

# PERANAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMBANGUN LOYALITAS KARYAWAN: STUDI KASUS GRAND HYATT JAKARTA

## (THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN BUILD OF EMPLOYEE LOYALTY CASE STUDY GRAND HYATT JAKARTA)

Daniel Widjaja<sup>1</sup>, Yustisia Pasfatima Mbulu<sup>2\*</sup>, Sarfilianty Anggiani<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UKRIDA, Indonesia

<sup>2</sup>Fakultas Pariwisata, Universitas Pancasila, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Indonesia

\*[yustisiapm@gmail.com](mailto:yustisiapm@gmail.com)

### **Abstract**

*This study aims to analyze the role of organizational culture at the Grand Hyatt Jakarta and to analyze employee loyalty at the Grand Hyatt Jakarta and the impact of organizational culture on employee loyalty at the Grand Hyatt Jakarta. The method used in this research is a qualitative descriptive case study using primary and secondary data. The results of this study indicate that the role of organizational culture at Grand Hyatt Jakarta is seen from the indicators of organizational culture characteristics which consist of seven elements, but one element is still being considered, namely the elements of innovation and risk taking. For employee loyalty at the Grand Hyatt Jakarta, it can be seen from the four indicators that only one indicator is still being considered, namely the compliance indicator. While the impact of organizational culture on employee loyalty at Grand Hyatt Jakarta can be seen that from the indicators of innovation and risk taking, results orientation, orientation to human resources and orientation to the team have an impact on employee responsibility. The indicators of attention to detail or detail will increase the level of employee compliance and the indicators of aggressiveness will make employees have dedication to the hotel as well as indicators of stability/stability which will make employees have integrity.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Employee Loyalty, Hotel.*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranan budaya organisasi di Grand Hyatt Jakarta dan menganalisis loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta serta dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif studi kasus dengan memanfaatkan data primer dan sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peranan budaya organisasi di Grand Hyatt Jakarta di lihat dari indikator karakteristik budaya organisasi yang terdiri dari tujuh elemen sudah terpenuhi hanya saja satu elemen yang masih dipertimbangkan yaitu elemen inovasi dan pengambilan resiko. Untuk loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta di lihat dari empat indikator sudah terpenuhi hanya satu indikator yang masih menjadi pertimbangan yaitu indikator kepatuhan. Sedangkan dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta dapat di lihat bahwa dari indikator inovasi dan pengambilan resiko, orientasi pada hasil, orientasi pada sumber daya manusia dan orientasi pada tim berdampak pada tanggung jawab karyawan. Pada indikator perhatian pada hal-hal yang rinci atau detail akan meningkatkan tingkat kepatuhan karyawan dan indikator keagresifan akan membuat karyawan memiliki dedikasi terhadap hotel serta indikator kemandapan/stabilitas yang akan membuat karyawan memiliki integritas.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Loyalitas Karyawan, Hotel.

## PENDAHULUAN

Budaya organisasi menggambarkan sebagian dari lingkungan internalnya yang menambahkan sejumlah asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama-sama dimiliki anggota organisasi dan menggunakannya untuk membimbing fungsi mereka. Budaya juga berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan kekuatan eksternal yang menimbulkan tantangan. Bisa mempengaruhi cara individu memahami berbagai kejadian, bahkan mempengaruhi perencanaan mereka untuk mengatur dan mempertahankan informasi. Budaya organisasi yang kuat, tepat secara strategis, dan adaptif mempunyai efek positif terhadap kinerja ekonomi jangka Panjang organisasi (Judith R. Gordon 2002).

