian yang baik di *Royal Hotel n' Launge Jember* menuntut setiap karyawannya untuk berpakaian rapi dan sopan, dimana semua karyawan harus memakai seragam yang sudah ditentukan oleh hotel. Jika karyawan berpakaian rapi dan sopan akan memberikan nilai positif bagi *Royal Hotel n' Launge Jember* dan citra yang baik dari dari tamu *Royal Hotel n' Launge Jember*. Seragam menunjukkan sebagai sebuah identitas bagi setiap karyawan yang bekerja di *Royal Hotel n' Launge Jember* dan memberikan rasa bangga bagi karyawan yang bekerja di *Royal Hotel n' Launge Jember*.

Setiap bulannya ada doa bersama seluruh karyawan *Royal Hotel n' Launge Jember*, hal ini sebagai kegiatan ritual yang rutin dilakukan. Kegiatan seremonial atau ritual *Royal Hotel n' Launge Jember* yaitu pada saat hari-hari besar dan penting, seperti hari ulang tahun *Royal Hotel n' Launge Jember*, malam tahun baru, dan hari besar keagamaan. Dalam kegiatannya *Royal Hotel n' Launge Jember* mengundang

*collega* dan *investor* yang bekerja sama dengan *Royal Hotel n' Launge Jember* untuk melakukan makan malam atau *dinner* dan sambil membicarakan *planing* ke depan *Royal Hotel n' Launge Jember*.

Servis yang baik dan selalu senyum salam sapa adalah nilai-nilai yang di junjung tinggi dan di pegang teguh oleh setiap individu *Royal Hotel n' Launge Jember*. Hal itu dilakukan untuk meberikan pelayanan yang terbaik kepada tamu hotel. Jika tamu hotel merasa puas dan nyaman atas pelayanan yang diberikan dan ingin kembali menggunakan jasa *Royal Hotel n' Launge Jember* akan menjadi sebuah kebanggaan bagi pihak hotel.

Sebagai asumsi dasar, keseluruhan kegiatan operasional *Royal Hotel n' Launge Jember* tidak lepas dari interaksi antar karyawan yang saling sinergis. dimana dalam hubungan karyawan dengan lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Maka dari itu perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik atau ruang dan waktu yang membuat karyawan merasa nyaman.

Salah satu dari bentuk budaya organisasi *Royal Hotel n' Launge Jember* adalah bahwa setiap 3 bulan dan 1 tahun sekali selalu ada penghargaan karyawan terbaik. Dimana karyawan dapat terpacu untuk menunjukkan kinerja yang terbaik dalam perusahaan. Penghargaan yang di berikan perusahaan kepada karyawan seperti bonus tambahan atau memberikan cuti berlibur. Untuk menjadi karyawan terbaik kriteria yang dinilai pimpinan *Royal Hotel n' Launge Jember* yaitu karyawan harus memiliki sifat ramah tamah, jujur, selalu senyum salam sapa, tanggung jawab, kerja sama tim, profesionalisme, budi bahasa yang baik, pekerja keras, bersikap hati-hati, berpenampilan yang rapi dan menarik, tidak melupakan deadline atau tepat waktu, dan fokus dalam bekerja. Hal ini dilakukan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Secara periodik yang dikenal dengan sebutan "*Employee of The Month*" yaitu memberikan penghargaan langsung bagi karyawan yang menampilkan

perilaku yang sejalan dengan Visi dan Misi perusahaan. Penghargaan karyawan terbaik ini dimaksudkan pula untuk mendorong karyawan yang terpilih untuk tetap berprestasi dan sekaligus memacu prestasi karyawan yang lain agar bekerja lebih baik. Memberikan pelayanan yang prima serta keramahan dan selalu senyum salam sapa kepada setiap tamu hotel juga termasuk salah satu bentuk budaya organisasi dan keunggulan dari *Royal Hotel n' Launge Jember*.

*Royal Hotel n' Launge Jember* memiliki budaya organisasi yang berperan untuk membentuk dan mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya juga berperan dalam menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan kerja yang kondusif. Kerja sama tim lebih di utamakan dalam kegiatan operasionalnya karena setiap orang memiliki arti yang penting dalam rantai keberhasilan. Semangat dan komitmen dalam melayani customer merupakan komitmen untuk memenuhi janji merek dalam semua hal yang *Royal Hotel n' Launge Jember* lakukan. Rasa hormat menjadi kebanggaan untuk berkembang dengan menjadi contoh yang dilakukan terhadap sesama. Bertindak dan berinteraksi dengan para tamu internal dan eksternal melalui sebuah cara yang mengedepankan rasa bangga yang positif tanpa melihat perbedaan ras, keyakinan dan budaya. Integritas yang dimiliki *Royal Hotel n' Launge Jember* selalu konsisten terhadap nilai, prinsip, dan etika kerja yang di anut. Hal itu akan mencerminkan kebanggaan dan kebahagiaan yang di rasakan ketika melayani para tamu, satu sama lain, dan masyarakat dimana kami beroperasi. Maka dari itu budaya organisasi sangat berpengaruh dalam memotivasi karyawan agar karyawan mampu beradaptasi terhadap budaya itu sendiri dan bisa menunjukkan kredibilitasnya kepada *Royal Hotel n' Launge Jember*. Budaya organisasi *Royal Hotel n' Launge Jember* dibangun dengan tujuan mengarahkan perilaku dalam operasi usaha agar dapat memberikan pelayanan yang prima terhadap tamu-tamunya. Pelayanan yang prima merupakan nilai yang menjadi acuan dalam berperilaku dan bertindak dalam mengelola sumber daya manusia. Kerja sama tim lebih di utamakan karena setiap orang memiliki arti yang penting dalam rantai keberhasilan.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka penulis mengangkat untuk mengadakan penelitian mengenai judul: “ Peran Budaya Organisasi dalam Memotivasi Karyawan pada *Royal Hotel n’ Launge Jember*”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana peran budaya organisasi dalam memotivasi karyawan pada *Royal Hotel n’ Launge Jember*?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Peran Budaya Organisasi dalam Memotivasi Karyawan pada *Royal Hotel n’ Launge Jember*.

## **1.4 Manfaat penelitian**

Manfaat yang di harapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan yang bermanfaat mengenai peran budaya organisasi dalam memotivasi karyawan pada *Royal Hotel n’ Launge Jember*.

b. Bagi Penulis

Memperluas wawasan bagi peneliti, dan sebagai sarana untuk mengaplikasikan teori-teori yang diperoleh dari matakuliah yang pernah di pelajari selama perkuliahan.

c. Bagi Pihak Lain

Sebagai referensi yang dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan serta rujukan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama yang akan datang.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 2.1.1 Pengertian Manajemen

Salah satu aspek kunci dalam manajemen adalah bagaimana manajer dapat mengenali peran dan pentingnya para pihak yang akan menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Para manajer harus mengakui bahwa mereka tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan seorang diri, melainkan melalui kerja sama dengan orang lain (Solihin, 2009:3).

Definisi manajemen menurut para ahli:

Menurut Hasibuan (2001:19) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan suatu organisasi tertentu, manajemen ini terdiri dari enam unsur (6M) yaitu: *man, money, method, materials, machines and market*”.

Menurut Poerwanto (2006:39), mengemukakan bahwa “Manajemen merupakan inti dari administrasi karena manajemen merupakan alat pelaksana utama daripada administrasi, dan organisasi merupakan wadah dari kegiatan yang dilakukan”. Menurut Follet (dalam Solihin, 2009:3) mengemukakan bahwa manajemen adalah seni menyelesaikan suatu pekerjaan melalui orang lain. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan inti dari administrasi dan dimana dalam manajemen terdapat proses pemanfaatan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

## 2.1.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Banyak para ahli yang mendefinisikan pengertian sumber daya manusia menurut Mangkunegara (2000:2) mengemukakan bahwa “manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan menurut Hasibuan (2013:10) “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengatur organisasi, dari mulai penerimaan, perekrutan, pembinaan, dan evaluasi. Manajemen sumber daya manusia juga mengkondisikan karyawan agar berperan lebih aktif dalam perusahaan agar tercapainya sebuah tujuan.

## 2.1.3 Peran Manajemen Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting. Sumber daya manusia ini merupakan penggerak utama atas kelancaran jalannya organisasi. Masalah sumber daya manusia yang berada dalam suatu organisasi seringkali menemui kendala-kendala yang tidak diinginkan, karena itu untuk pemecahannya dituntut keahlian khusus untuk mengetahui latar belakang dan perilaku setiap personal, baik mengenai kebiasaan sehari-hari, watak, dan perilaku sumber daya manusia tersebut. Peran sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001:14), sebagai berikut:

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description*, *job specification*, *job reqrutment* dan *job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the place and the right man in the right job*.

- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.

Peran dalam manajemen sumber daya manusia diakui sangat menentukan dalam terwujudnya suatu tujuan organisasi, dimana untuk meningkatkan unsur sumber daya manusia diperlukan suatu tindakan yang menunjang. Sumber daya manusia yang mampu, cakap, dan terampil juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja efektif dan efisien. Apabila kemauan dan kecakapan kurang, tidak diikuti moral kerja dan tanggung jawab maka tujuan perusahaan tidak akan terwujud. Ada beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia yang harus diketahui dalam sebuah organisasi atau perusahaan dimana manajemen sumber daya manusia berperan penting bagi organisasi dan perusahaan.

#### 2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2013:21) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi :

- a. Perencanaan

Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

- b. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan jasa yang di berikan kepada perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*intergration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan (*discipline*) merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Inti dari semua fungsi pengelolaan sumber daya manusia menurut Poerwanto (2006:193) dalam bukunya mengemukakan, atau yang populer disebut manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan untuk merekrut, melatih, menempatkan dan membina tenaga kerja secara efektif dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia mencakup tiga kunci pokok: *pertama*, pembinaan karyawan sebagai aset yang dinamis; *kedua*, menyediakan kesempatan untuk berkembang; *ketiga*, pengintegrasian, yaitu penyesuaian antara latar belakang pendidikan dan keterampilan serta motivasi karyawan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Tiga konsep tersebut berimplikasi pada setiap organisasi untuk memiliki perencanaan strategis yang menyangkut penataan dan pembinaan sumber daya manusia.

Pada dasarnya, kebijakan pengelolaan sumber daya manusia harus berlandaskan pada tujuan-tujuan utama, kebutuhan dan kemampuan perusahaan, serta pihak-pihak berkepentingan. Untuk dapat memenuhi berbagai tuntutan dalam pengelolaan sumber daya manusia diperlukan nilai-nilai yang harus dianut bersama sebagai pedoman dalam bertindak secara organisasional. Setiap perusahaan memiliki kerangka kerja yang didasarkan pada filosofi para pemilik atau pengelola yang mengatur interaksi orang-orang dalam organisasi. Kerangka kerja tersebut adalah seperangkat asumsi yang menjadi dasar perilaku, disebut sebagai budaya organisasi atau perusahaan.

## 2.2 Budaya Organisasi

Perusahaan sebagai organisasi adalah unit sosial yang terdiri dari sekelompok orang yang berinteraksi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebagai unit sosial, organisasi terdiri dari orang-orang yang memiliki latar belakang sosial- ekonomi- budaya dan motivasi yang berbeda. Konsekuensinya, latar belakang yang berbeda mempengaruhi perilaku individual, dan perilaku individual akan mempengaruhi kinerja organisasi. Implikasinya, setiap organisasi perlu menciptakan seperangkat nilai yang dianut bersama untuk membangun sistem keorganisasian guna menyeragamkan pemikiran dan tindakan serta mengubah perilaku individual karyawan ke perilaku organisasional.

Menurut Scherriton dan Sterm (dalam Tika, 2006:6) mengatakan “budaya perusahaan umumnya terkait dengan lingkungan atau personalitas organisasi dengan segala dimensi yang dihadapi”. Sedangkan menurut Poerwanto (2006:212), “budaya perusahaan merupakan seperangkat asumsi dasar yang dibangun dan dianut bersama sebagai moral organisasi dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal”. Kotter dan Heskett (dalam Tika 2006:6) mengemukakan “budaya perusahaan adalah nilai dan praktik yang dimiliki bersama di seluruh kelompok dalam perusahaan, sekurang-kurangnya dalam manajemen senior”. Budaya dalam suatu organisasi terdiri dari nilai yang dianut bersama dan norma perilaku kelompok. Budaya organisasi berkaitan dengan kondisi manusia untuk menjaga perilaku individualnya. Sutrisno (2010:2) mengatakan, “budaya organisasi sebagai perangkat system nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya”.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait dengan apakah karyawan

menyukai karakteristik itu atau tidak. Maka dari itu setiap anggota harus mematuhi nilai-nilai yang ditetapkan suatu organisasi sebagai suatu pedoman berperilaku.

## 2.2.1 Peran dan Fungsi Budaya Organisasi

### a. Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempunyai kaitan dan peran dalam aspek kehidupan perusahaan secara menyeluruh. Menurut Poerwanto (2008:26) secara spesifik budaya memiliki lima peran yaitu: Pertama, memberikan rasa memiliki identitas dan kebanggaan bagi karyawan, yaitu menciptakan perbedaan yang jelas antara perusahaannya dengan yang lain. Kedua, budaya mempermudah terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang. Ketiga, memperkuat standar perilaku perusahaan dalam membangun pelayanan superior pada pelanggan. Keempat, budaya menciptakan pola adaptasi. Kelima, membangun sistem kontrol perusahaan secara menyeluruh.

### b. Fungsi Budaya Organisasi menurut Robbins (dalam Tika, 2006:13) membagi lima fungsi budaya organisasi, yaitu:

- 1) Berperan menetapkan batasan.
- 2) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
- 4) Meningkatkan stabilitas system sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- 5) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Lima fungsi budaya organisasi menurut Robbins dapat mempermudah perusahaan untuk mencapai tujuannya, dan memotifasi karyawan berperan aktif dalam perusahaan demi tujuan bersama.

## 2.2.2 Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Menurut Quin dan McGrath dikutip dalam bukunya Arie Indra Candra (dalam Tika, 2006:7-8) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut.

### a. Budaya Rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagitujuan kinerja yang di tunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).

### b. Budaya Ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) di asumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

### c. Budaya Konsensus

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerja sama kelompok).

### d. Budaya Hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

Berdasarkan penjelasan di atas tentang jenis-jenis budaya organisasi dapat di pahami bahwa budaya organisasi mencakup semua aspek, dari aspek rasional, ideologis, konsensus, dan hierarkis. Dimana saling ada keterkaitan satu sama lain untuk membentuk suatu budaya yang kuat.

## 2.2.3 Pembentukan Budaya Organisasi

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi. Menurut Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2006:16) budaya perusahaan yang terbentuk ditentukan oleh beberapa unsur berikut:

### a. Lingkungan Usaha

Lingkungan usaha menentukan apa yang akan dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Kelangsungan perusahaan ditentukan oleh kemampuannya dalam memberikan respon dan tanggapan yang sesuai dengan peluang dan tantangan lingkungan secara tepat.

### b. Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti atau konsep dasar yang dijadikan pedoman berpikir dan bertindak bagi semua anggota organisasi dalam mencapai tujuan dan patut dianut oleh seluruh anggota perusahaan.

### c. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang di pandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok perusahaan atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai perusahaan.

### d. Ritual

Robbins (dalam Tika, 2006:17) mendefinisikan ritual sebagai deretan berulang dari kegiatan yang mengukapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan.

### e. Jaringan Budaya

Jaringan budaya merupakan jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai dari budaya perusahaan.

Dapat dipahami dalam pembentukan budaya organisasi harus dapat memahami lingkungan usaha yang di jalankan. Agar tercipta budaya organisasi sesuai yang diinginkan. Dengan menganut nilai-nilai yang ada sebuah organisasi dalam perusahaan akan dapat mencapai suatu tujuannya.

#### 2.2.4 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Menurut Kotter dan Heskett (dalam Tika, 2006:18-19) mengatakan gagasan proses pembentukan budaya organisasi bisa berasal dari mana saja; dari perorangan atau kelompok, dari tingkat bawah atau puncak organisasi. Akan tetapi dalam perusahaan, gagasan ini sering dihubungkan dengan pendiri atau pimpinan awal yang mengartikulasikannya sebagai suatu visi, strategi bisnis, filosofi, atau ketiga-tiganya. Kemudian visi dan strategi tersebut diimplementasikan oleh anggota organisasi sehingga menjadi perilaku organisasi. Kepada anggota organisasi yang baru, bisa diajarkan gaya kelompok secara eksplisit.

Budaya organisasi dapat dipahami dengan benar dan mendalam, maka sumber daya manusia perlu mengetahui terlebih dahulu bagaimana terbentuknya budaya organisasi. Menurut (Robbins, 2010:66), “Para pendiri organisasi tidak harus terikat dengan kebiasaan-kebiasaan dan pendekatan yang telah ada sebelumnya, sehingga mereka dapat menegakkan budaya baru dengan cara mengkonsumsi gagasan mereka tentang seperti apa organisasi yang dianggap ideal kepada para penerusnya”.

Menurut Robbins (2010:66), pembentukan budaya organisasi dan sistematikanya dapat dijabarkan dan dijelaskna melalui gambar 2.1 berikut:

Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi



(Sumber: Robbins (2010:66))

Berdasarkan Gambar 2.1 diatas Robbins (dalam Tika, 2006:20) menguraikan budaya organisasi terbentuk diawali oleh filsafat dan pendiri organisasi. Mereka mempunyai visi mengenai bagaimana budaya organisasi tersebut dibentuk:

a. Kriteria Seleksi

Proses seleksi ini bertujuan mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam organisasi.

b. Manajemen Puncak

Tindakan manajemen puncak mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Ucapan-ucapan dan perilaku mereka dalam melaksanakan norma-norma sangat berpengaruh terhadap anggota organisasi.

c. Sosialisasi

Sosialisasi dimaksudkan agar para karyawan baru dapat menyesuaikan diri dengan budaya organisasi.

