

## **BAB 4**

### **KESIMPULAN, REKOMENDASI, DAN IMPLIKASI**

#### **4.1 Kesimpulan**

Saat ini budaya organisasi yang diterapkan oleh Hotel Cahaya Villa didominasi oleh budaya Hierarchy. Hal tersebut dibuktikan dengan hasil pengolahan data kuesioner yang menghasilkan skor tertinggi untuk budaya Hierarchy sebesar 26.69. Budaya ini berfokus pada kondisi internal perusahaan yang berorientasi pada stabilitas. Hotel Cahaya Villa merupakan tempat yang terstruktur dan formal. Segala sesuatu yang dilakukan oleh individu di dalamnya untuk kelancaran operasi didasari oleh kebijakan, aturan, dan prosedur formal yang berlaku. Selain itu, dalam kegiatan operasinya Hotel Cahaya Villa sangat mementingkan keamanan, keselamatan, dan kesesuaian pekerjaan karyawannya. Adanya aturan dan prosedur yang formal dapat menjadi perekat bagi organisasi. Perhatian jangka panjang yaitu pada efisiensi, pengendalian, pengawasan demi kelancaran operasionalnya. Sukses didefinisikan dengan efisiensi yang dilakukan.

Budaya yang menjadi harapan bagi karyawan adalah budaya Clan dengan skor 28.01. Budaya Clan berfokus pada kondisi internal yang menekankan fleksibilitas. Karyawan mengharapkan adanya peningkatan terhadap kenyamanan lingkungan kerja, dan mempertahankan rasa kekeluargaan yang tinggi. Hal itu dianggap akan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Pemimpin berperan sebagai mentor yang memberikan didikan, arahan, pendampingan kepada karyawan. Karyawan lebih senang dengan pekerjaan yang dilakukan secara

berkelompok, sehingga karyawan dapat berpartisipasi secara aktif di dalam perusahaan. Komitmen, loyalitas dan rasa saling percaya antar individu dapat menjadi alat untuk merekatkan organisasi. Adanya pengembangan Sumber Daya Manusia yang efektif, dan dapat membangun komitmen serta keterbukaan dalam diri setiap karyawan. Sukses didefinisikan sebagai tercapainya kinerja yang baik bagi seluruh karyawan atas dasar pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan oleh Hotel Cahaya Villa.

Perbedaan yang ditimbulkan dari keduanya yaitu hal yang ditekankan oleh budaya Hierarchy adalah stabilitas sedangkan karyawan mengharapkan penerapan budaya Clan dengan adanya penekanan terhadap fleksibilitas. Apabila dilihat dari selisih keduanya, angka perbedaan yang dihasilkan tidak lebih dari 10 poin. Selain itu total keempat budaya berdasarkan penilaian responden memiliki skor yang hampir seimbang. Maka perubahan tidak perlu dilakukan secara substansial oleh Hotel Cahaya Villa.

## 4.2 Rekomendasi

Berdasarkan penelitian di atas, penulis memberikan beberapa rekomendasi di antaranya :

1. Perusahaan melakukan pendekatan dengan karyawan agar lebih mengetahui budaya Clan seperti apa yang diharapkan oleh mereka, karena pada beberapa dimensi, budaya Clan menjadi budaya yang paling kuat saat ini atau pun yang diharapkan.
2. Perusahaan melakukan manajemen sumber daya manusia berupa pelatihan dan pengembangan karyawan, jenjang karir, penerapan reward dan punishment, serta adanya peran pemimpin untuk melakukan pendampingan dan pengarahan kepada karyawan. Peran pemimpin disini sangat penting untuk dapat lebih memahami kondisi kerja karyawan nya dan menciptakan rasa aman dalam diri karyawan ketika melakukan pekerjaan. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai keefektifan organisasinya.
3. Perusahaan mempertahankan suasana menyenangkan dan nyaman dalam lingkungan kerja. Menerapkan kerja secara berkelompok agar lebih mengenal karakter satu sama lain. Karena dengan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman akan meningkatkan motivasi kerja pada karyawan.
4. Perusahaan tidak perlu membuat pergeseran budaya dari budaya Hierarchy dan budaya Clan karena keduanya memiliki kesesuaian sehingga dapat digunakan secara bersamaan. Mengingat bahwa pengendalian internal sangat diperlukan dalam industri perhotelan,

terutama pada pengembangan sumber daya manusia nya sehingga budaya hierarki dan budaya klan dapat diadopsi dalam waktu yang sama. Karena kunci keberhasilan suatu industri perhotelan terletak dari kualitas pelayanan yang diberikan oleh para karyawan nya.