Menurut Amanda.E.A., Budiwibowo.S., Amah.N. (2017) budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu memberi batasan untuk mendefinisikan peran sehingga memperlihatkan perbedaan yang jelas antar organisasi, memberikan pengertian identitas terhadap sesuatu yang lebih besar dibandingkan minat anggota organisasi secara perorangan, menunjukkan stabilitas sistem sosial, dan pada akhirnya budaya organisasi dapat membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Sedangkan menurut Mckenna dan Beech (2004:60) dalam Ikhsan.A. (2016) budaya organisasi memiliki fungsi sebagai penunjuk batas, artinya bahwa budaya dapat menunjukkan perbedaan antara sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya. Budaya perusahaan dapat memudahkan untuk membangkitkan komitmen bersama atas sesuatu yang lebih besar daripada hanya sekedar kepentingan pribadi seseorang. Budaya perusahaan menyampaikan kesan atas identitas para pegawai suatu perusahaan. Budaya perusahaan dapat meningkatkan stabilitas sistem sosial budaya kerja dan merupakan perekat yang membantu rasa kebersamaan dalam organisasi dengan memberikan standar yang memadai bagi pegawai untuk bertindak. Budaya perusahaan memberikan standar untuk penerimaan, penilaian kinerja, promosi dan kesesuaian hubungan antara karyawan yang bersangkutan dengan perusahaan.

Salah satu faktor yang membedakan suatu organisasi dari organisasi yang lainnya adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai sumber keunggulan bersaing perusahaan dalam menghadapi lingkungan yang terus berubah (Wandrial.S 2012). Terkhusus budaya organisasi di taraf internasional, salah satu contohnya budaya Hyatt Internasional didefinisikan sebagai “kepercayaan, kebiasaan, dan tingkah laku yang mencerminkan cara kita bekerja di Hyatt International. Karakteristik budaya yang telah membuat Hyatt International sukses hingga saat ini mencerminkan cara bekerja dalam rangka mencapai tujuan dan harus dimengerti dan di dukung oleh setiap karyawan. Seperti kita *INNOVATIVE*, kita bekerja secara *TEAM*, kita *CARE* satu sama lain, kita mendorong *PERSONAL GROWTH*, kita *MULTI CULTURAL*, kita *CUSTOMER FOCUSED*.

Budaya perusahaan bervariasi karena perbedaan dalam nilai-nilai bersama dari organisasi, tingkat hierarki, latar belakang budaya karyawan, dan orientasi perusahaan. Faktor-faktor ini membentuk karakteristik budaya masing-masing perusahaan. Misalnya terkait dengan orientasi, beberapa perubahan lebih berorientasi pada orang, sementara yang lain berorientasi pada tugas. Dalam orientasi orang, budaya cenderung memprioritaskan orang ketika membuat keputusan dan percaya bahwa orang mendorong kinerja dan produktivitas. Sementara itu, dalam orientasi tugas, budaya menekankan efisiensi dan kualitas untuk mendorong kinerja dan produktivitas. Interaksi antara anggota organisasi lebih kaku dan birokratis (cerdasco.com).

Grand Hyatt Jakarta dimiliki oleh PT. Plaza Indonesia Realty sebagai pemegang saham perusahaan dan dikelola oleh Hyatt International. Terletak di salah satu wilayah paling eksklusif di tengah kota Jakarta, Grand Hyatt Jakarta menjadi hotel berbintang-5 yang menawarkan fasilitas dan pelayanan terbaik di Jakarta. Hotel ini memiliki 427 kamar dan suites yang luas dan dilengkapi dengan kenyamanan modern yang dibutuhkan untuk tinggal. Hotel ini juga memiliki satu grand ballroom dan tujuh ruang meeting yang membuatnya menjadi hotel yang

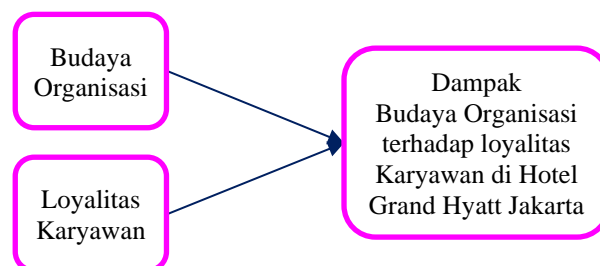
sangat tetap untuk penyelenggaraan berbagai acara. Sebagai bagian dari kompleks Plaza Indonesia, hotel ini terhubung dengan gedung kantor The Plaza Office dan apartemen premium. Dengan berbagai fasilitas lengkap dan lokasi ideal, Grand Hyatt Jakarta menjadi pilihan utama untuk berbagai acara berkelas ([www.hyatt.com](http://www.hyatt.com)).