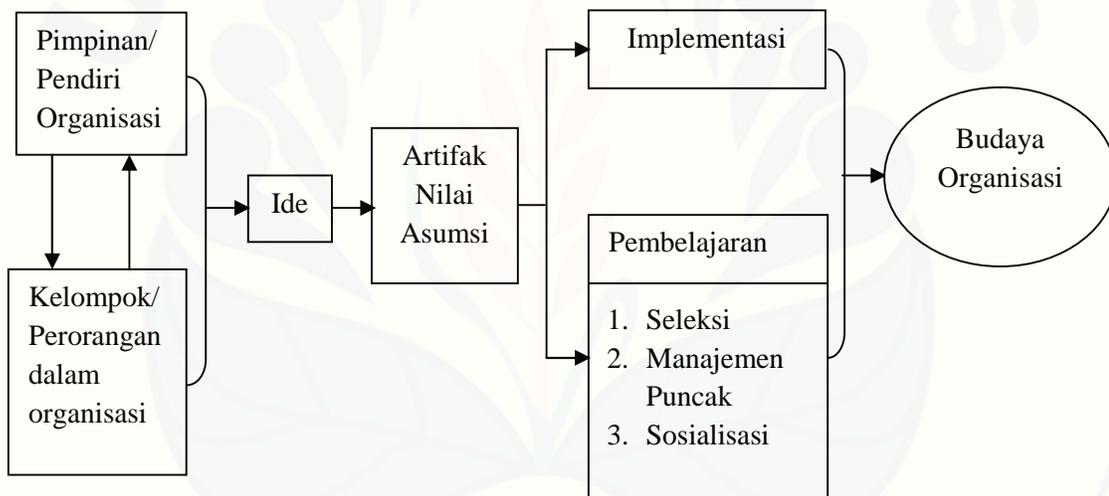
Dari uraian diatas, dapat diketahui bahwa proses pembentukan budaya organisasi menurut Tika (2006:21) mengemukakan yaaitu sebagai berikut:

- a. Interaksi antar pimpinan atau pendiri organisasi dengan kelompok/perorangan dalam organisasi.

- b. Interaksi ini menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artifak, nilai, dan asumsi.
- c. Artifak, nilai, dan asumsi kemudian diimplementasikan sehingga menjadi budaya organisasi.
- d. Untuk mempertahankan budaya organisasi lalu dilakukan pembelajaran (*learning*) kepada anggota baru dalam organisasi

Adapun skema pembentukan budaya organisasi dapat dilihat pada gambar 2.2 berikut:

Gambar 2.2 Skema pembentukan budaya organisasi



(Sumber : Tika (2006:21))

Dari Gambar 2.2 di atas dapat di jelaskan pimpinan/pendiri organisasi dan kelompok/ perorangan dalam organisasi dapat menyalurkan idenya dalam bentuk artifak, nilai, dan asumsi yang di implementasikan sebagai pembelajaran melalui seleksi, manajemen puncak, dan sosialisasi untuk menciptakan budaya organisasi yang kuat. Selain mengetahui terbentuknya budaya organisasi, karyawan juga dapat mempelajari budaya organisasi melalui cara-cara yang mudah. Menurut Robbins

(dalam Tika, 2006:61) bahwa ada empat cara bagaimana budaya ditularkan kepada karyawan yaitu:

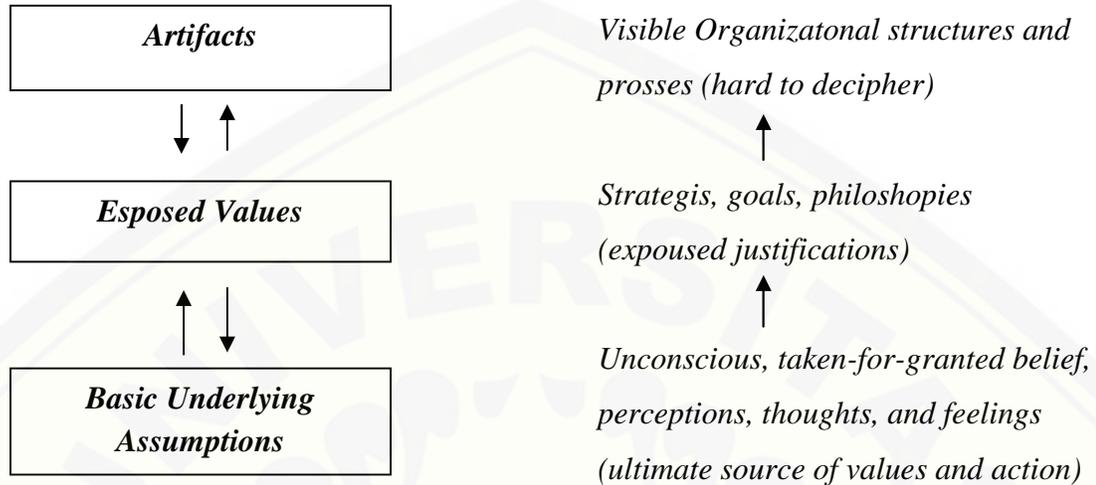
- a. Cerita  
Cerita merupakan suatu narasi peristiwa pimpinan organisasi, pendiri organisasi, kepuasan penting yang memberi dampak terhadap jalannya organisasi di masa akan datang mengenai manajer puncak saat ini.
- b. Ritual  
Ritual merupakan kegiatan periodik yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan.
- c. Simbol Material  
Simbol material dapat berupa desain serta pemanfaatan fisik ruangan dan gedung, perabotan kantor, cara berpakaian, dan sebagainya.
- d. Bahasa  
Bahasa organisasi dan unit dalam organisasi menggunakan bahasa sebagai suatu cara untuk mengidentifikasi anggota suatu budaya atau anak budaya.

Budaya organisasi diajarkan, ditularkan dan dikenalkan kepada karyawan baru yang pertama kali (bergabung) dalam suatu perusahaan melalui cerita, kegiatan ritual, adanya simbol dan bahasa. Harapannya dengan cara tersebut karyawan dapat memahami dan mengerti akan budaya organisasi tempat mereka bekerja. Perusahaan mempunyai pada menerapkan budaya organisasi kepada karyawan dengan tujuan agar kinerjanya dapat ditingkatkan secara optimal.

## 2.2.5 Tingkatan Budaya Organisasi

Schein (dalam Poerwanto, 2008:17) mendeskripsikan lebih luas tentang isi budaya. Menurutnya terdapat tiga tingkatan budaya organisasi yang berinteraksi dalam proses keorganisasian, yaitu artifak; nilai-nilai; dan asumsi dasar. Ketiga tingkatan budaya dapat dideskripsikan pada gambar 2.3 di bawah ini:

Gambar 2.3 Tingkatan budaya organisasi



Sumber: Schein, 1997 (dalam Poerwanto, 2006:18)

*Artifacts*, adalah produk-produk nyata dari kelompok seperti arsitektur lingkungan fisik, bahasa, teknologi, kreasi artistic, tata ruang, cara berpakaian, cara berbicara, cara mengungkapkan perasaan, cerita tentang mitos dan sejarah organisasi, daftar nilai-nilai yang dipublikasikan, kegiatan ritual dan seremonial, serta perilaku.

*Values*, adalah apa yang secara ideal menjadi alasan untuk berperilaku. Nilai-nilai merupakan sesuatu yang berharga untuk dipahami, dan dikerjakan sebagai landasan komitmen organisasi. Nilai-nilai biasanya ditemukan oleh para pendiri organisasi seperti strategi-strategi, tujuan-tujuan, filosofi serta cara pencapaian tujuan-tujuan. Bentuk nyata dari nilai-nilai dapat berupa: filosofi; visi; disiplin kerja; system balas jasa; cara berinteraksi.

*Basic Underlying Assumptions*, adalah apa yang tidak di sadari, tetapi secara aktual menentukan bagaimana anggota organisasi mengamati, berpikir, merasakan dan bertindak. Budaya menetapkan cara yang tepat bagi organisasi untuk melakukan sesuatu sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Keteladanan, cara atau pola komunikasi organisasi baik internal maupun dengan lingkungan eksternal merupakan bagian dari tindakan nyata asumsi dasar.

Ketiga tingkatan isi budaya tersebut dapat saling tumpang tindih, atau dipahami secara sendiri-sendiri atau juga merupakan bagian integral dari sebuah organisasi. Pemahaman ketiga tingkatan isi budaya tersebut tergantung dari filosofi pendiri, jenis kegiatan, ukuran besaran, dan lingkungan organisasi.

## 2.2.6 Isi Budaya Organisasi

Schein (dalam Tika, 2006:22), mendeskripsikan lebih luas tentang isi budaya organisasi. Menurutnya terdapat tiga tingkatan budaya organisasi yang berinteraksi dalam proses, yaitu:

### a. Artifak dan Kreasi

Artifak mencakup semua fenomena yang bisa dilihat, didengarkan, dan dirasakan. Pada level artifak dan kreasi, konstruksinya dilakukan secara lingkungan fisik dan sosial, dalam hal ini termasuk:

- 1) Gaya berpakaian. Gaya berpakaian yang dimaksudkan yaitu seragam yang ditetapkan dan harus digunakan pada saat karyawan bekerja setiap harinya.
- 2) Arsitektur gedung. Arsitektur gedung yaitu bentuk atau ciri khas bangunan gedung perusahaan.
- 3) Ritual seremonial. Ritual seremonial yang dimaksudkan adalah peringatan hari besar dilakukan oleh perusahaan.

### b. Nilai-nilai

Nilai-nilai adalah solusi yang muncul dari seorang pemimpin dalam organisasi dengan maksud memecahkan masalah-masalah rutin dalam organisasi tersebut. Jika suatu kelompok ingin menciptakan atau dihadapkan pada tugas-tugas organisasi, masalah atau isu penting organisasi, maka solusi yang pertama muncul datangnya dari individu yang berpengaruh dalam kelompok tersebut. Nilai-nilai dapat mencerminkan melalui:

- 1) Visi dan misi. Visi perusahaan adalah suatu pandangan jauh tentang perusahaan, tujuan-tujuan perusahaan dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut pada masa yang akan datang, sedangkan Misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan visi.
- 2) Tujuan organisasi. Tujuan organisasi adalah tujuan yang diinginkan organisasi di waktu yang akan datang dalam kegiatan organisasi.
- 3) Larangan-larangan organisasi. Larangan-larangan yang diterapkan pada suatu organisasi.

### c. Asumsi Dasar

Asumsi dasar ini merupakan bagian budaya organisasi yang paling utama. Asumsi dasar menjadi jaminan bahwa seseorang menemukan variasi kecil dalam unit budaya. Dalam asumsi dasar terdapat petunjuk yang harus dipatuhi anggota kelompok bagaimana merasakan, memikirkan segala sesuatu. Dalam hal ini yang termasuk asumsi dasar sebagai berikut:

- 1) Hakikat hubungan dengan lingkungan. Asumsi menyangkut hubungan organisasi dengan lingkungan tidak hanya menjelaskan isu-isu pokok, tetapi juga menyangkut wilayah inti.
- 2) Hakikat realitas, ruang dan waktu. Asumsi mengenai realitas dan kebenaran terkait dengan hubungan manusia, namun arahnya terfokus pada bagaimana anggota kelompok melakukan tindakan, bagaimana mereka menentukan informasi yang relevan.
- 3) Hakikat sifat manusia. Hakikat sifat manusia di tingkat organisasi adalah bagaimana karyawan dan manajer di pandang bukan saja mencerminkan asumsi dasar budaya tuan rumah, tetapi juga dapat mengembangkan budayanya.

Berdasarkan penjelasan diatas, isi budaya organisasi tersebut saling berkaitan dan terbentuk dari lingkungan manusia itu berada di dalamnya dan didukung oleh nilai-nilai yang tumbuh sebagai peraturan pembentuk tujuan perusahaan. Pengaruh

pemimpin sangat penting dalam pembentukan budaya organisasi sebagai penentu dan pengarah dari isi budaya organisasi.

## 2.2.7 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sutrisno (2010:26-27), ada sepuluh karakteristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi, yaitu:

*a. Member Identity*

Yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.

*b. Group Emphasis*

Yaitu seberapa besar aktifitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.

*c. People Focus*

Yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota organisasi.

*d. Unit Integration*

Yaitu seberapa jauh unit-unit di dalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara bersama-sama.

*e. Control*

Yaitu seberapa banyak aturan, peraturan, dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.

*f. Risk Tolerance*

Yaitu besarnya dorongan terhadap karyawan untuk lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.

g. *Reward Criteria*

Yaitu seberapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerjanya karyawan, dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas, favoritism, atau faktor bukan kinerja lainnya.

h. *Conflict Tolerance*

Yaitu seberapa besar karyawan di dorong untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik.

i. *Means-ends Orientation*

Yaitu seberapa besar manajemen lebih menekankan pada penyebab atau hasil dibandingkan pada teknik proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil.

j. *Open-system Focus*

Yaitu seberapa besar pengawasan organisasi dan respon yang di berikan untuk mengubah lingkungan eksternal.

Sepuluh karakteristik di atas menjelaskan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang sangat besar dalam perusahaan. Budaya organisasi juga berperan membentuk citra perusahaan dalam masyarakat dimana atasan dan bawahan berperan penting dalam memajukan perusahaan. Dalam hal ini semua di tuntut bekerja secara maksimal untuk kepentingan perusahaan.

## 2.2.8 Membangun Budaya yang Kuat

Poerwanto (2008:67) menjelaskan bahwa, Budaya akan membentuk karakteristik serta membangun kepercayaan organisasi. Hickman dan Silva (dalam Poerwanto (2008:67) mengemukakan bahwa terdapat tiga langkah dalam mendorong budaya yang sukses, yaitu *commitment*, *competence* dan *consistency*, atau *3C*. *Commitment* (komitmen) adalah perjanjian karyawan terhadap eksistensi organisasi. *Competence* (kompetensi) merupakan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas dalam tujuan-tujuan organisasi, dan *Consistency* (konsistensi) merupakan kemantapan

untuk secara terus-menerus berpegang pada komitmen dan kemampuannya sebagai karyawan yang bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi.

Poerwanto, (2008:67) dalam studinya menemukan bahwa budaya yang kuat di bangun oleh empat dimensi K atau 4C yaitu Komitmen (*commitment*), kemampuan (*competence*), kepaduan (*cohesion*) dan konsistensi (*consistency*). Komitmen untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan perlu didukung oleh kemampuan individual lebih baik keahlian teknis, psikologis maupun sosiologis untuk memaduhkan diri sebagai bagian dari kehidupan perusahaan secara menyeluruh. Kondisi tersebut harus di laksanakan secara konsisiten terhadap apa yang telah disepakati bersama. Keempat K pembentuk budaya yang kuat tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat di pisahkan.

Menurut Kotter dan Heskett (dalam Tika, 2006:108) “budaya perusahaan/organisasi kuat adalah budaya yang hampir semua manajer menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan bisnis yang relatif konsisten. Sedangkan Robbins (dalam Tika, 2006:108) mengatakan budaya organisasi kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi di pegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh perxataan Luthans (dalam Tika, 2006:109-110) bahwa faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang di anut bersama. Derajat kebersamaan dipengarui oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota baru, sedangkan imbalan merupakan tindakan untuk memperkuat komitmen anggota seperti kenaikan gaji/jabatan.

b. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota organisasi terhadap nilai-nilai budaya yang dianut. Derajat intensitas bisa berupa hasil dari struktur imbalan.

Karyawan akan melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin mengikat apabila diberi imbalan.

Selanjutnya menurut Robbins (dalam Tika, 2006:111) mengemukakan ciri-ciri budaya organisasi yang kuat antara lain:

- a. Menurunnya tingkat keluarnya karyawan
- b. Ada kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang di pertahankan organisasi.
- c. Ada pembinaan kohesif, kesetiaan dan komitmen organisasi.

Semakin sedikit karyawan yang keluar menunjukkan bahwa buaya organisasi itu kuat dan pelayanan perusahaan kepada karyawan juga sangat baik dan imbal baliknya membuat karyawan betah bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini dapat menjadi acuan untuk memajukan perusahaan lebih berkembang.

## 2.2.9 Ciri-Ciri Budaya Organisasi yang Lemah

Menurut Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2006:111), ciri-ciri budaya organisasi budaya organisasi lemah:

- a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- b. Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.
- c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kelompok atau kepentingan diri sendiri.

Jadi budaya perusahaan dalam proses pembentukannya jika tidak didukung oleh anggota dan diterapkan dengan paksaan dalam perusahaan, maka akan berpengaruh negatif pada perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari menurunnya semangat motivasi karyawan sehingga tugas-tugas tidak dapat diselesaikan dengan baik. Akibatnya perusahaan menjadi tidak efektif karena adanya disintegrasi di dalam tubuh perusahaan.

### 2.3 Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (2013:141) motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk di kerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Motivasi didefinisikan oleh Stanford (dalam Mangkunegara, 2000:93) bahwa “ *Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*” (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu). Sedangkan Mangkunegara (2000:93) menyimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Jadi, untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja adlah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconciuous needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Menurut Clelland, (dalam Hasibuan, 2013:145-146), terdapat pola motivasi yang menonjol yaitu:

- a. *Achievement motivation*, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
- b. *Affiliation motivation*, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
- c. *Competence motivation*, yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.
- d. *Power motivation*, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

Sifat ini banyak dilakuan/terdapat pada orang-orang yang berkecimpung dalam bidang politik. *Power motivation* ini tidak akan berakibat terlalu buruk, jika diikuti oleh *achievement, affiliation, dan competence motivation*.

### 2.3.1 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2013:146), tujuan motivasi antara lain sabagai berikut yaitu:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan .
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Tujuan motivasi diatas menjelaskan bahwa pentingnya motivasi untuk perusahaan dapat memajukan perusahaan untuk mencapai tujuannya, dimana

karyawan dalam perusahaan mempunyai tanggung jawab yang tinggi kepada perusahaan untuk menjalankan tugas-tugasnya untuk kepentingan bersama.

## 2.3.2 Metode motivasi

Ada dua metode motivasi yaitu motivasi langsung dan motivasi tak langsung menurut Hasibuan (2013:149).

### a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materil & non materil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifat khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.

### b. Motivasi Tak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

Jadi selalu ada keterkaitan antara motivasi langsung (*direct motivation*) dan motivasi tak langsung (*indirect motivation*), dimana tanpa adanya fasilitas yang mendukung serta menunjang karyawan tidak bisa bekerja secara maksimal. Sedangkan penghargaan atau pujian bisa di dapat karyawan, jika karyawan bisa bekerja secara maksimal untuk perusahaan.