### **4.3 Implikasi**

1. Keefektifan organisasi menurut Robbins adalah kondisi di mana suatu organisasi dapat mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini tujuan organisasi didefinisikan sebagai kelangsungan hidup. Implikasi untuk perusahaan berdasarkan penelitian ini yaitu agar kedepannya perusahaan dapat melakukan peningkatan perencanaan yang berfokus pada Sumber Daya Manusia.
2. Pelatihan dan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sebuah upaya bagi organisasi untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan nya. Pelatihan dilakukan untuk meningkatkan kompetensi saat ini sedangkan pengembangan lebih menekankan peningkatan kompetensi karyawan untuk masa depan. Implikasi untuk perusahaan adalah salah satu hal utama dalam perencanaan sumber daya manusia adalah merancang program pelatihan dan pengembangan untuk setiap individu yang termasuk dalam perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdilla, R. (2021, Februari 1). Retrieved Juli 23, 2021, from Tribun Bisnis: <https://www.tribunnews.com/>
- Arviana, N., Daromes, F. E., & Kampo, K. (2021). Penguatan Budaya Organisasi Melalui Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Hotel. *Jurnal Akuntansi Kontemporer*, 46-47.
- Atmoko, T. H. (2018). Strategi Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan di Cavinton Hotel Yogyakarta. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality, and Recreation*, 95.
- Badan Perlindungan Konsumen Nasional (BPKN) Republik Indonesia. (2020, Oktober 7). Retrieved Maret 24, 2021, from BPKN RI: <https://bpkn.go.id>
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture : Based on The Competing Values Framework*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Faizaty, N. E., Oktavia, R. M., & Ilmawan, M. D. (2020). Implementasi Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) untuk Pemetaan Budaya Organisasi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk Sebagai Rujukan Winning Culture. *Jurnal Manajerial*, 40.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT Grasindo.
- Hariandja, M. T., & Sembiring, S. (2013). *Studi Tentang Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja*. Bandung: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Universitas Katolik Parahyangan.
- Haryono, S. (2013). *Teori Budaya Organisasi dan Kepemimpinan*. Bekasi: PT Intermedia Personalia Utama.
- Hofstede, G. (1984). Cultural Dimensions in Management and Planning. *Asia Pasific Journal of Management*, 82.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia. (2020, Agustus 15). Menparekraf : Pemulihan Ekonomi Pariwisata Secara Umum Jadi Fokus di 2021. Jakarta, DKI Jakarta, Indonesia.
- liputan6. (2020, April 7). Retrieved Juni 3, 2021, from liputan6: <https://www.liputan6.com/>
- Mangkunegara, A. P. (2008). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.

- Operator Visit Garut. (2018, Oktober 20). Retrieved Maret 20, 2021, from Portal Pesona Garut: <https://visitgarut.garutkab.go.id/>
- Robbins, S. P. (1994). *Organizational Theory : Structure, Design and Applications*. (J. Udaya, Trans.) Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Sadiartha, N. G. (2015). *Buku Ajar Budaya Organisasi*. Denpasar: PT Percetakan Bali.
- Sari, M. K., & Hajriani, I. (2015). Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Rumah Sakit Umum Citra Bunda Medical Centre Padang). *Journal of Economic and Economic Education*, 3, 235.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta Selatan: Penerbit Salemba Empat.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Thio, S. (2001). Membangun Service Quality untuk Mencapai Kepuasan Konsumen di Industri Hospitality. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 70.
- Tim Publikasi Katadata. (2021). *Menparekraf: Kontribusi Pariwisata Ditargetkan 12 Persen dari PDB*. Jakarta: Katadata.co.id.
- Wardoyo, S. (2020, Mei 4). Retrieved Juni 3, 2021, from CNBC Indonesia: <https://www.cnbcindonesia.com/>
- Yumuk, Y., & Kurgun, H. (2021). The Role of Organizational Culture Types on Person-Organization Fit and Organizational Alienation Levels of Hotel Workers. *Advance Series in Management*, 84.
- Yumuk, Y., & Kurgun, H. (2021). The Role of Organizational Culture Types on Person-Organization Fit and Organizational Alienation Levels of Hotel Workers. *Advanced Series in Management*, 87.