Grand Hyatt Jakarta dikelola oleh Hyatt International yang memiliki SOP yang sangat tinggi terutama di bidang *hospitality* sehingga memerlukan sumber daya manusia yang berkompeten di bidang *hospitality*. Sumber daya manusia merupakan asset terpenting dalam perusahaan, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, maka perusahaan akan terus mencapai perkembangan yang baik (Armstrong & Mitchell, 2008 dalam Wilianto.H, 2019) sumber daya manusia memiliki peran penting, yakin membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya serta menentukan kesuksesan sebuah perusahaan (Uzair, razzaq, Sarfaz, & Nizae, 2017 dalam Wilianto.H, 2019). Dalam pengelolaan sumber daya manusia yang baik, terdapat karyawan yang loyal kepada perusahaan. Karyawan yang loyal kepada perusahaan merupakan cerminan dari sumber daya manusia yang baik yang dimiliki dampak pada kesuksesan perusahaan (Timper, 2015 dalam Wilianto.H, 2019).

Selain karyawan yang berkualitas, perusahaan juga membutuhkan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi, karena dengan loyalitas yang tinggi karyawan mempunyai rasa ketertarikan yang besar terhadap perusahaan. Loyalitas karyawan merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, sebab dengan adanya loyalitas kerja maka karyawan akan memiliki empati yang lebih terhadap perusahaan. Loyalitas pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau Lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan yang mempunyai kemauan bekerja sama berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri. Kesediaan untuk

mengorbankan diri ini melibatkan adanya kesadaran untuk mengabdikan diri kepada perusahaan, pengabdian ini akan selalu menyokong peran serta karyawan didalam perusahaan (Ardiansyah, 2017).

Permasalahan yang timbul di Grand Hyatt Jakarta dengan memiliki standard internasional yang tinggi membuat manajemen menjadi kaku sehingga *turn over* karyawan hotel pun menjadi tinggi. Tantang lainnya dalam mempertahankan loyalitas karyawan adalah kegiatan pembajakan karyawan yang dilakukan oleh perusahaan lain dengan memberikan penawaran kesempatan bekerja kepada karyawan yang ditarget untuk bekerja diperusahaan lain (Sleekr 2016 dalam Willianto.H, 2019). Kegiatan pembajakan itu pun sering terjadi pada karyawan hotel Grand Hyatt Jakarta mulai dari level Manajer sampai level staf.



Sehingga dalam penelitian ini ingin menganalisis peranan budaya organisasi dalam membangun loyalitas karyawan dengan studi kasus Grand Hyatt Jakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranan budaya organisasi di Grand Hyatt Jakarta, dan menganalisis loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta serta dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta (lihat gambar 1.1 Kerangka Pemikiran).

**METODE**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif studi kasus. Metode kualitatif deskriptif bertujuan untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai objek yang di teliti. Metode ini digunakan secara khusus untuk meneliti peranan budaya organisasi dalam membangun loyalitas karyawan studi kasus Grand Hyatt Jakarta, disebabkan oleh perlunya pemahaman secara mendalam untuk mengetahui asumsi dasar dari sebuah organisasi. Dengan melakukan interaksi

langsung dengan objek penelitian, akan dihasilkan data yang cukup untuk memahami peran budaya organisasi dalam membangun loyalitas karyawan. Pengumpulan data dari metode ini diperoleh dari wawancara, observasi, dan arsip. Metode studi kasus dapat memberikan gambaran yang utuh dan terintegrasi atas setiap masalah yang terjadi (Poerwandari, 2001). Dengan menganalisa setiap masalah yang langsung terjadi dalam organisasi dapat dilihat bagaimana proses dan pedoman penyelesaian masalah yang dimiliki oleh peranan budaya organisasi dalam membangun loyalitas karyawan.