## 2.3.3 Proses Motivasi

### a. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

b. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

c. Komunikasi Efektif

Proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

d. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

e. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan salesman

f. *Team Work*

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* penting karena dalam perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

## 2.4 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berpedoman pada penelitian terdahulu. Penelitian tersebut memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaannya terletak pada pembahasan tentang motivasi kerja. Sedangkan perbedaannya terletak pada obyek penelitian dan hasil penelitian.

Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang.

No	Keterangan	Penelitian Terdahulu	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
1.	Peneliti	Nur Oktaviana	Ida Bagus Gede Surya Diputra	Prastikho Agung Atnovaktianto
2.	Judul	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirota Kampus Di Yogyakarta	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hard Rock Hotel Bali.	Peran Budaya Organisasi Dalam Memotivasi Karyawan Pada <i>Royal Hotel n' Lounge Jember</i>
3.	Tahun	2011	2014	2015
4.	Metode Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kualitatif
5.	Hasil Penelitian	Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut penting bagi PT. Mirota Kampus di Yogyakarta untuk mampu meningkatkan budaya organisasi karyawan dengan cara pimpinan perusahaan bekerja keras untuk membuat karyawannya selalu bahagia, seperti pimpinan dapat menjaga perasaan dalam memerintah ditempat kerja, memberikan teladan agar karyawan patuh	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Hard Rock Hotel Bali dapat diterima dengan nilai probability 0,028 (<0,05) dan nilai koefisien 0,196. Hal ini menunjukkan bahwa semakin	

(a)	(b)	(c)	(d)	(e)
	<p>terhadap peraturan perusahaan dan selalu mengingatkan visi dan misi perusahaan kepada karyawan, sehingga karyawan merasa bangga ketika perusahaan mencapai tujuannya, pimpinan perusahaan juga memperlakukan karyawannya dengan cara adil sehingga karyawan dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaannya dan dengan cara tersebut akan tercipta rasa kekeluargaan yang baik antara karyawan satu dengan karyawan yang lain.</p>	<p>tinggi kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggotanya, maka akan meningkatkan motifasi kerja karyawan.</p>	-	

## BAB.3 METODE PENELITIAN

### 3.1 Tipe Penelitian

Berdasarkan judul, rumusan masalah dan tujuan penelitian, tipe penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2013:21) adalah “Metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Sedangkan menurut MoLeong (2008:6) mengatakan bahwa:

“Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.”

Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat deskriptif gambaran atau lukisan secara sistematis, actual, akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dan berusaha menjelaskannya secara utuh dan mendalam tanpa mengesampingkan data-data yang di dapat dilapangan akan sangat menunjang penelitian deskriptif yang dilakukan. Berdasarkan konsep tersebut penelitian ini akan menguraikan bagaimana aktifitas yang berkaitan dengan peran budaya organisasi dalam memotivasi karyawan pada *Royal Hotel n' Lounge Jember*.

### 3.2 Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan langkah awal di dalam melakukan penelitian yang ditunjukkan untuk membantu kelancaran penelitian. Tahap persiapan ini terdiri dari:

a. Studi kepustakaan

Studi kepustakaan adalah tahap persiapan dimana peneliti melakukan pengkajian terhadap teori-teori yang ada. Studi kepustakaan ini dilakukan untuk menambah referensi-referensi yang berkaitan dengan topik penelitian. Refrensi yang digunakan inilah yang akan menambah pengetahuan si peneliti mengenai penelitian tersebut. Pengkajian ini dilakukan dengan mempelajari literatur-literatur yang berkaitan tersebut.

b. Penentuan lokasi

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana peneliti akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan topik penelitiannya. Pemilihan lokasi ini penting supaya data-data yang akan diperoleh peneliti jelas dan tidak meluas yaitu tentang peran budaya organisasi dalam memotivasi karyawan pada *Royal Hotel n' Lounge Jember*. Peneliti memilih lokasi ini dengan pertimbangan yaitu: Mengetahui lebih dalam budaya organisasi yang di jalankan *Royal Hotel n' Lounge Jember*.

c. Observasi pendahuluan

Observasi adalah pengamatan langsung dan pencatatan yang sistematis yang dilakukan oleh peneliti di lokasi penelitian. Observasi pendahuluan dilakukan untuk memperoleh data mengenai gambaran umum tentang perusahaan dan permasalahan-permasalahan yang dihadapi perusahaan saat ini. Observasi pendahuluan ini dilakukan di *Royal Hotel n' Lounge Jember* yang merupakan obyek penelitian.

## d. Penentuan Informan

Dalam penelitian kualitatif penentuan informan dapat ditentukan secara random (bebas). Informan sangat dibutuhkan dalam penelitian ini karena untuk menggali dan memberikan informasi yang dibutuhkan selama penelitian. Menurut Moleong (2008:132) “ Informan adalah orang yang di manfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian”. Dalam tipe penelitian kualitatif, jumlah informan tidak dapat ditentukan dalam suatu standart tertentu tetapi ditentukan berdasarkan informasi apa saja yang diperlukan oleh peneliti. Faisal (1990) dengan mengutip pendapat Spradley (dalam Suygiyono, 2012:293) mengemukakan bahwa, situasi sosial untuk sampel awal sangat disarankan suatu situasi sosial yang didalamnya menjadi semacam muara dari banyak domain lainnya. Selanjutnya dinyatakan bahwa, sampel sebagai sumber data atau sebagai informan sebaliknya yang memenuhi kriteria sebagai berikut.

- 1) Mereka yang menguasai atau memahami sesuatu melalui proses enkulturasi, sehingga sesuatu itu bukan sekedar diketahui tetapi juga dihayatinya.
- 2) Mereka yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti.
- 3) Mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi.
- 4) Mereka yang tidak cenderung menyampaikan informasi hasil “kemasanya sendiri”
- 5) Mereka yang pada mulanya tergolong “cukup asing” dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan semacam guru atau narasumber.

Informan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua jenis informan. Pertama adalah informan inti yaitu orang yang menguasai secara mendalam tentang masalah yang menjadi kajian penelitian dan terlibat secara aktif dalam masalah tersebut, sehingga mampu memberikan informasi yang rinci dan mendalam. Informan inti dalam penelitian ini terdiri dari:

- 1) Nama : Bapak Jhony Bahtiar  
Jabatan : Manager Operasional  
Topik wawancara : Membahas gambaran umum tentang *Royal Hotel n' Lounge* Jember dan mengenai pelaksanaan budaya organisasi dan pemberian motivasi.
- 2) Nama : Bapak Hendra Febriadi  
Jabatan : Supervisor Front Office  
Topic wawancara : Membahas tentang bentuk pemberian motivasi terkait budaya organisasi perusahaan terhadap karyawan *Royal Hotel n' Lounge* Jember.

Jenis informan yang kedua adalah informan untuk pemeriksaan keabsahan data yaitu triangulasi. Triangulasi menurut Moleong (2008:330) adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Informan yang dimaksud dalam hal ini adalah informan yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data yang diperoleh dari informan inti dengan menggunakan triangulasi metode yang melakukan pengecekan data kembali.

Informan untuk pemeriksaan keabsahan data melalui triangulasi dalam penelitian ini terdiri dari:

- 3) Nama : Mas Rudy Wahyu  
Jabatan : Supervisor FB  
Topik wawancara : Membahas gambaran umum tentang *Royal Hotel n' Lounge* Jember dan mengenai pelaksanaan budaya organisasi.

- 4) Nama : Mas Dedy Fahrizal  
Jabatan : Reception  
Topik wawancara : Membahas tentang bentuk pemberian motivasi terkait budaya organisasi perusahaan terhadap karyawan *Royal Hotel n' Lounge* Jember.
- 5) Nama : Mbak Yuliana  
Jabatan : Reception  
Topik wawancara : Membahas tentang bentuk pemberian motivasi terkait budaya organisasi perusahaan terhadap karyawan *Royal Hotel n' Lounge* Jember.
- Nama : Ibu Mifta  
Jabatan : Tamu Hotel  
Alamat : Surabaya  
Topik wawancara : Keluhan yang dihadapi tamu tentang layanan dan suasana *Royal Hotel n' Lounge* Jember.
- 6) Nama : Bapak Rifai  
Jabatan : Tamu Hotel  
Alamat : Malang  
Topik wawancara : Keluhan yang dihadapi tamu tentang layanan dan suasana *Royal Hotel n' Lounge* Jember.

### 3.3 Tahap Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2012:224) merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Adapun teknik-teknik dalam pengumpulan data peneliti antara lain:

a. Observasi

Nasution dalam Sugiyono (2012:224) menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang di peroleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun yang sangat jauh dapat di observasi dengan jelas. Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi yang secara terang-terangan (*overt observation*). Dalam hal ini, peneliti dalam pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian jadi mereka yang mengetahui sejak awal atau akhir tentang aktivitas peneliti.

b. Wawancara

Wawancara menurut Moleong (2008:186) adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan terwawawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu. Kegiatan ini dilakukan secara terbuka dan peneliti menggunakan teknik wawancara tersruktur. Teknik wawancara tersruktur menurut Moleong (2008:190) adalah wawancara yang pewawawancaranya menetapkan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Peneliti menggunakan jenis wawancara ini bertujuan mencari informasi yang diperoleh dari narasumber agar data yang diperoleh akurat, valid dan lengkap.

c. Dokumentasi

Dokumen menurut Sugiyono (2012:240) merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini, kegiatan pengumpulan data, baik data primer maupun sekunder dilakukan dengan mengambil dokumen-dokumen, catatan, atau arsip yang berhubungan dengan penelitian. Selain itu juga peneliti menggunakan dokumentasi berupa foto, dimana telah dikatakan dalam Moleong

(2008:160) bahwa “Foto menghasilkan data deskriptif yang cukup berharga dan sering di gunakan untuk menelaah segi-segi subjektif dan hasilnya sering dianalisis secara induktif”.

### 3.4 Tahap Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian kualitatif banyaknya data diperlukan untuk mendukung teori yang ada. Menurut Bodgan (dalam Sugiyono, 2012:244) menyatakan bahwa “Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain”.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu : reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono 2013:246) Analisis tersebut diuraikan sebagai berikut.

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Proses reduksi data dapat berupa pemilihan, pemusatan perhatian dan penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Proses reduksi data ini berlanjut terus sesudah penelitian dilapangan sampai laporan akhir lengkap tersusun.

b. Penyajian Data

Penyajian data ini berbentuk sekumpulan informasi tersusun sehingga peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi. Dengan

penyajian data yang baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Penyajian data tersebut meliputi berbagai jenis matrik, grafik, jaringan dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih.

Untuk mengetahui gambaran umum tentang budaya organisasi dan Memotivasi karyawan disajikan dengan matriks konseptual yang mendeskripsikan motif dan tujuan dari komponen-komponen budaya organsasi dalam memotivasi karyawan. Bentuk-bentuk budaya organisasi dalam penelitian ini disajikan dalam matriks Deskriptif-Tertata untuk mendeskripsikan pelaksanaan budaya organisasi dalam perusahaan dan memotivasi karyawan yang ingin dicapai. Kendala-kendala dari pelaksanaan budaya organisasi tersebut dapat dianalisis dengan menggunakan matriks Dinamika Situs sehingga nantinya dapat dicari pemecahan permasalahannya.

**Tabel 3.1 Matriks Konseptual.**

Komponen	Motif	Tujuan
Bentuk budaya organisasi dalam Perusahaan <i>Royal Hotel n' Launge</i> Jember	Bentuk kegiatan atau kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan Hotel	Terbentuknya motivasi karyawan untuk bekerja sesuai penerapan perusahaan

(Sumber : Hasil Penelitian, 2014)

**Tabel 3.2 Matriks Deskriptif-Tertata**

Program	Sasaran	Implementasi	Keluaran
a. Artifak b. Nilai-nilai c. Asumsi dasar	Sasaran dari program budaya organisasi dalam memotivasi karyawan.	Motivasi yang baik sesuai dengan penerapan perusahaan.	Menciptakan terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang

(Sumber : Hasil Penelitian, 2014)

**Tabel 3.3 Matriks Dinamika Situs**

<b>Kesulitan</b>	<b>Masalah yang mendasari</b>	<b>Solusi</b>
Kesulitan yang terjadi dalam pelaksanaan budaya organisasi dalam memotivasi karyawan.	Pencarian akar masalah yang mendasari timbulnya kesulitan yang ada.	Cara mengatasi dan memecahkan dari kesulitan yang dihadapi perusahaan.

(Sumber : Hasil Penelitian, 2014)

Pemakaian matriks-matriks dalam penyajian data ini untuk memudahkan dalam menemukan pola-pola, konfigurasi maupun proposisi dan menghindari peneliti dari kecerobohan dalam pengambilan kesimpulan yang memihak, tersekat-sekat dan tak berdasar menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2013:249).

### **3.5 Penarikan Kesimpulan/Verifikasi**

Pola-pola, penjelasan, konfigurasi, alur sebab-akibat, dan proposisi yang muncul kemudian ditarik kesimpulan. Kesimpulan tersebut diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi atau pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan agar data yang diperoleh nantinya sesuai dengan realita dan kebenarannya dapat dipertanggung jawabkan. Teknik pemeriksaan keabsahan data menurut Moleong (2013:327) meliputi :

1) Ketekunan pengamatan

Hal ini dimaksudkan untuk menentukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.

2) Triangulasi

Merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

3) Diskusi dengan teman sejawat

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.

4) Kecukupan referensi

Penggunaan bahan referensi dilakukan untuk mendapatkan konsep dan menganalisis fenomena selama mengadakan penelitian.

Setelah data diverifikasi kemudian diinterpretasikan, interpretasi dalam penelitian diartikan sebagai tafsiran pendapat atau pandangan teoritis terhadap suatu hasil temuan di lapangan (Poerwanto, 1998:68). Interpretasi merupakan langkah dalam studi untuk lebih memahami tentang kasus tertentu berdasarkan teori-teori atau konsep-konsep yang ada dan dikaitkan dengan fenomena dan tujuan dari studi yang dilakukan.

Penarikan kesimpulan dapat dilakukan setelah peneliti mampu memahami fakta-fakta yang ada secara induktif. Menurut Mulyana (2001:157) "Induksi adalah proses dengan mana peneliti mengumpulkan data dan kemudian mengembangkan suatu teori dari data tersebut yang sering disebut *grounded theory*. Tekanannya sebagaimana dikemukakan Anderson, berdasarkan proposisi bahwa setiap sistem sosial itu secara unik dikonstruksi. Kesemua itu tentu saja masih bersifat hipotesis, hingga kita dapat mengujinya berulang kali. Oleh karena itu hasil dari penelitian kualitatif yang bersifat awal sering disebut hipotesis. Proses induktif itu disebut induksi analitik (*analytic induction*)".

## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

#### 4.1.1 Sejarah *Royal Hotel n' Launge* Jember

*Royal Hotel n' Launge* Jember adalah sebuah perhotelan yang berdiri pada tahun 2010 dengan nama CV Bumiland. Perdirinya adalah seorang warga negara Indonesia bernama Henry Wijaya yang lahir di Malang pada tanggal 05 mei 1982 selaku pihak owner, dan diresmikan Bupati Jember MZA Djalal pada tanggal 28 Januari 2012. Sesuai dengan keputusan dinas perindustrian, perdagangan dan energi sumber daya mineral, *Royal Hotel n' Launge* Jember terdaftar sebagai perusahaan perseorangan dengan *Nomor TDP 13.07.5.55.21801* pada tanggal 12 september 2011.

*Royal Hotel n' Launge* Jember merupakan hotel bintang 3 yang terletak di Jalan Karimata no 50 Kav. 2 Jember. Lokasi yang sangat strategis di tengah kota Jember, di wilayah area kampus dan memiliki akses yang mudah dari instansi-instansi baik swasta ataupun pemerintahan yang ada di kota jember. Akhirnya pada tanggal 25 agustus 2011, *Royal Hotel n' Launge* Jember *SOFT OPENING* yang mana di resmikan oleh General Manager I Bapak Zainal Arifin dan pada tanggal 28 januari 2012, *Royal Hotel n' Launge* Jember *GRAND OPENING* secara resmi diresmikan oleh Bupati Jember Bapak MZA Djalal.

Asal mula nama Hotel Royal, Pemilik (*Owner*) menginginkan sesuatu yang besar yang mana arti nama Royal itu berarti Besar. Dengan harapan membangun hotel se kelas bintang 3 di Jember akan menjadi hotel yang besar dan punya nama besar di wilayah Jember.

Gambar 4.1 Logo *Royal Hotel n' Lounge* Jember



Sumber : *Royal Hotel n' Lounge* Jember

Arti logo *Royal hotel n' Lounge* Jember yaitu: Warna ungu menjadi simbol dari *Royal Hotel n' Lounge* sendiri dikarenakan *owner*/pemilik menyukai warna favorit tersebut dan warna emas adalah simbol elegan, Bundar diatas nama *Royal* adalah kekuatan semua lapisan yang terkait dan tidak akan terputus dan selalu menyatu dari *Direksi, Management, Staff* dan *Customer*, Arti simbol bintang adalah *Hotel Royal* sekelas Bintang 3, Arti *n' Lounge* selain fasilitas kamar, juga memiliki *Lounge* yang bisa digunakan untuk tamu rahat sejenak dan *Coffe Break*.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi Perusahaan

##### a. Visi dan Misi Perusahaan

###### 1) Visi

Menjadi hotel terbaik di kawasan timur pulau jawa dari segi profesionalisme kerja, integritas, kepercayaan, kepuasan tamu, kekuatan di bidang finansial, rasa memiliki yang tinggi, kebersamaan sebagai sebuah group perusahaan, inovasi, kerjasama yang baik, kualitas pelayanan, produktifitas, dan kemauan untuk berkembang.

###### 2) Misi

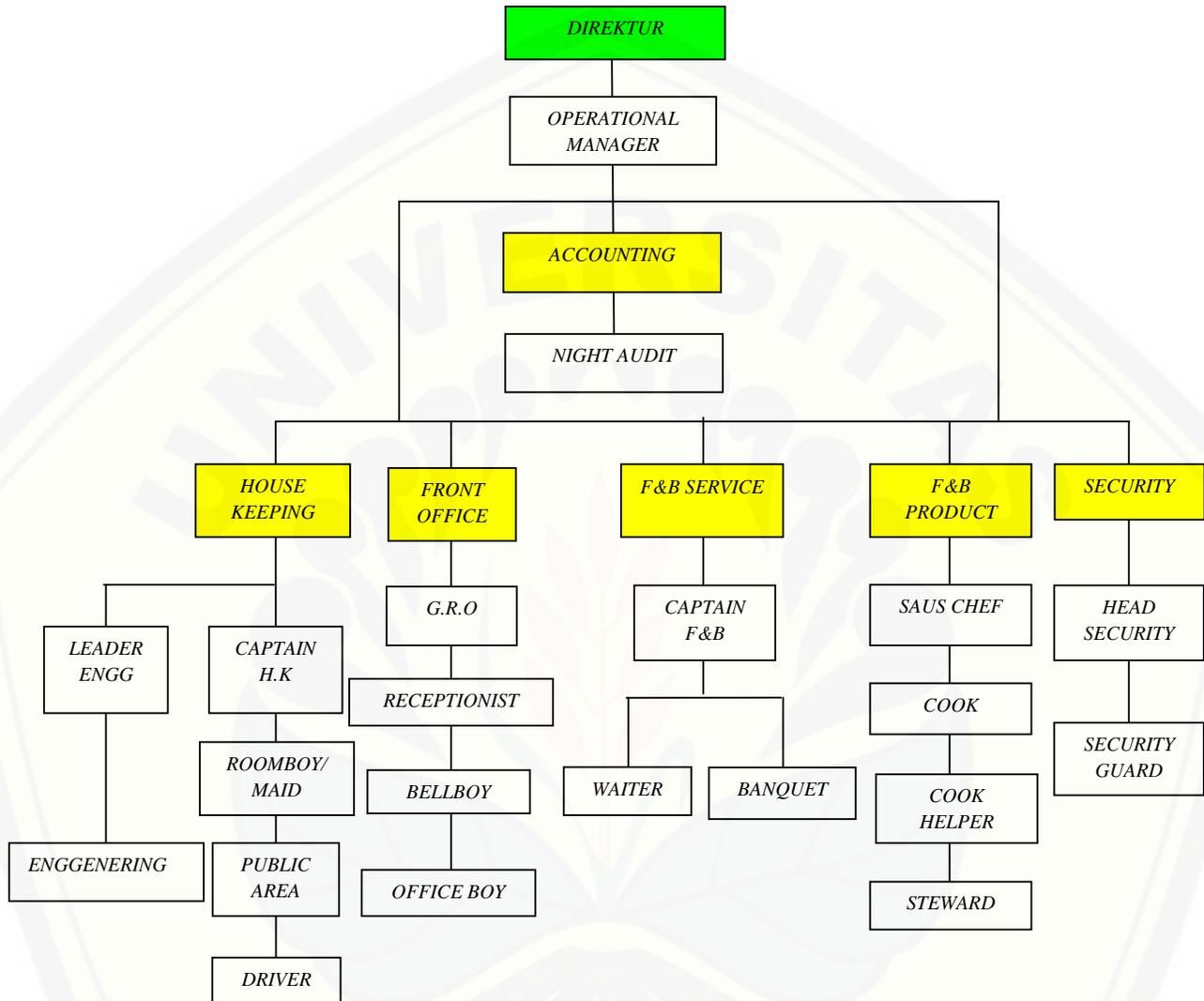
Perusahaan memiliki tujuan untuk menjadi group perhotelan dan leisure terkemuka jawa timur dengan nilai prospek pertumbuhan yang menguntungkan bagi semua pihak yang terkait dengan perusahaan baik itu karyawan maupun pemilik hotel.

## b. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan adalah susunan dari komponen-komponen dalam suatu organisasi dan dimana hubungan antara setiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan dan diinginkan.. Struktur organisasi menjelaskan tentang adanya pembagian kerja dan menjelaskan tentang bagaimana fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut dikordinasikan. Selain itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Struktur organisasi mengatur dengan jelas tiap-tiap divisi tentang kegiatan pekerjaan yang harus dilakukan dan menjaga agar aktivitas perusahaan tetap terjalin hubungan dan fungsinya. Struktur organisasi yang digunakan oleh Perusahaan *Royal Hotel n' Launge* Jember adalah struktur organisasi garis berdasarkan fungsional. Maksud dari struktur organisasi ini adalah segala wewenang dan tanggung jawab dari tingkatan organisasi yang paling tinggi sampai yang paling rendah harus berdasarkan fungsi dan tanggung jawabnya.

Gambar 4.2 Struktur Organisasi *Royal Hotel n' Lounge* Jember



Sumber : *Royal Hotel n' Lounge* 2014

c. Tugas, Wewenang, dan Tanggung Jawab Struktur Organisasi

1) Direktur Utama

- a) Menetapkan rencana kerja dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan rencana kerja secara keseluruhan.
- b) Mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab pada masing-masing bagian.

- c) Menjaga kelancaran operasional untuk jangka panjang.
- d) Membuat dan mengambil keputusan dan kebijakan pada sistem perusahaan.
- e) Bertanggung jawab atas segala akibat dari pengambilan keputusan atau kebijakan.

2) *Operational Manager*

Tugas dan tanggung jawabnya adalah menentukan keputusan di manajemen dan membawai seluruh operasional hotel. Memanage masalah kepersonaliaan, pengadaan, penempatan, pelatihan dan penegakan disiplin serta penilaian/ evaluasi karyawan dilingkungan Hotel.

3) *Accounting*

- a) Mengatur dan mengawasi pembukuan perusahaan serta mengerjakan tugas pembuatan laporan baik bulanan, kuartalan maupun tahunan.
- b) Mengatur dan mencatat penjualan dalam buku penjualan.
- c) Melakukan pencatatan yang berkaitan dengan keuangan perusahaan.

4) *Night Audit*

Petugas yang menutup dan mengawasi seluruh laporan dalam 1 hari, dalam bentuk pendapatan dan pengeluaran yang dilakukan *Royal Hotel n' Launge* Jember.

5) *House Keeping*

Departemen yang menangani tentang kebersihan area hotel, dan di dalam departemen tersebut terdapat bagian-bagian yang membantunya antara lain:

- a) *Leader enggenering* : orang yang bertugas sebagai kepala teknisi di hotel
- b) *Enggenering* : Teknisi hotel
- c) *Captain H.K* : Orang yang bertugas menghendel *RoomBoy*
- d) *Roomboy* : Orang yang menangani kebersihan kamar Hotel

- e) *Public Area* : Petugas yang membersihkan area Hotel dalam dan luar
- f) *Driver* : sopir yang bertugas membantu operasional Hotel

6) *Front Office*

Departemen yang menerima *chek-in* dan *chek-out* tamu Hotel, dan di dalam departemen tersebut terdapat bagian-bagian yang membantunya antara lain :

- a) *G.R.O* : Orang yang bertugas bertemu dengan tamu
- b) *Receptionist* : Petugas yang menerima *chek-in* dan *chek-out* tamu Hotel
- c) *Bellboy* : Petugas yang membawakan barang tamu
- d) *Office Boy* : Petugas yang bagiannya bersih-bersih Hotel

7) *F&B Service*

Departemen yang menangani masalah makanan dan minuman, dan di dalam departemen tersebut terdapat bagian-bagian yang membantunya antara lain :

- a) *Captain F&B* : Orang yang bertugas dan bertanggung jawab atas departemen F&B
- b) *Waiter* : Petugas yang mengantarkan makanan dan minuman
- c) *Banquet* : petugas yang menghendel dan menata kursi dan meja di Hotel

8) *F&B Product*

Departemen yang mengelolah makanan & minuman di Hotel, dan di dalam departemen tersebut terdapat bagian-bagian yang membantunya antara lain :

- a) *Saos chef* : Orang yang bertanggung jawab atas F&B product
- b) *Cook* : Orang yang bertugas memasak makanan
- c) *Cook helper* : Orang yang membantu Cook mengelolah makanan
- d) *Steward* : Orang yang bertugas mencuci peralatan makan dan minum

## 9) *Security*

Departemen yang bertanggung jawab dan menjaga keamanan hotel, di dalam departemen tersebut terdapat bagian-bagian yang membantunya antara lain :

- a) *Head security* : Orang yang mengepalai departemen security
- b) *Security* : Orang yang bertugas mengendel keamanan di Hotel

### 4.1.3 Sumber Daya Manusia (SDM) dan Umum

#### 4.1.3.1 Tenaga Kerja

Perusahaan tidak akan dapat beroperasi tanpa adanya tenaga kerja yang menjadi roda penggerak dalam memperoleh tujuan. Dalam melaksanakan proses pelayanan pada konsumen, tenaga kerja merupakan faktor yang sangat penting karena berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya juga sangat tergantung pada tenaga kerja itu sendiri. Salah satu kunci utama untuk memiliki tenaga kerja yang profesional yaitu dengan proses rekrutmen karyawan. Mencari tenaga kerja yang profesional dan memiliki keahlian tidaklah mudah, hal itulah yang sering dialami oleh organisasi dan perusahaan, namun mencari tenaga kerja yang profesional dan memiliki keahlian sudah menjadi kewajiban setiap organisasi dan perusahaan.

Sistem perekrutan karyawan yang dilakukan oleh *Royal Hotel n' Lounge* Jember menurut Jhony Bahtiar selaku Manajer Operasional menyatakan :

“Sistem perekrutan karyawan disini mengutamakan mencari orang-orang yang sudah berpengalaman di bidangnya, terutama di bidang pariwisata dan perhotelan, juga tidak menutup kemungkinan untuk yang bukan lulusan perhotelan juga bisa bekerja disini, tapi kembali lagi tergantung dari beberapa pada jurusan yang ada. Jadi setiap staf yang ada disini selalu saya spesifikasikan untuk benar-benar siap untuk kerja, biasanya kita melakukan 3 bulan untuk training dulu untuk karyawan baru, setelah 3 bulan training sudah ok, biasanya kita langsung kontrak sebagai karyawan baru”.

Jumlah karyawan oprasional *Royal Hotel n' Launge* Jember saat ini berjumlah 49 orang karyawan. Jumlah tersebut dibagi dalam 22 bagian yang menduduki 7 department di *Royal Hotel n' Launge* Jember yaitu: *SalesMarketing, Reception, Bellboy, Office boy, Accounting, Head Ruby Resto, Waiter/Banquet, Leader Security, Security Guard, Supervisor HK, Room Maid, Room Boy, Public Area, Gardener, Driver, Head Kitchen, Cook, Cook Helper, Steward, Leader Enggenering, Enggenering.*

Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Perusahaan

No	Departemen	Bagian	Jumlah
1	<i>FRONT OOFICE</i>	<i>SalesMarketing</i>	1
		<i>Reception</i>	6
		<i>Bellboy</i>	2
		<i>Office boy</i>	1
2	<i>ACCOUNTING</i>	<i>Accounting</i>	1
3	<i>F&amp;B SERVCE</i>	<i>Head Ruby Resto</i>	1
		<i>Waiter/Banquet</i>	5
4	<i>SECURITY</i>	<i>Leader Security</i>	1
		<i>Security Guard</i>	5
5	<i>HOUSE KEEPING</i>	<i>Supervisor HK</i>	1
		<i>Room Maid</i>	3
		<i>Room Boy</i>	4
		<i>Public Area</i>	3
		<i>Gardener</i>	1
		<i>Driver</i>	1
6	<i>KITCHEN</i>	<i>Head Kitchen</i>	1
		<i>Cook</i>	2
		<i>Cook Helper</i>	4
		<i>Steward</i>	2
7	<i>ENGGENERING</i>	<i>Leader Enggenering</i>	1
		<i>Enggenering</i>	3
	<i>Jumlah</i>		49

Sumber : *Royal Hotel n' Launge* Jember, 2014 (data diolah)

#### 4.1.3.2 Jam Kerja

Hotel beroperasi sepanjang hari atau 24 jam kerja tanpa henti yang pembagian kerjanya dibagi menjadi 3 shift yaitu:

- a. Shift I           jam 07.00-15.00
- b. Shift II           jam 15.00-23.00
- c. Shift III          jam 23.00-07.00

Masing-masing shift waktu kerja adalah 7 jam setelah dikurangi 1 jam istirahat untuk makan yang disediakan oleh perusahaan.

Sistem pemberian gaji pada karyawan ditentukan oleh perusahaan berdasarkan jenis pekerjaan dan jabatan. Semakin tinggi posisi jabatan yang ditempati sebanding dengan pula nominal gaji yang diterima. Pemberian gaji oleh perusahaan dilakukan pada setiap bulan. Selain pemberian gaji pada karyawan, perusahaan juga memberikan tunjangan kesejahteraan yang menjadi hak mereka. Tunjangan tersebut antara lain:

- a. Tunjangan hari raya
- b. Tunjangan hari tua (Jamsostek)
- c. Tunjangan kesehatan (BPJS)
- d. Bonus akhir tahun

## 4.2 Deskripsi Hasil Penelitian

### 4.2.1 Peran Sumber Daya Manusia

Peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting. Sumber daya manusia yang dimiliki sebuah perusahaan adalah salah satu faktor penting bagi perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan motor penggerak utama dalam setiap

kegiatan yang dilakukan perusahaan bahkan untuk kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa akan datang. Keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan akan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola serta mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Masalah sumber daya manusia yang berada dalam suatu perusahaan seringkali menemui kendala-kendala yang tidak diinginkan, karena itu untuk pemecahannya dituntut keahlian khusus untuk mengetahui latar belakang dan perilaku setiap personal, baik mengenai kebiasaan sehari-hari, watak, dan perilaku sumber daya manusia tersebut.

Peran sumber daya manusia yang dimiliki sebuah perusahaan adalah salah satu faktor penting bagi perusahaan dalam usaha untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Bapak Jhony Bahtiar selaku Manajer Operasional menyebutkan peranan sumber daya manusia dalam *Royal Hotel n' Lounge* Jember, bahwa:

“Peran sumber daya manusia sangat penting sekali karena sangat membantu dalam menjalankan operasional perusahaan, dimana untuk meningkatkan unsur sumber daya manusia diperlukan suatu tindakan yang menunjang. Jadi karyawan adalah salah satu potensi yang akan menjalankan suatu operasional di hotel kami, maka perusahaan harus mencari bibit unggul atau bibit yang berpotensi dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk menunjang hal itu perusahaan memberikan *The Best Employee Of The Mont* setiap 3 bulan sekali untuk memotifasi karyawan berlomba-lomba memerankan dirinya supaya bekerja lebih baik, lebih bertanggung jawab dan berkredibilitas untuk kemajuan *Royal Hotel n' Lounge* Jember”.

Jadi manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam mengatur organisasi, agar dapat membentuk budaya yang kuat dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia juga mengkondisikan karyawan berperan lebih aktif dalam perusahaan agar tercapainya sebuah tujuan.

## 4.2.2 Budaya Organisasi *Royal Hotel n' Lounge* Jember

Budaya organisasi mempunyai kaitan dan peranan dalam aspek kehidupan perusahaan secara menyeluruh. Jadi budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan memahami karakteristik budaya suatu organisasi, dan tidak terkait dengan apakah karyawan menyukai karakteristik itu atau tidak. Maka dari itu setiap anggota harus mematuhi nilai-nilai yang ditetapkan suatu organisasi sebagai suatu pedoman berperilaku. *Royal Hotel n' Lounge* Jember membudayakan setiap bulannya kegiatan yang sifatnya intern untuk seluruh karyawan yaitu: Senam pagi bersama seluruh karyawan hotel, Kerja bakti setiap bulan, *The Best Employe Of Month* yang diadakan setiap 3 bulan sekali, *The Best Employe Of The Year* yang diadakan setiap 1 tahun sekali dan terpilih 1 karyawan terbaik, Doa bersama setiap bulannya seluruh karyawan, dan General Cleaning setiap hari senin. Kegiatan tersebut sebagai bentuk aplikasi budaya untuk memotivasi karyawan agar bekerja dan berperilaku lebih baik. Budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kedudukan sumber daya manusia yang demikian besar dalam suatu organisasi, dengan segala heterogenitas dan kompleksitasnya perlu dikelola agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Dalam budaya organisasi terdapat tiga tingkatan budaya organisasi yang berinteraksi dalam proses keorganisasian, yaitu; Artifak, Nilai dan Asumsi dasar. Ketiga tingkatan tersebut saling memiliki hubungan dalam kesehariannya. Berikut bentuk tingkatan budaya organisasi yang terdapat pada *Royal Hotel n' Lounge* Jember.

### a. Artifak

Pada artifak mencakup semua fenomena yang bisa dilihat, didengar dan dirasakan pada kegiatan operasionalnya, hal yang termasuk meliputi:

## 1) Bahasa

Peran karyawan dalam kegiatan operasionalnya tidak lepas dari komunikasi bahasa yang mereka gunakan. Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja. Melalui komunikasi, sikap dan perasaan seseorang atau sekelompok orang dapat dipahami oleh pihak lain. Akan tetapi, komunikasi hanya akan efektif apabila pesan yang disampaikan dapat ditafsirkan sama oleh penerima pesan tersebut. Hal ini mudah dipahami sebab komunikasi yang tidak baik dapat memberi dampak yang luas terhadap proses kegiatan operasional perusahaan, misalnya konflik antar karyawan, dan sebaliknya komunikasi yang baik antar karyawan dapat meningkatkan rasa kerjasama, saling pengertian dan memberikan kepuasan kerja bagi para karyawan.

Komunikasi digunakan karyawan adalah komunikasi yang terbentuk dari bahasa yang formal dalam perusahaan . Bahasa sebagai alat komunikasi penting mendapatkan perhatian bagi pemakai bahasa itu sendiri. Bahasa merupakan salah satu media dalam mentransformasikan nilai. Dalam dunia bisnis bahasa mempunyai peran penting dalam mewujudkan kemajuan usaha para pebisnis atau pelaku usaha. Begitu juga pada karyawan bahasa sebagai komunikasi untuk saling mengenal dan ramah pada setiap karyawan lainnya. Hal ini penting karena untuk dapat diterima di suatu lingkungan dan menjadi bagian dari lingkungan itu sendiri, salah satunya syaratnya adalah memahami bahasa yang berlaku dilingkungan itu.

*Royal Hotel n' Launge* Jember dalam proses kegiatan operasionalnya, mayoritas sumber daya manusia yang ada di dalamnya menggunakan bahasa Indonesia yang baik baku dan benar. Bapak Hendra Febriadi selaku Supervisor FO menyatakan bahwa:

“Disini semua staf karyawan menggunakan bahasa Indonesia yang baku dan benar, dan kita tidak menerapkan bahasa daerah meskipun kita tinggal di daerah kita tidak menggunakan bahasa daerah. Jadi bahasa komunikasi sehari-hari diperusahaan menggunakan bahasa Indonesia. Manajer hotel Royal juga memberikan pelatihan komunikasi bahasa

inggris kepada karyawan sebagai sarana komunikasi dengan orang asing yang menggunakan jasa kami”.

Jadi bahasa indonesia adalah bahasa formal yang digunakan dalam kegiatan operasional hotel sehari-hari. Dimana bahasa sebagai alat komunikasi untuk menyampaikan ungkapan, sikap dan perasaan seseorang kepada orang lain.

## 2) Teknologi

Semua kegiatan dalam perusahaan apapun profesinya membutuhkan fasilitas kerja termasuk alat kerja agar para karyawan tersebut bisa bekerja secara efektif. Pada dasarnya penggunaan peralatan/teknologi dan jenis formulir di hotel berbeda-beda tergantung pada sistem operasional yang digunakan, kebutuhan/kegunaan dan kebijakan hotel tersebut. Semakin canggih sistem operasional hotel, semakin canggih pula alat yang digunakannya begitu pula pada sistem operasionalnya. Peralatan yang digunakan untuk *Royal Hotel n' Launge* Jember menggunakan sitem hotel otomatis/komputer. Dimana penggunaan komputer sangat penting karena komputer mempunyai kelebihan dibandingkan dengan sistem manual atau semi otomatis, kelebihanannya antara lain data yang ada lebih akurat, waktu penyimpanan data yang lebih lama dan pengaksesan data yang lebih cepat. Sistem operasional hotel yang digunakan banyak jenis nya tergantung pada kebutuhan hotel. Bapak Jhony Bahtiar selaku Manajer operasional menambahkan, bahwa :

“Hotel kami dari setiap departemen menggunakan teknologi komputerisasi, jadi jadi tidak menggunakan sistem manual dari *Front office, F&B service, House keeping, dan Accounting* semuanya menggunakan teknologi komputerisasi. Jadi sistem operasional yang ada di hotel menggunakan teknologi otomatis komputerisasi dapat mengakumulasi semua laporan yang ada di hotel”.

## 3) Cara Berpakaian

Di jaman modern seperti sekarang ini seragam kerja mengalami banyak perkembangan pakaian seragam kebanyakan dibuat dengan model yang berbeda

untuk setiap bidang pekerjaan , Departement dan Jabatan . Pakaian seragam banyak disukai dengan model yang lebih sederhana tapi memberikan kesan berwibawa , model seragam yang mempunyai konsep , sehingga pas dan nyaman dipakainya , terbuat dari bahan yang berkualitas , sehingga awet dan tahan lama dipergunakannya. Makna dari baju seragam adalah sebuah pakaian yang dipakai oleh seorang anggota dari suatu organisasi ketika melakukan segala aktivitas yang berhubungan dengan organisasi tersebut. Seragam akan menggambarkan organisasi tersebut sehingga ketika anggota atau pegawai suatu organisasi memakai seragam, orang lain akan mengenal dan melihat satu hal yaitu organisasi tersebut bukan orang perorangan.

Seragam menjadi suatu kebutuhan dasar bagi setiap perusahaan sebagai identitas pembeda karyawan dengan yang lainnya. Menurut Bapak Jhony Bahtiar selaku Manajer Operasional mengatakan bahwa:

“Aturan dalam Hotel Royal berpakaian yang baik kita harus seragam, karena seragam bagi karyawan atau staf merupakan salah satu hal terpenting sebagai identitas perusahaan. Hal itu juga merupakan salah satu kebutuhan para pekerja, sehingga karyawan merasa nyaman dan punya hak rasa memiliki kepada perusahaan”.

Selain dari itu *Royal Hotel n' Lounge Jember* memfasilitasi karyawan dengan seragam bertujuan untuk memudahkan bagi masyarakat untuk mengetahui identitas karyawan tersebut dan memberikan kebanggaan bagi para karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Seragam kerja kini merupakan bagian dari media perusahaan dalam membangun dan mempertahankan citra perusahaan sehingga perusahaan berkewajiban menjaga kualitas seragam kerja yang dikenakan karyawan.

*Royal Hotel n' Lounge Jember* memiliki ciri khas dan model tersendiri tentang seragam karyawan perusahaan. Untuk seragam *Royal Hotel n' Lounge Jember* mempunyai 3 seragam dan setiap dua hari sekali ganti , model warnanya dominan warna ungu dengan logo *Royal Hotel n' Lounge Jember* tersebut dibuat dengan bahan yang berkualitas diharapkan dapat memberikan kenyamanan pada penggunaanya.

Khusus hari rabu dan kamis karyawan *Royal Hotel n' Lounge* Jember menggunakan seragam warna merah dengan menggunakan logo *Royal Hotel n' Lounge* Jember.

#### 4) Kegiatan Seremonial atau Ritual

Setiap perusahaan perhotelan yang ada indonesia tidak lepas dari kegiatan seremonial rutin yang ada, baik secara formal atau tidak. Kegiatan seremonial di laksanakan tujuannya untuk sosialisasi, pengarahan, dan atau memperingati hari besar. Kegiatan ini juga dapat mempererat tali persaudaraan antar karyawan untuk menjalin hubungan yang harmonis dalam *Royal Hotel n' Lounge* Jember. Di samping itu juga ada beberapa perusahaan yang masih mempercayai ritual keagamaan demi kelancaran perusahaannya.

*Royal Hotel n' Lounge* Jember dalam kegiatan seremonialnya melakukan doa bersama setiap 1 bulan sekali, juga dalam merayakan ulang tahun perusahaan dan tahun baru. Dimana dalam acara seremonial ini, melibatkan karyawan untuk melaksanakannya. Doa bersama yang diadakan 1 bulan sekali adalah bentuk syukur dan doa yang di panjatkan kepada Tuhan YME untuk berterima kasih dan meminta kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Bapak Jhony Bahtiar selaku Manajer Operasional mengatakan, bahwa :

“Kegiatan seremonial yang dilakukan waktu ulang tahun perusahaan dan tahun baru biasanya mengundang beberapa instansi yang bekerja sama dengan kita maupun kontrak, juga mengadakan acara musik dan mengajak rekan instansi untuk makan malam atau dinner bersama. Hal ini dilakukan fungsinya sebagai rasa syukur dan dapat mempererat tali persaudaraan antar karyawan dan rekan bisnis *Royal Hotel n' Lounge*”.

Perusahaan dalam hal ini mempunyai keyakinan bahwa kegiatan seremonial yang dilakukan bertujuan untuk mempererat tali persaudaraan dan hubungan antar karyawan, karyawan dengan atasan, perusahaan dengan rekan bisnis/collega. Kegiatan seremonial juga berfungsi untuk memotifasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal.

## b. Nilai-nilai

Nilai (*espoused values*), merupakan alasan yang diberikan oleh sebuah organisasi untuk mendukung caranya melakukan sesuatu. Ini adalah budaya organisasi tingkat kedua yang mempunyai tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artifak. Pada tingkat ini, baik perusahaan maupun anggota perusahaan memerlukan tuntunan strategi, tujuan dan filosofi dari pemimpin perusahaan untuk bersikap dan bertindak dalam meningkatkan nilai perusahaan. Meningkatnya nilai perusahaan adalah sebuah prestasi, yang sesuai dengan keinginan para pemiliknya, karena dengan meningkatnya nilai perusahaan maka kesejahteraan para pemilik juga akan meningkat.

Nilai-nilai yang ada pada perusahaan *Royal Hotel n' Launge* Jember menurut manajer operasional Bapak Jhony Bahtiar megatakan bahwa:

“Nilai yang di junjung tinggi dan dipegang teguh oleh setiap individu di dalam perusahaan yaitu servis yang baik, salam sapa dan senyum karena kalau kita sudah mencapai servis yang baik orang pasti datang kembali, hal itu sebagai prinsip kita *Customer is the King*, dan acuan kita adalah jika tamu bermalam disini dan kembali bermalam disini itu hal yang luar biasa buat kita dan berarti tamu itu sangat puas dengan layanan kita”.

Demi berkembangnya perusahaan ke masa depan menuju lebih baik, *Royal Hotel n' Launge* Jember harus mempunyai dan menetapkan tentang visi dan misi perusahaan. Visi dan misi yang jelas membuat perusahaan dapat fokus dalam menghadapi persaingan bisnis. Perusahaan harus menentukan arah dengan langkah yang tepat demi tercapainya tujuan perusahaan. Dengan menetapkan tujuan, perusahaan akan memperoleh motivasi kerja yang lebih untuk mengembangkan target ke depannya.

*Royal Hotel n' Launge* Jember juga mempunyai peraturan yang dibuat secara tertulis maupun tidak tertulis (secara lisan) yang di dalamnya memuat syarat-syarat kerja dan tata tertib perusahaan. Dengan adanya peraturan perusahaan, diharapkan karyawan *Royal Hotel n' Launge* Jember dapat mentaati peraturan dan menjalankan

dalam kegiatan sehari-hari. Selain daripada itu, bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan sebagai motivasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada *customer* secara maksimal dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Bapak Jhony Bahtiar selaku Manajer Operasional mengatakan bahwa:

“Larangan-larangan yang ada dalam *Royal Hotel n' Launge* Jember bagi karyawan,

- 1) dilarang merokok
- 2) dilarang tidur waktu jam kerja
- 3) tidak boleh keluar hotel saat jam kerja tanpa ijin atasan atau dari departemen
- 4) menonaktifkan telepon genggam

Hal ini di harapkan seluruh karyawan dapat mentaati semua larangan-larangan yang di berlakukan oleh *Royal Hotel n' Launge* Jember demi rasa nyaman bersama dan hubungan antar karyawan semakin harmonis juga memacu motivasi mereka untuk bekerja lebih maksimal.

### c. Asumsi Dasar

Pada dasarnya, keseluruhan kegiatan operasional *Royal Hotel n' Launge* Jember tidak lepas dari interaksi antar karyawan yang saling sinergis. Dimana dalam hubungannya dengan lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Lingkungan kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik atau ruang dan waktu (tata ruang yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, penerangan yang cukup), serta lingkungan non fisik (suasana karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan antar sesama karyawan, serta hubungan karyawan dengan pimpinan). Lingkungan kerja

yang baik dapat memotivasi karyawan sehingga memiliki semangat bekerja dan membuat karyawan merasa nyaman dan bangga bekerja di perusahaan.

Lingkungan kerja pada *Royal Hotel n' Lounge* Jember terlihat dari hubungan lingkungan dengan karyawan. Terlihat dari kebiasaan karyawan yang saling menjaga peralatan yang membantu kegiatan operasional dan menggunakannya dengan tanggung jawab, menjaga kebersihan dengan kebersamaan dan menjaga keamanan *Royal Hotel n' Lounge* Jember. Kenyamanan kerja karyawan sangat diutamakan oleh perusahaan untuk meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan dengan memfasilitasi berbagai media, misalnya pada saat jam kerja di bagian departemen *Front Office* dilengkapi dengan komputer untuk mempermudah pekerjaan karyawan. Hal ini juga dilakukan pada semua departemen, setiap departemen di beri fasilitas yang menunjang kegiatan operasionalnya. Dengan adanya fasilitas tersebut diharapkan karyawan termotivasi dan perusahaan dapat menciptakan gairah kerja dan kenyamanan kerja pada karyawan. Untuk menciptakan kenyamanan lingkungan kerja tidak hanya dari fasilitas yang diterapkan oleh perusahaan, tetapi juga dari hubungan antar sifat karyawan yang ada. Jadi *Royal Hotel n' Lounge* Jember menerapkan bahasa indonesia dengan baik dan benar pada karyawan sebagai komunikasi sehari-hari di perusahaan. Hal ini dilakukan agar karyawan lebih akrab dan tidak ada rasa canggung dalam berkomunikasi.

Menciptakan suasana yang kondusif sangat penting dilakukan dalam lingkungan kerja perusahaan agar dapat menghasilkan kinerja karyawan yang produktif. Hal lainnya perusahaan harus memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawan dalam bekerja serta lebih menekankan peraturan-peraturan perusahaan, sehingga dapat tercapainya tujuan perusahaan.

Dari penjabaran di atas diketahui tentang budaya organisasi pada Perusahaan *Royal Hotel n' Lounge* Jember yang terjadi berdasarkan tiga motif yaitu: 1) bentuk kegiatan, kebiasaan dan fenomena yang dilakukan oleh karyawan, 2) bentuk pemahaman nilai-nilai perusahaan oleh karyawan dan pelaksanaannya, dan 3) bentuk

hubungan antar karyawan dengan lingkungan kerja. Pola dasar dari motif budaya organisasi perusahaan dapat dikonfigurasi sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Matriks Konseptual**

Komponen	Motif	Tujuan
<b>A. Artifak</b>		
- Bahasa dan cara berbicara	Bentuk kegiatan atau kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan Royal Hotel n' Launge Jember	Memotivasi karyawan untuk saling menghargai dan menciptakan tim kerja yang solid untuk mencapai tujuan perusahaan
- Teknologi		
- Cara berpakaian		
- Kegiatan ritual atau seremonial		
<b>B. Nilai</b>		
- Visi dan misi	Pengetahuan karyawan tentang pelaksanaan nilai dalam kegiatan operasionalnya sebagai motivasi	Meningkatkan motivasi karyawan secara efektif dan efisien untuk mengerti pentingnya customer bagi perusahaan
- Tujuan organisasi		
- Larangan-larangan organisasi		
<b>C. Asumsi dasar</b>		
- Hakikat hubungan dalam lingkungan	Motivasi dan hubungan antar karyawan Royal Hotel n' Launge dengan lingkungan kerja	Menciptakan interaksi antar individu dengan individu, antar individu dengan kelompok, dan antar individu dengan lingkungan yang memiliki hubungan timbal balik
- Hakikat hubungan ruang dan waktu		
- Hakikat hubungan sifat manusia		

Sumber : Royal Hotel n' Launge Jember, 2014 (data diolah)

Sasaran dari budaya organisasi pada karyawan *Royal Hotel n' Launge Jember* adalah memotivasi untuk membentuk tanggung jawab karyawan, dan interaksi karyawan dengan lingkungan kerja. Untuk lebih jelasnya dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.3 Deskriptif Tertata

Program (a)	Sasaran (b)	Implementasi (c)	Keluaran (d)
<b>A. Artifak</b>			
- Bahasa dan cara berbicara - Teknologi - Cara berpakaian - Kegiatan ritual atau seremonial	Motivasi dan Tanggung jawab karyawan	- Menggunakan bahasa indonesia yang baik dan benar - Alat sistem otomatis berbasis komputer - Berseragam - Doa bersama, Ulang Tahun perusahaan dan Tahun baru	Menciptakan dan membentuk karyawan yang bertanggung jawab, mandiri, disiplin dan mencapai kegiatan operasionalnya
<b>B. Nilai</b>			
- Visi dan misi - Tujuan organisasi - Larangan-larangan organisasi	Ketaatan karyawan	- Karyawan mengerti visi dan misi perusahaan - Karyawan mengerti tujuan organisasi - Dilarang tidur saat bekerja - Dilarang keluar hotel saat jam kerja - Dilarang merokok saat jam kerja	Mewujudkan tenaga kerja agar menepati segala peraturan, dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya, dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, menciptakan karyawan yang mampu menghasilkan produktivitas tinggi.
<b>C. Asumsi dasar</b>			
- Hakikat hubungan dalam lingkungan - Hakikat hubungan ruang dan waktu - Hakikat hubungan sifat manusia	Interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan	- Karyawan sangat bertanggung jawab - Karyawan merasa nyaman - Karyawan menjunjung tinggi rasa kekeluargaan dan kebersamaan	Membangun hubungan yang baik antar karyawan dengan lingkungan kerja

Sumber : *Royal Hotel n' Launge Jember*, 2014 (data diolah)

Sasaran dari budaya organisasi pada karyawan *Royal Hotel n' Launge Jember* adalah mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya, yaitu membuat karyawan memahami dan jauh lebih mengerti akan kewajiban mereka

bekerja di *Royal Hotel n' Launge* Jember. Hal ini akan menjadikan *Royal Hotel n' Launge* lebih cepat untuk mencapai tujuannya. Jadi melalui kebiasaan-kebiasaan dan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan agar menciptakan rasa tanggung jawab karyawan yang sesuai dengan arahan manajer. Menurut bapak Jhony Bahtiar Manajer Operasional, menjelaskan bagaimana tujuan membentuk rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya, sebagai berikut:

“Tujuan membentuk rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya, di harapkan karyawan dapat mematuhi semua aturan yang ada di *Royal Hotel n' Launge* Jember. Memahami visi dan misi perusahaan untuk kemajuan perusahaan dimana karyawan sadar akan tugas-tugasnya demi tujuan bersama. Karena jika karyawan mempunyai rasa tanggung jawab tinggi, mereka tidak akan melanggar aturan yang ada dan akan bekerja lebih giat untuk perusahaan dan perusahaan juga harus memberikan motivasi dan fasilitas yang mendukung pekerjaan karyawan itu sendiri”.

Sasaran terakhir adalah menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan yang kondusif yaitu dengan membangun hubungan yang baik antar karyawan dengan lingkungan kerja, menurut Rudy Wahyu selaku Supervisor F&B menambahkan, bahwa:

“Dalam menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan yang kondusif yaitu perusahaan selalu memberikan sosialisasi agar selalu mengutamakan senyum salam sapa pada setiap orang yang ada di *Royal Hotel n' Launge* Jember baik sesama karyawan maupun kepada tamu Hotel. Hal ini bertujuan agar menciptakan hubungan yang harmonis dalam perusahaan dan sebagai budaya untuk menciptakan karakter perusahaan. Selain itu, karyawan dan tamu Hotel juga akan merasa nyaman dengan keadaan dan pelayanan yang rama yang ada di *Royal Hotel n' Launge* Jember terutama bagi tamu Hotel”.

Dari dua sasaran di atas dapat di simpulkan bahwa pentingnya *Royal Hotel n' Launge* Jember dalam mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya, interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan yang kondusif agar seluruh karyawan yang bekerja dapat menjadi karyawan yang sesuai dengan tuntutan dan tujuan perusahaan dalam pencapaian Visi dan Misinya.

## 4.2.3 Motivasi Karyawan *Royal Hotel n' Launge* Jember

Motivasi sangat penting artinya bagi perusahaan, karena motivasi merupakan bagian dari kegiatan perusahaan dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan manusia dalam bekerja. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang karyawan harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Motivasi juga membantu karyawan bekerja lebih maksimal dalam mencapai tujuan Hotel. Di samping itu motivasi bermanfaat untuk mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya.

Penerapan motivasi bertujuan untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu. Makin jelas tujuan yang diharapkan atau yang akan dicapai, makin jelas pula bagaimana tindakan motivasi itu dilakukan. Tujuan dalam memberikan motivasi kerja terhadap karyawan agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan demikian berarti juga mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja, karena dirasakan sebagai pekerjaan yang menantang. Menurut Bapak Jhony Bahtiar selaku Manajer Operasional, mengatakan bahwa:

“Motivasi adalah saran yang membangun dalam artian kita memberikan nasehat yang baik kepada karyawan sehingga mereka lebih semangat lagi karena di royal sendiri stafnya semuanya mayoritas anak muda kisaran 19 tahun sampai 27 tahun. Jadi kita memberikan semangat yang luar biasa pada mereka. Tujuan motivasi itu sendiri untuk mencapai suatu hasil karena dari suatu motivasi kita pasti menghasilkan suatu juga untuk hotel ini, sehingga mereka paham akan motivasi yang di berikan sebagai semangat untuk mencapai tujuan bersama”.

Dalam memberikan motivasi kepada karyawan agar bersemangat dalam bekerja, Perusahaan melakukan berbagai macam cara, antara lain adalah melalui:

- a. Pendidikan dan pelatihan.
- b. Sosialisasi motivasi kepada karyawan tentang pencapaian tujuan dari perusahaan.

- c. Memberikan penghargaan *The Best Employee Of The Month* setiap 3 bulan sekali.
- d. Memberikan bonus-bonus akhir Tahun.

Dimana tujuan pemberian motivasi agar dapat membentuk moral dan semangat kerja karyawan. Dimana memacu karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien. Dalam hal ini, karyawan akan mengerti apa yang diharapkan perusahaan untuk kemajuan perusahaan. Karyawan juga diberikan motivasi agar selalu mematuhi aturan-aturan yang berlaku pada perusahaan. Bentuk dari aturan itu untuk menjadikan karyawan menjadi disiplin. Karena kedisiplinan merupakan tolak ukur untuk meraih kesuksesan dalam bekerja.

Namun bentuk kedisiplinan perusahaan tidak selamanya karyawan mentaati dan menjalankan peraturan-peraturan yang ada. Dalam *Royal Hotel n' Launge* pelanggaran yang sering dilakukan karyawan adalah tentang absen yaitu karyawan sering melakukan bolos kerja tanpa alasan yang jelas, atau sering terlambat saat masuk jam kerja. Gejala seperti ini yang sedang dialami karyawan tentunya membuat perusahaan kecewa. Dari pihak departemen sudah memberikan teguran dan arahan atas kebiasaan buruk yang dapat mempengaruhi karyawan lainnya. Upaya yang telah dilakukan oleh manajer operasional untuk memberikan teguran kepada karyawan yaitu dengan memberikan teguran secara lisan dari departemen. Dimana jika karyawan masih melakukan kesalahan, manajer sendirilah yang akan memberikan teguran, dan jika masih mengulang kesalahan yang sama dari perusahaan akan memberikan surat peringatan kepada karyawan itu sendiri. Surat peringatan tersebut berlaku sampai 6 bulan, jika selama 6 bulan karyawan tidak melakukan pelanggaran maka surat peringatan itu akan hangus atau tidak berlaku lagi. Namun jika karyawan masih melakukan kesalahan maka perusahaan akan memberikan keputusan terakhir (skors). Keputusan terakhir dilakukan karena pimpinan melihat bahwa kesalahan yang dilakukan oleh karyawan sudah sangat

serius dan selama batas waktu perbaikan perilaku karyawan tidak memperlihatkan perubahan..

Bentuk permasalahan dan teguran yang telah dilakukan perusahaan dalam upaya meningkatkan tanggung jawab karyawan tidaklah mudah. Karena permasalahannya selain dari kebiasaan dalam perusahaan juga dapat dari motivasi yang diberikan kepada karyawan juga tingkat sumber daya manusia itu sendiri. Selain itu dari bentuk fisik bangunan dan fasilitas yang diberikan hotel kepada *customer* harus bisa membuat tamu hotel merasa nyaman, dan dengan kurangnya memberikan pelayanan yang prima, dari cara berpakaian karyawan dengan menggunakan seragam dan cara berkomunikasi yang baik untuk memberikan keramahan pada setiap tamu yang ada di *Royal Hotel n' Launge* Jember juga berpengaruh pada tingkat pendapatan dan citra *Royal Hotel n' Launge* Jember. Hal ini jika dilihat dari tingkat sumber daya manusia yang rendah akan menjadi masalah dan menjadi beban perusahaan, perusahaan harus mempertimbangkan agar tingkat sumber daya manusia yang ada dapat mensejahterakan perusahaan. Salah satu hal yang mendasar pada tingkat sumber daya manusia adalah tingkat pendidikan karyawan.

Dengan upaya pengembangan tersebut, diharapkan karyawan menjadi karyawan yang berkualitas yang mempunyai tanggung jawab yang besar untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mempunyai pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Selain itu, tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan motivasi kerja, mencapai efisiensi tenaga kerja dan waktu, meningkatkan tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya. Hasil dari upaya pengembangan tersebut, dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.4 Progam dan hasil progam perusahaan dalam upaya pengembangan sumber daya manusia karyawan Royal Hotel n' Launge Jember**

No	Progrom Perusahaan	Hasil Progrom
1	Mengadakan pengkajian faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan rendahnya tingkat SDM karyawan.	Manajer Operasional mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan rendahnya tingkat SDM karyawan : a. Karyawan kurang mengerti visi dan misi perusahaan. b. Semangat kerja yang kurang
2	Melakukan manajemen pelatihan, pengembangan, dan penempatan karyawan.	Dari perbaikan fungsi-fungsi MSDM, hal yang didapat adalah: a. Peningkatan kualitas karyawan b. Semangat kerja karyawan c. Pengembangan cara beretika yang baik d. Pengembangan cara berkomunikasi yang baik
3	Manajer Operasional memberikan pelatihan dan penyuluhan terhadap karyawan tentang budaya organisasi.	a. Karyawan mengerti dan dapat menerapkan bentuk budaya organisasi yang sesuai dengan budaya perusahaan b. Karyawan mengerti dan memahami tanggung jawab yang besar akan tugas-tugasnya.

Sumber : *Royal Hotel n' Launge Jember*, 2014 (data diolah)

Berdasarkan pada uraian di atas, dapat di deskripsikan bahwa upaya pengembangan sumber daya manusia harus terus menerus dilakukan. Karena berkaitan dengan peran budaya organisasi sebagai motivasi. Dimana keberadaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan belum tentu dapat menghasilkan karyawan yang berkualitas seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, tanpa menjalankan suatu proses yang dapat mengubah input menjadi output yang diharapkan. Budaya organisasi juga berperan dalam pengembangan sumber daya manusia berkualitas yang sadar akan tanggung jawabnya. Dalam pengembangan sumber daya manusia yang terus-menerus dengan upaya yang strategis, diharapkan setiap karyawan dalam perusahaan tidak melakukan pekerjaannya karena takut pada pimpinan atau takut pada sanksi yang akan diterima. Akan tetapi diharapkan setiap karyawan sadar akan tanggung jawab yang besar dan mengerti akan tugas-tugasnya

serta kesadaran diri yang tinggi, sehingga tanggung jawab itu sendiri akan tetap melekat pada karyawan dan berjalan sesuai dengan perkembangan program dan beban kerja perusahaan.

### 4.3 Interpretasi

*Royal Hotel n' Launge* Jember merupakan salah satu perusahaan perseorangan yang bergerak dibidang perhotelan yang terletak di Jalan Karimata no 50 Kav. 2 Jember. Pada kegiatan operasionalnya selalu berkomitmen akan terus memenuhi kebutuhan para tamu dengan memberikan pelayanan sesuai dengan fungsinya. Hal ini juga tidak luput dari peran karyawan dalam membantu kegiatan operasionalnya. Selain itu *Royal Hotel n' Launge* Jember sendiri mempunyai 49 karyawan yang terbagi dalam setiap departemen. Dalam setiap departemen mempunyai tugas masing-masing dalam membantu kegiatan operasional *Royal Hotel n' Launge* Jember. Setiap karyawan mempunyai sifat dan karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat dan karakter tersebut menjadi ciri khas bagi seorang karyawan. Melalui ciri khas seseorang tersebut dapat diketahui bagaimana karakter dari perusahaan tersebut dalam menjalankan kegiatannya. Peran budaya tersebut mendorong organisasi untuk memiliki nilai-nilai yang dianut bersama.

*Royal Hotel n' Launge* Jember memilih budaya organisasi sebagai alat untuk memotivasi karyawan agar memiliki motivasi kerja yang maksimal. Sebagaimana budaya organisasi yang dimiliki *Royal Hotel n' Launge* Jember menjadikan budaya untuk membentuk identitas perusahaan. Dimana setiap budaya organisasi memiliki sistem nilai dan norma dalam mengatur anggotanya. Budaya organisasi juga memberikan identitas bagi para anggota perusahaan dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri.

Pada dasarnya, menurut Hasibuan (2013:141) motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk di kerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Pada *Royal Hotel n' Launge* Jember karyawan di beri motivasi agar dapat mempengaruhi pelanggan dengan cara memberikan layanan servis yang memuaskan dan servis yang prima, agar pelanggan atau tamu hotel merasa nyaman dan dihargai dengan layanan yang diberikan *Royal Hotel n' Launge* Jember dan ingin kembali lagi.

Peran budaya organisasi pada *Royal Hotel n' Launge* Jember budaya organisasi menjadi inti dari motivasi karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien, dalam mematuhi aturan-aturan yang ada pada perusahaan. Penerapan budaya organisasi salah satu tujuannya adalah untuk kebaikan perusahaan dan karyawan, tetapi seringkali perusahaan mendapat hambatan saat ada pergantian manajemen atau pergantian manajer. Karyawan juga sulit beradaptasi dengan aturan atau kebijakan-kebijakan baru yang diterapkan pada perusahaan. Hal ini menjadikan karyawan bingung dan harus menyesuaikan dengan aturan dan kebijakan-kebijakan yang baru. Untuk lebih jelasnya terkait masalah yang mendasar dan solusi kepada peneliti dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.5 Matriks Dinamika Situs**

<b>Kesulitan</b>	<b>Masalah yang mendasari</b>	<b>Solusi</b>
<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>
Kurang adanya sosialisasi terhadap budaya organisasi yang ada di <i>Royal Hotel n' Launge</i> Jember tentang aturan dan kebijakan-	a. Kurangnya sosialisasi atau penyuluhan dari atasan.	a. Diadakan sosialisasi dan pelatihan dari manajer operasional tentang budaya organisasi, aturan dan kebijakan baru.

(a)	(b)	(c)
kebijakan baru saat ada pergantian manajemen atau manager baru.	a. Minimnya tingkat pendidikan karyawan sehingga sulit menangkap penjelasan manajemen perusahaan. b. Kurangnya ketaatan tentang disiplin kerja antar karyawan	b. Memperketat proses rekrutmen karyawan yang tingkat pendidikan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. c. Memberikan arahan dan teguran sesuai dengan pelanggaran yang dilakukan seperti pemecatan jika sudah melewati batas pelanggaran yang di tentukan.

Sumber : *Royal Hotel n' Launge* Jember, 2014 (data diolah)

Dari matriks di atas dapat dipahami bahwa budaya organisasi *Royal Hotel n' Launge* Jember sulit untuk diterapkan kepada karyawan, hal itu disebabkan karena kurangnya peran perusahaan dalam sosialisasi budaya organisasi, perubahan aturan dan kebijakan-kebijakan baru. Selain itu proses rekrutmen karyawan harus mengutamakan pendidikan ilmu perhotelan karena dapat mempengaruhi kegiatan operasional hotel. Maka dari itu pimpinan perusahaan harus dengan cepat mengatasi permasalahan ini dan memberikan solusi yang baik guna mengatasi permasalahan yang muncul untuk kebaikan perusahaan dan memberikan arahan serta sanksi bagi karyawan yang melanggar aturan sesuai dengan pelanggaran yang dilakukannya.

Dengan upaya sosialisasi budaya organisasi sebagai motivasi, diharapkan karyawan *Royal Hotel n' Launge* Jember menjadi karyawan yang berkualitas untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mempunyai pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Budaya organisasi dapat menjadikan sebagai motivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja, mencapai efisiensi tenaga kerja dan waktu, serta meningkatkan tanggung jawab dan komitmen disiplin kerja karyawan.

## BAB 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan paparan hasil penelitian yang tercantum pada bab sebelumnya, maka secara umum budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi pada umumnya, dan khususnya meningkatkan motivasi karyawan yang bekerja di dalamnya. Budaya organisasi yang terdapat pada *Royal Hotel n' Launge* Jember dalam kesehariannya kurang tersosialisasikan dengan baik. Sehingga banyak karyawan yang belum mengerti dan memahami budaya yang ada. Walaupun *Royal Hotel n' Launge* Jember menerapkan dalam kesehariannya bentuk dari tingkatan budaya, seperti tata bicara dengan menggunakan bahasa yang baik, saat bekerja menggunakan seragam, dan menjunjung tinggi senyum salam dan sapa sebagai nilai-nilai yang di anut masih belum bisa memberikan dampak yang positif, dan masih ada karyawan yang melakukan pelanggaran dalam setiap harinya.

Selain itu setiap pergantian manajemen atau manajer selalu ada aturan dan kebijakan-kebijakan baru yang sulit untuk karyawan cepat beradaptasi. Akibatnya karyawan merasa bingung karena kurang adanya sosialisasi yang mengakibatkan karyawan masih melanggar aturan. Faktor lainnya adalah rasa tanggung jawab yang kurang menjadikan karyawan tidak disiplin dalam bekerja. Hal ini yang dapat mempengaruhi kegiatan operasional hotel, dan manager harus ekstra keras menerapkan budaya organisasi dan memberikan sosialisasi serta motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja lebih maksimal. Perusahaan juga harus memberikan pengarahan dan teguran yang tegas kepada karyawan agar tidak melanggar aturan.

Permasalahan tersebut telah dikaji oleh pihak maupun manajer perusahaan mengenai pelanggaran-pelanggaran yang sering dilakukan karyawan terkait dengan

rasa tanggung jawab yang kurang yang menjadikan ketidaksiplinan karyawan. Maka dari itu pihak manajer perusahaan berupaya dalam memotivasi karyawan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab akan tugas-tugasnya dengan pelatihan dan sosialisasi mengenai budaya organisasi sebagai penentu arah perusahaan, baik nilai perusahaan dan larangan-larangan perusahaan dalam tercapainya tujuan perusahaan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang diperoleh, maka masukan yang dapat direkomendasikan terkait dengan budaya organisasi dalam upaya memotivasi karyawan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan *Royal Hotel n' Lounge* sebagai berikut:

1. Pihak *Royal Hotel n' Lounge* bersatu untuk mensosialisasikan budaya tersebut dan menerapkan baik pada waktu proses seleksi dan pelatihan, dengan maksud agar karyawan tidak merasa bingung saat melaksanakan budaya tersebut. Pemimpin dalam *Royal Hotel n' Lounge* Jember harus selalu mensosialisasikan, menerapkan dan menanamkan sebuah budaya yang baik, agar kemudian budaya tersebut menjadi penopang kinerja perusahaan, dan kemudian budaya tersebut menjadi kuat di dalam karyawan”.
2. *Royal Hotel n' Lounge* Jember dalam pergatian *shift* jam kerja harus ada doa bersama atau yel-yel sebagai serah terima pergantian *shift*, agar supaya memberikan semangat baru kepada karyawan dan mempererat hubungan antar karyawan satu dengan lainnya agar lebih kompak dalam bekerja. Hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik dalam setiap harinya dan dapat membentuk karakter karyawan itu sendiri.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Badan Penerbit Universitas Jember. 2010. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, Edisi Ketiga*. Jember: Jember University Pres.
- Hasibuan, M. S. P. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, M. S. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara.
- Diputra, Ida Bagus. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Hard Rock Hotel Bali*. Bali: Universitas Udayana.
- Kementerian Pariwisata Republik Indonesia. 2013. *Jember: Kota Bersahaja Meraju Popularitas*. <http://www.indonesia.travel/id/destination/646/jember> [25 Juli 2014].
- Mangkunegara, Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke-2. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Moleong, Lexy.J. 2013. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyana, Deddy. 2001. *Metode Penelitian Komunikasi, Contoh-contoh Penelitian Kualitatif dengan Pendekatan Praktis*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

- Octaviana, Nur. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada PT. Mirota Kampus Di Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional “VETERAN” Yogyakarta
- Poerwanto, 1998. *Penelitian Kualitatif untuk Administrasi Bisnis*. Diktat Kuliah Jember: FISIP, Universitas Jember.
- Poerwanto, 2006. *New Business Administration*. Cetakan 1. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Poerwanto, 2008. *Budaya Perusahaan*. Cetakan 1. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Robbins, Stephen P. 2010. *Manajemen, Edisi Kespuluh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Erlangga: PT Gelora Aksara Pratama.
- Tika, Papundu H, Moh. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Www.Jenishotel.info. 2013. *Klasifikasi Hotel Berdasarkan Bintang*. <http://jenishotel.info/klasifikasi-hotel-berdasarkan-bintang> [10 Maret 2015].



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Jember Telp. 0331-337818, 339385 Fax. 0331-337818  
e-Mail : penelitian.lemlit@unej.ac.id

Nomor : 1968/UN25.3.1/LT/2014  
Perihal : Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian

09 Desember 2014

Yth. Pimpinan  
Royal Hotel n' Launge Jember  
di -

JEMBER

Memperhatikan surat Dekan dari Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember Nomor : 4308/UN25.1.4/LT/2014 tanggal 05 Desember 2014, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : Prastikho Agung A/100910202030  
Fakultas / Jurusan : FISIP/Illmu Administrasi Bisnis Universitas Jember  
Alamat / HP : Jl. Dr. Wahidin No. 15 Balung Jember/HP. 087712591239  
Judul Penelitian : Peran Budaya Organisasi Dalam Memotivasi Karyawan Pada Royal Hotel n' Launge Jember  
Lokasi Penelitian : Royal Hotel n' Launge Jember  
Lama Penelitian : Dua bulan (09 Desember 2014 – 09 Februari 2015)

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan Saudara disampaikan terima kasih.

a.n Ketua  
Sekretaris



Dr. Zamuri, M.Si  
NIP 196403251989021001

Tembusan Kepada Yth. :

1. Dekan FISIP  
Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs
3. Arsip



CERTIFICATE NO - QMS/173



hotel n' lounge

Nomor : 004 / SKM / HRJ/VIII/2014

Lampiran : -

Perihal : Surat Konfirmasi Selesai Penelitian

Jember , 4 Februari 2015

Kepada

Yth . Dekan

FISIP UNEJ

Di Jember

Dengan Hormat ,

Menunjuk Surat Saudara No : 1968/UN25.3.1/SP/2014 Tertanggal 9 Desember 2014, Tentang Permohonan Ijin Penelitian , Pada Perusahaan Kami Hotel Royal Jember Pada 9 Desember 2014 – 9 Februari 2015 Atas mahasiswa dengan Identitas :

Nama : Prasthiko Agung A

NIM : 100910202030

Jurusan : FISIP / Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Jember

Maka Dengan ini Kami Beritahukan bahwa Nama Diatas yang Terlampir Sudah Benar melakukan Penelitian Di Perusahaan Kami Royal Hotel N Lounge Jember Selama 2 Bulan .

Demikian Surat Pemberitahuan dari yang kami buat , Atas perhatiannya Kami Ucapkan Banyak Terimakasih.

Hormat Kami ,

Djoni Bahtiar

Operational Manager



## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

- 1.1 Sejarah Royal Hotel n' Launge Jember
- 1.2 Lokasi Royal Hotel n' Launge Jember
- 1.3 Struktur Organisasi Royal Hotel n' Launge Jember
- 1.4 Kegiatan Operasional Royal Hotel n' Launge Jember
- 1.5 Sumber Daya Manusia Royal Hotel n' Launge Jember

### **2. Deskripsi Permasalahan**

- 2.1 Peran Sumber Daya Manusia
- 2.2 Budaya Organisasi Royal Hotel n' Launge Jember
- 2.3 Motivasi karyawan pada Royal Hotel n' Launge Jember

### **3. Penarikan Kesimpulan**

**HASIL WAWANCARA**

**Hari / Tanggal** : Jum'at 12 Desember 2014  
**Waktu** : 10.00  
**Informan** : Bapak Jhony Bahtiar  
**Jabatan** : Manager Operasional  
**Tema** : Membahas gambaran umum tentang *Royal Hotel n' Launge Jember* dan mengenai pelaksanaan budaya organisasi dan pemberian motivasi.

**Pertanyaan:**

1. Bagaimana sejarah berdirinya *Royal Hotel n' Launge Jember*?
2. Bagaimana peran sumber daya manusia bagi *Royal Hotel n' Launge Jember*?
3. Bagaimana fungsi budaya organisasi bagi *Royal Hotel n' Launge Jember*?
4. Kendala apa saja yang di hadapi perusahaan dalam menerapkan budaya organisasi untuk memotivasi karyawan?
5. Bagaimana kegiatan operasional dalam *Royal Hotel n' Launge Jember*?
6. Apa yang ketahui tentang tenaga kerja atau karyawan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
7. Bagaimana sistem perekrutan kanyawan yang dilakukan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
8. Bahasa seperti apa yang di gunakan dalam komunikasi antar karyawan di *Royal Hotel n' Launge Jember*?
9. Teknologi seperti apa yang digunakan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
10. Menurut bapak pengertian cara berpakaian yang baik itu seperti apa?
11. Bagaimana bentuk kegiatan seremonial yang dilakukan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
12. Nilai-nilai perusahaan seperti apa yang ingin dicapai untuk meningkatkan prestasi?

13. Larangan apa saja yang di berlakukan *Royal Hotel n' Launge* Jember saat jam kerja kepada karyawan?
14. Peraturan apa saja yang sering di langgar karyawan saat jam kerja?
15. Pengertian motivasi menurut bapak itu seperti apa?
16. Apa sasaran dari budaya organisasi *Royal Hotel n' Launge* Jember pada karyawan?
17. Bagaimana cara membentuk dan mempertinggi rasa tanggung jawab yang baik?
18. Apa tujuannya membentuk rasa tanggung jawab yang baik?
19. Bagaimana menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan yang kondusif?

**Jawaban:**

1. Hotel Royal berdiri di kota Jember pada bulan januari tahun 2010 di tanah seluas 4000 m, pembangunan dilakukan selama 1,5 tahun di bawah naungan CV. BUMILAND. Pendiri Hotel Royal bernama Henry Wijaya selaku pihak owner, dan Hotel Royal diresmikan Bupati Jember MZA Djalal pada tanggal 28 januari 2012. Hotel Royal merupakan hotel setara Bintang 3 yang terletak di jalan Karimata No: 50 kav. 2 Jember sekitar area Kampus UNMUH Jember.
2. Peran sumber daya manusia sangat penting sekali karena sangat membantu dalam menjalankan operasional perusahaan, dimana untuk meningkatkan unsur sumber daya manusia diperlukan suatu tindakan yang menunjang. Jadi karyawan adalah salah satu potensi yang akan menjalankan suatu operasional di hotel kami, maka perusahaan harus mencari bibit unggul atau bibit yang berpotensi dalam menjalankan pekerjaannya. Untuk menunjang hal itu perusahaan memberikan *The Best Employee Of The Mont* setiap 3 bulan sekali untuk memotifasi karyawan berlomba-lomba memerankan dirinya supaya bekerja lebih baik, lebih bertanggung jawab dan berkredibilitas untuk kemajuan *Royal Hotel n' Launge* Jember

3. Saling menjaga team work, kerja sama tim, karena menurut saya jika budaya organisasi di laksanakan dengan baik saya yakin tim kita kuat dan kompak kegiatan operasional juga akan berjalan dengan baik.
4. Kendala yang sering dihadapi perusahaan yaitu terletak pada perbedaan budaya antar karyawan, yang sulit untuk di satukan, tetapi saya selaku manajer Hotel disini berusaha untuk memberikan sosialisasi tentang pengertian budaya organisasi dan memberikan pengarahan agar karyawan termotivasi dan menunjukkan kredibilitasnya di hotel Royal n' Launge Jember.
5. Kegiatan operasional disini yaitu memberikan pelayanan yang prima kepada semua tamu hotel, karyawan juga dituntut bekerja lebih profesional dan lebih mengutamakan para tamu hotel agar semua tamu merasa puas dengan pelayanan yang kita berikan.
6. Karyawan itu sangat penting karena karyawan adalah salah satu potensi yang akan menjalankan suatu kegiatan operasional di hotel kami, jadi saya mencari bibit unggul atau bibit yang berpotensi terutama karyawan dengan acuan employee of the month. Jadi dari situ ada tolak ukur bahwa karyawan untuk berlomba-lomba untuk memerankan dirinya supaya bekerja lebih baik, lebih bertanggung jawab dan berkredibilitas.
7. Sistem perekrutan karyawan disini mengutamakan mencari orang-orang yang sudah berpengalaman di bidangnya, terutama di bidang pariwisata dan perhotelan, juga tidak menutup kemungkinan untuk yang bukan lulusan perhotelan juga bisa bekerja disini, tapi kembali lagi tergantung dari beberapa pada jurusan yang ada. Jadi setiap staf yang ada disini selalu saya spesifikasikan untuk benar-benar siap untuk kerja, biasanya kita melakukan 3 bulan untuk training dulu untuk karyawan baru, setelah 3 bulan training sudah ok, biasanya kita langsung kontrak sebagai karyawan baru
8. Bahasa komunikasi yang di gunakan dalam kegiatan komunikasi sehari-hari disini menggunakan Bahasa Indonesia yang baik dan benar, karena Bahasa

Indonesia adalah bahasa nasional, jadi karyawan disini sudah pasti mengerti semua dan itu mempermudah karyawan untuk berkomunikasi.

9. Hotel kami dari setiap departemen menggunakan teknologi komputerisasi, jadi tidak menggunakan sistem manual dari *Front office*, *F&B service*, *House keeping*, dan *Accounting* semuanya menggunakan teknologi komputerisasi. Jadi sistem operasional yang ada di hotel menggunakan teknologi otomatis komputerisasi dapat mengakumulasi semua laporan yang ada di hotel.
10. Aturan dalam Hotel Royal berpakaian yang baik kita harus seragam, karena seragam bagi karyawan atau staf merupakan salah satu hal terpenting sebagai identitas perusahaan. Hal itu juga merupakan salah satu kebutuhan para pekerja, sehingga karyawan merasa nyaman dan punya hak rasa memiliki kepada perusahaan
11. Kegiatan seremonial yang dilakukan waktu ulang tahun perusahaan dan tahun baru biasanya mengundang beberapa instansi yang bekerja sama dengan kita maupun kontrak, juga mengadakan acara musik dan mengajak rekan instansi untuk makan malam atau dinner bersama. Hal ini dilakukan fungsinya sebagai rasa syukur dan dapat mempererat tali persaudaraan antar karyawan dan rekan bisnis Royal Hotel n' Launge
12. Nilai yang di junjung tinggi dan dipegang teguh oleh setiap individu di dalam perusahaan yaitu servis yang baik, salam sapa dan senyum karena kalau kita sudah mencapai servis yang baik orang pasti datang kembali, hal itu sebagai prinsip kita Customer is the King, dan acuan kita adalah jika tamu bermalam disini dan kembali bermalam disini itu hal yang luar biasa buat kita dan berarti tamu itu sangat puas dengan layanan kita
13. dilarang merokok, menonaktifkan telepon genggam, tidak boleh keluar hotel saat jam kerja tanpa ijin atasan atau dari departemen, dilarang tidur waktu jam kerja.

14. Peraturan yang sering dilanggar atau diabaikan oleh karyawan yaitu tentang absen, dimana karyawan sering tidak masuk kerja atau terlambat masuk jam kerja tanpa ada ijin atau alasan yang jelas.
15. Motivasi adalah saran yang membangun dalam artian kita memberikan nasehat yang baik kepada karyawan sehingga mereka lebih semangat lagi karena di royal sendiri stafnya semuanya mayoritas anak muda kisaran 19 tahun sampai 27 tahun. Jadi kita memberikan semangat yang luar biasa pada mereka. Tujuan motivasi itu sendiri untuk mencapai suatu hasil karena dari suatu motivasi kita pasti menghasilkan suatu juga untuk hotel ini, sehingga mereka paham akan motifasi yang di berikan sebagai semangat untuk mencapai tujuan bersama
16. Sasaran dari budaya organisasi kepada karyawan yaitu mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya, dan menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan yang nyaman dan kondusif, jadi membuat karyawan merasa betah bekerja disini.
17. Yaitu dengan cara membuat karyawan mematuhi semua aturan-aturan dan budaya organisasi yang ada disini serta diberi sosialisasi dan motivasi untuk mempertinggi rasa tanggung jawab itu.
18. Tujuan membentuk rasa tanggung jawab karyawan akan tugas-tugasnya, di harapkan karyawan dapat mematuhi semua aturan yang ada di *Royal Hotel n' Lounge Jember*. Memahami visi dan misi perusahaan untuk kemajuan perusahaan dimana karyawan sadar akan tugas-tugasnya demi tujuan bersama. Karena jika karyawan mempunyai rasa tanggung jawab tinggi, mereka tidak akan melanggar aturan yang ada dan akan bekerja lebih giat untuk perusahaan dan perusahaan juga harus memberikan motivasi dan fasilitas yang mendukung pekerjaan karyawan itu sendiri
19. Yaitu kita harus selalu senyum salam sapa pada setiap bertemu orang yang ada disini baik karyawan maupun tamu hotel, hal ini dilakukan agar tidak ada

kesenjangan sosial pada setiap orang. Para tamupun akan merasa senang jika kita selalu ramah pada mereka.



### HASIL WAWANCARA

**Hari / Tanggal** : Jum'at 12 Desember 2014  
**Waktu** : 11.30  
**Informan** : Bapak Hendra Febriadi  
**Jabatan** : Supervisor FO  
**Tema** : Membahas tentang bentuk pemberian motivasi terkait budaya organisasi perusahaan terhadap karyawan *Royal Hotel n' Lounge Jember*.

#### **Pertanyaan:**

1. Apa yang bapak ketahui tentang pengertian Motivasi?
2. Motivasi seperti apa yang di berikan kepada karyawan dalam pelayanan mempengaruhi pelanggan atau tamu hotel?
3. Motivasi apa yang di berikan kepada karyawan untuk tidak keluar dari perusahaan dan bangga bekerja di *Royal Hotel n' Lounge Jember*?
4. Apa sasaran dari motivasi yang diberikan kepada karyawan?
5. Karyawan yang memiliki moral dan semangat kerja yang baik itu seperti apa?
6. Bagaimana cara membentuk rasa tanggung jawab yang tinggi?
7. Bagaimana menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan yang kondusif?

#### **Jawaban:**

1. Menurut saya motivasi adalah sebuah bentuk dorongan untuk menggerakkan keinginan seseorang yang dijadikan acuan agar seseorang lebih semangat untuk melakukan suatu pekerjaan.
2. Dalam mempengaruhi pelanggan atau tamu hotel, motivasi yang diberikan kepada karyawan yaitu karyawan harus selalu ramah tamah kepada setiap tamu hotel, murah senyum, memberikan pelayanan yang prima kepada setiap tamu, itu yang selalu di tanamkan pimpinan hotel kepada setiap karyawan dengan acuan

perusahaan akan memberikan penghargaan karyawan terbaik setiap 3 bulan sekali sebagai motivasi karyawan agar bekerja lebih baik dalam melayani tamu, dan membuat tamu merasa nyaman menginap di hotel kami dan ingin kembali lagi untuk berikutnya.

3. Motivasi yang diberikan yaitu kita memberikan fasilitas yang mereka butuhkan dalam membantu pekerjaannya, juga memberikan bonus-bonus tambahan dan tunjangan yang membuat karyawan merasa diperhatikan dan di hargai. Seperti tunjangan kesehatan, bonus akhir tahun, tunjangan keselamatan kerja itu perusahaan berikan untuk karyawan, Jadi karyawan merasa nyaman dan bangga bekerja di Hotel Royal.
4. Sasaran dari pemberian motivasi yaitu membentuk moral dan semangat kerja karyawan agar karyawan bekerja lebih maksimal untuk mencapai tujuan Hotel kami.
5. Yaitu karyawan yang mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi, yang mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik.
6. Yaitu dengan memberikan sosialisasi pengarahan bahwa semua orang yang bekerja di Hotel Royal mempunyai tujuan yang sama, yaitu membangun citra Hotel Royal di masyarakat lebih baik, dengan cara mematuhi semua peraturan yang ada di hotel ini.
7. Dalam menciptakan interaksi karyawan dan lingkungan kerja karyawan yang kondusif yaitu perusahaan selalu memberikan sosialisasi agar selalu mengutamakan senyum salam sapa pada setiap orang yang ada di *Royal Hotel n' Launge* Jember baik sesama karyawan maupun kepada tamu Hotel. Hal ini bertujuan agar menciptakan hubungan yang harmonis dalam perusahaan dan sebagai budaya untuk menciptakan karakter perusahaan. Selain itu, karyawan dan tamu Hotel juga akan merasa nyaman dengan keadaan dan pelayanan yang rama yang ada di *Royal Hotel n' Launge* Jember terutama bagi tamu Hotel.

**HASIL WAWANCARA**

**Hari / Tanggal** : Senin 15 Desember 2014  
**Waktu** : 10.00  
**Informan** : Mas Rudy Wahyu  
**Jabatan** : Supervisor FB  
**Tema** : Membahas gambaran umum tentang *Royal Hotel n' Launge Jember* dan mengenai pelaksanaan budaya organisasi.

**Pertanyaan:**

1. Bagaimana sejarah berdirinya *Royal Hotel n' Launge Jember*?
2. Bagaimana peran sumber daya manusia bagi *Royal Hotel n' Launge Jember*?
3. Bagaimana fungsi budaya organisasi bagi *Royal Hotel n' Launge Jember*?
4. Kendala apa saja yang di hadapi perusahaan dalam menerapkan budaya organisasi untuk memotivasi karyawan?
5. Bagaimana kegiatan operasional dalam *Royal Hotel n' Launge Jember*?
6. Apa yang ketahui tentang tenaga kerja atau karyawan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
7. Bagaimana sistem perekrutan kanyawan yang dilakukan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
8. Bahasa seperti apa yang di gunakan dalam komunikasi antar karyawan di *Royal Hotel n' Launge Jember*?
9. Teknologi seperti apa yang digunakan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
10. Menurut bapak pengertian cara berpakaian yang baik itu seperti apa?
11. Bagaimana bentuk kegiatan seremonial yang dilakukan *Royal Hotel n' Launge Jember*?
12. Nilai-nilai perusahaan seperti apa yang ingin dicapai untuk meningkatkan prestasi?

13. Larangan apa saja yang di berlakukan *Royal Hotel n' Lounge* Jember saat jam kerja kepada karyawan?
14. Peraturan apa saja yang sering di langgar karyawan saat jam kerja?
15. Pengertian motivasi menurut bapak itu seperti apa?

**Jawaban:**

1. Hotel Royal pertama awal berdiri itu tahun 2010, yang didirikan oleh Bapak Henry Wijaya selaku pemilik hotel ini. Hotel Royal merupakan hotel setara bintang tiga yang terletak di jalan Karimata No: 50 kav. 2 Jember, lokasinya sangat strategis di tengah kota jember dan diwilayah area kampus juga memiliki akses yang mudah dari instansi-instansi baik swasta ataupun pemerintahan yang ada di Kota Jember.
2. Peran sumber daya manusia disini sangat penting dan membantu dalam kegiatan operasional Hotel Royal, tanpa adanya sumber daya manusia Hotel Royal tidak akan berjalan dengan baik. Maka dari itu untuk mendukung kegiatan operasiaonal hotel dibutuhkan SDM atau karyawan yang menunjang dan unggul. Jadi perusahaan selalu melakukan seleksi bagi SDM yang ingin bekerja disini.
3. Fungsinya membantu citra nama baik nama hotel, memepererat kerja sama tim jauh lebih kompak, dan jika budaya organisasi dilaksanakan dengan baik tujuan Hotel Royal akan lebih cepat tercapai.
4. Biasanya kendala yang sering kali dihadapi yaitu perbedaan budaya antar karyawan, dan pola pemikiran karyawan yang sulit beradaptasi dengan budaya yang ada di hotel. Jadi semua pimpinan di Hotel Royal bekerja keras supaya bisa menyatukan perbedaan budaya yang ada pada karyawan. Serta meberikan pengarahan kepada karyawan sebagai motivasi agar karyawan semangat untuk bekerja dengan baik.
5. Kegiatan operasional disini utamanya melayani tamu hotel dengan baik, memberikan servis yang prima dan memuaskan agar tamu hotel merasa nyaman

dan puas dengan layanan yang kami berikan. Bila tamu merasa puas dan kembali lagi itu adalah kebanggaan bagi kami.

6. Karyawan yaitu pekerja yang membantu kegiatan operasional yang ada di Hotel, tanpa adanya karyawan hotel tidak akan beroperasi secara maksimal. Karena karyawan adalah inti dari suatu berjalannya kegiatan perusahaan.
7. Sistem perekrutan karyawan disini mengutamakan orang yang berpengalaman dalam bidang perhotelan atau lulusan sekolah perhotelan walaupun tidak menutup kemungkinan untuk menerima karyawan yang bukan lulusan sekolah perhotelan.
8. Disini semua staf karyawan menggunakan bahasa indonesia yang baku dan benar, dan kita tidak menerapkan bahasa daerah meskipun kita tinggal di daerah kita tidak menggunakan bahasa daerah. Jadi bahasa komunikasi sehari-hari diperusahaan menggunakan bahasa indonesia.
9. Teknologi yang Hotel Royal gunakan dalam membantu kegiatan operasionalnya yaitu menggunakan teknologi berbasis komputer, jadi lebih cepat dan otomatis dalam memberikan pelayanan kepada tamu.
10. Berpakaian yang baik itu harus rapi dan sopan juga enak untuk dilihat. Disini kita punya seragam, jadi semua yang bekerja disini wajib menggunakan seragam sesuai peraturan yang telah diteptapkan. Karena seragam sebagai identitas kalau mereka bekerja disini.
11. Dalam kegiatan seremonial biasanya saat waktu ulang tahun perusahaan dan tahun baru yaitu mengadakan doa bersama, mengundang instansi dan collega yang bekerja sama, mengadakan musik band serta makan malam bersama.
12. Hotel Royal kan, perusahaan yang bekerja dibidang jasa, jadi tidak lain nilai yang ingin di capai yaitu memberikan pelayanan yang baik, dan selalu mengutamakan senyum salam sapa pada setiap orang yang ada di Hotel Royal.
13. dilarang merokok, menonaktifkan telepon genggam, tidak boleh keluar hotel saat jam kerja tanpa ijin atasan atau dari departemen, dilarang tidur waktu jam kerja.

14. Kebanyakan karyawan sering melanggar aturan soal absen, sering ijin tanpa surat ijin dan alasan yang jelas, dan sering datang terlambat.
15. Motivasi adalah bentuk saran yang membuat seseorang semangat dan menggugah seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan.



### HASIL WAWANCARA

**Hari / Tanggal** : Senin 15 Desember 2014  
**Waktu** : 11.30  
**Informan** : Mas Dedy Fahrizal  
**Jabatan** : Reseption  
**Tema** : Membahas tentang bentuk pemberian motivasi terkait budaya organisasi perusahaan terhadap karyawan *Royal Hotel n' Lounge Jember*.

**Pertanyaan:**

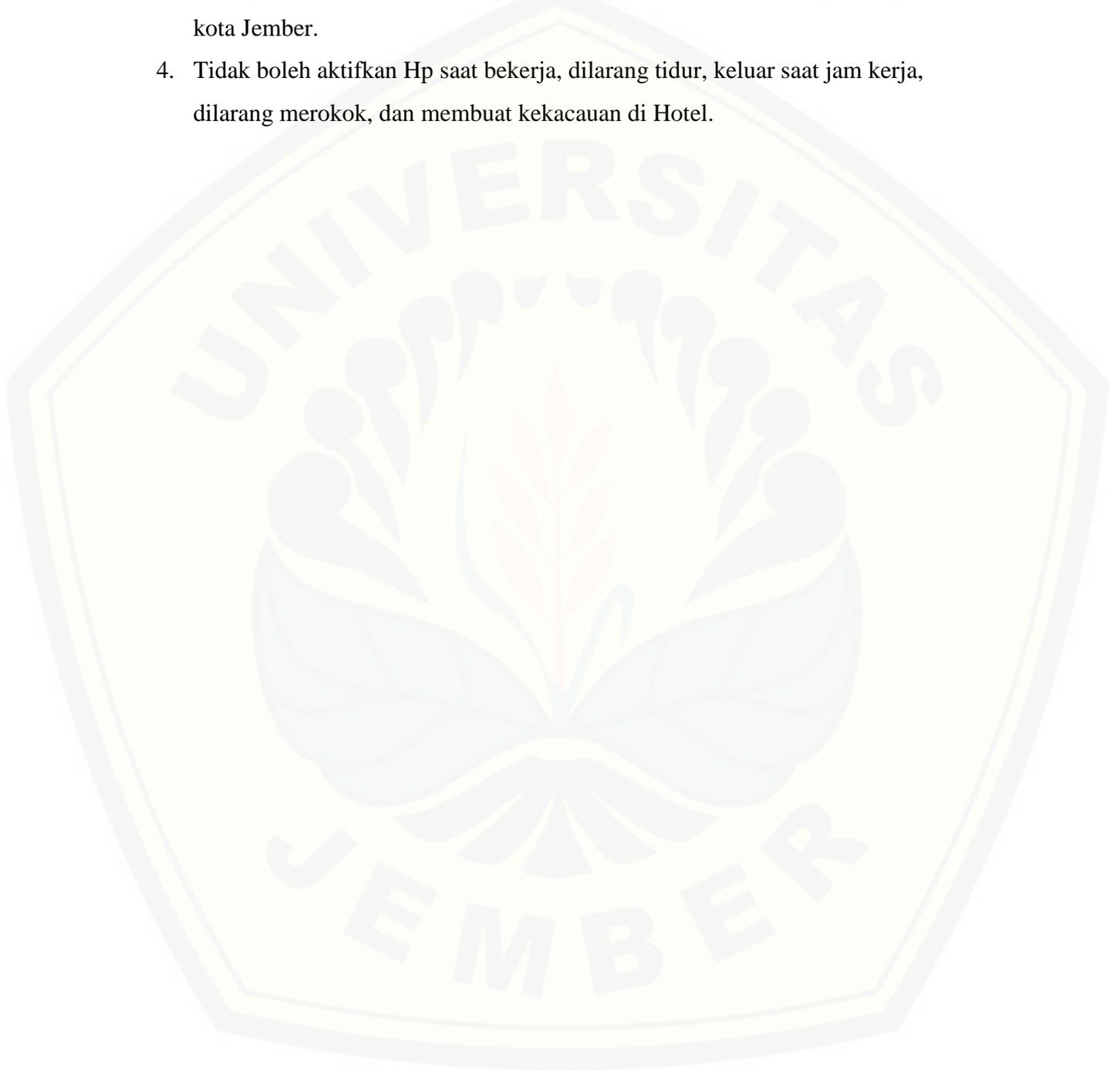
1. Apa yang anda ketahui tentang budaya organisasi di Royal Hotel n' Lounge?
2. Motivasi seperti apa yang di berikan kepada karyawan dalam pelayanan mempengaruhi pelanggan atau tamu hotel?
3. Motivasi apa yang di berikan kepada karyawan untuk tidak keluar dari perusahaan dan bangga bekerja di *Royal Hotel n' Lounge Jember*?
4. Peraturan apa saja yang anda ketahui yang tidak boleh dilanggar?

**Jawaban:**

1. Budaya organisasi di Hotel Royal ini selalu ada kerja bakti setiap satu bulan sekali, doa bersama, karyawan diwajibkan harus selalu senyum, salam, sapa agar menambah hubungan yang harmonis antar karyawan, karyawan dan pimpinan, juga ada penghargaan karyawan terbaik, itu yang membuat seluruh karyawan senang bekerja disini.
2. Motivasi yang diberikan yaitu, kita selalu diberikan sosialisasi harus selalu rama dan sopan pada setiap tamu di Hotel, harus selalu senyum salam sapa, didukung juga dengan penghargaan karyawan terbaik setiap 3 bulan, jadi karyawan disini termotivasi dan bersaing untuk menjadi yang terbaik.
3. Yang membuat saya betah bekerja disini karena orangnya disini ramah-ramah dan baik, Manajer juga memberikan pengarahan jika semua karyawan bisa

bekerja dengan baik, maka akan dapat gaji bonus tambahan. Saya bangga bekerja disini karena Hotel Royal adalah salah satu hotel bintang 3 yang besar di kota Jember.

4. Tidak boleh aktifkan Hp saat bekerja, dilarang tidur, keluar saat jam kerja, dilarang merokok, dan membuat kekacauan di Hotel.



### HASIL WAWANCARA

**Hari / Tanggal** : Selasa 16 Desember 2014  
**Waktu** : 11.30  
**Informan** : Yuliana  
**Jabatan** : Reception  
**Tema** : Membahas tentang bentuk pemberian motivasi terkait budaya organisasi perusahaan terhadap karyawan *Royal Hotel n' Lounge Jember*.

#### **Pertanyaan:**

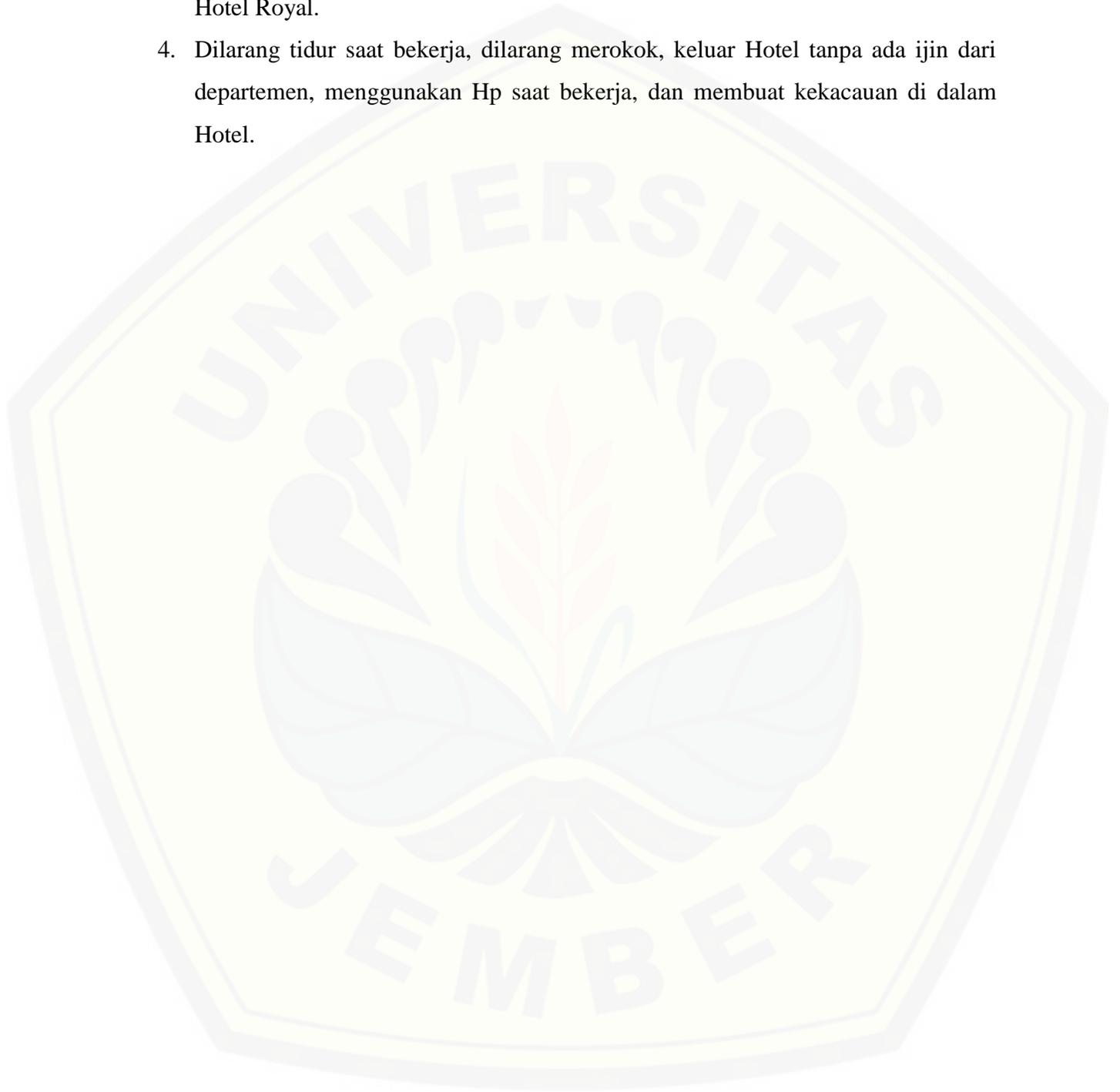
1. Apa yang anda ketahui tentang budaya organisasi di Royal Hotel n' Lounge?
2. Motivasi seperti apa yang di berikan kepada karyawan dalam pelayanan mempengaruhi pelanggan atau tamu hotel?
3. Motivasi apa yang di berikan kepada karyawan untuk tidak keluar dari perusahaan dan bangga bekerja di *Royal Hotel n' Lounge Jember*?
4. Peraturan apa saja yang anda ketahui yang tidak boleh dilanggar?

#### **Jawaban:**

1. Budaya organisasi di Hotel Royal sudah sangat jelas menurut saya, setiap bulan manajer selalu memberikan sosialisasi, beserta mengadakan doa bersama seluruh karyawan, General Cleaning setiap hari senin, selalu senyum dan salam sapa setiap bertemu tamu atau karyawan hotel, Jadi budaya organisasi disini cukup membantu karyawan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerjanya.
2. Motivasi yang diberikan yaitu karyawan diberikan sosialisasi dan pengarahan agar selalu ramah dan sopan kepada setiap tamu, dengan acuannya penghargaan karyawan terbaik setiap 3 bulan sekali.
3. Perusahaan memberikan bonus gaji tambahan bagi setiap karyawan yang bekerja dengan baik, juga memberikan tunjangan keselamatan dan kesehatan selama bekerja di Hotel Royal. Hotel Royal juga termasuk salah satu hotel yang setara

bintang 3 yang besar di kota Jember, jadi saya merasa bangga bisa bekerja di Hotel Royal.

4. Dilarang tidur saat bekerja, dilarang merokok, keluar Hotel tanpa ada ijin dari departemen, menggunakan Hp saat bekerja, dan membuat kekacauan di dalam Hotel.



**HASIL WAWANCARA**

**Hari / Tanggal** : **Senin 5 Januari 2015**  
**Waktu** : **11.00**  
**Informan** : **Ibu Mifta**  
**Jabatan** : **Tamu Hotel**  
**Tema** : **Keluhan yang dihadapi tamu tentang layanan dan suasana *Royal Hotel n' Launge Jember***

**Pertanyaan:**

1. Bagaimana menurut ibu pelayanan di Royal Hotel n' Launge ini?
2. Bagaimana model tata ruang di hotel ini menurut ibu?

**Jawaban:**

1. Lumayan memuaskan, para pegawai hotel disini juga baik, walaupun ada salah satu dari mereka ada yang judes, dan dalam memberikan pelayanannya membuat saya kurang nyaman. Tapi saya akui saya sudah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan hotel ini. Dan menurut saya para manajer harus sering memberikan pengarahan kepada karyawan agar jauh lebih baik memberikan pelayanan kepada para tamu hotel.
2. Tata ruang di hotel ini sudah bagus, dan beda dari hotel bintang 3 lainnya di jember. Model arsiteknya hampir menyamai dengan hotel bintang 4, dimana tata ruang disini sangat elegan membuat saya nyaman dan betah menginap disini.

### HASIL WAWANCARA

**Hari / Tanggal** : Selasa 6 Januari 2015  
**Waktu** : 11.30  
**Informan** : Bapak Rifai  
**Jabatan** : Tamu Hotel  
**Tema** : Keluhan yang dihadapi tamu tentang layanan dan suasana *Royal Hotel n' Launge Jember*

**Pertanyaan:**

1. Bagaimana menurut bapak pelayanan di Royal Hotel n' Launge ini?
2. Bagaimana model tata ruang di hotel ini menurut bapak?

**Jawaban:**

1. Menurut saya memuaskan, pegawai disini juga ramah dan sopan, suasananya juga nyaman, dan baik untuk dinikmati. Jadi saya sebagai tamu hotel disini, tidak rugi menginap disini karena saya merasa dilayani dengan baik.
2. Tata ruang disini sangat bagus model arsitekturnya seperti bergaya eropa modern, walaupun hotel bintang 3 tapi tata ruang disini hampir sama dengan hotel sekelas bintang 4.

**Hasil Dokumentasi pada Royal Hotel n' Launge Jember**



a. Hotel Royal n' Launge Jember



b. Tempat reception



c. Tempat Rubby Resto



d. Kegiatan Makan Malam di Rubby Resto



e. Dapur Rubby Resto Royal Hotel n' Lounge



f. Wawancara dengan Manajer *Royal Hotel n' Lounge*



g. Wawancara dengan supervisor FO



h. Wawancara dengan Supervisor FB



i. Wawancara dengan Yuliana Reception