Data-data yang akan digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Data primer, yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Wawancara dengan karyawan Grand Hyatt Jakarta.
2. Data sekunder, yang diperoleh dari instansi-instansi terkait, dokumen studi yang pernah dilakukan pada pokok masalah yang sama serta menggali dari studi literatur. Data sekunder diperoleh dengan mengumpulkan bahan-bahan dari web Grand Hyatt Jakarta, mempelajari atau membaca buku-buku teks. Data sekunder dimaksudkan untuk melengkapi data primer sehingga diharapkan dapat menambah data yang tidak terdeteksi.

**Tabel 1.1 Daftar Pertanyaan Budaya Organisasi Untuk Wawancara Dengan Karyawan Hotel**

No	Pertanyaan
1.	<b>Inovasi dan pengambilan resiko</b> Jelaskan seberapa jauh karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko.
2.	<b>Perhatian pada hal-hal yang rinci atau Detail</b> Jelaskan seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
3.	<b>Orientasi pada hasil</b> Jelaskan seberapa jauh manajemen berfokus pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4.	<b>Orientasi pada sumber daya manusia</b> Jelaskan seberapa jauh keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap orang yang ada dalam organisasi.
5.	<b>Orientasi pada tim</b> Jelaskan seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.

No	Pertanyaan
6.	<b>Keagresifan</b> Jelaskan seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.
7.	<b>Kemantapan/stabilitas</b> Jelaskan seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo dalam perbandingan dengan pertumbuhan.

**Tabel 1.2 Daftar Pertanyaan Loyalitas Karyawan Untuk Wawancara Dengan Karyawan Hotel**

No	Pertanyaan
1.	<b>Kepatuhan</b> Bagaimanakah kemampuan karyawan untuk menaati seluruh peraturan yang berlaku, untuk melaksanakan segala tugas yang diberikan oleh atasan yang bertanggung jawab dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan.
2.	<b>Tanggung Jawab</b> Bagaimanakah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan benar, tepat waktu dan berani menanggung konsekuensi dari keputusan atau tindakan yang telah diambil oleh karyawan
3.	<b>Dedikasi</b> Bagaimanakah kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.
4.	<b>Integritas</b> Bagaimanakah kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran. Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan

## HASIL PEMBAHASAN

### A. Karakteristik Budaya Organisasi di Grand Hyatt Jakarta

Menurut Sagita et al, (2018) dalam Irmayanthi.N.P.P., & Surya.I.B.K. (2020) budaya organisasi merupakan salah satu strategi untuk memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal, karena budaya organisasi yang baik dengan sendirinya akan memberikan suatu kondisi yang sesuai dengan perilaku karyawan dalam mengembangkan kemampuan dan menopang kesejahteraannya dengan kata lain, budaya organisasi menjadi faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Darodjat (2015) dalam Amanda.E.A., Budiwibowo.S., Amah.N. (2017) budaya organisasi dapat di definisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Begitu juga menurut Robbins dan Judge (2008) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi oleh karena itu, diharapkan bahwa individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada pada tingkatan yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa. Sedangkan menurut pendapat Robbins (2007), ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menjadi hakikat dari budaya organisasi apapun bentuk organisasinya. Tujuh karakteristik tersebut yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap hal-hal rinci atau detail, orientasi pada hasil, orientasi pada sumber daya manusia, orientasi pada tim, agresivitas dan stabilitas. Dari ke tujuh karakteristik budaya organisasi diatas maka akan di analisa pada Grand Hyatt Jakarta.

### **Inovasi dan Pengambilan Resiko**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan inovasi dan pengambilan resiko dimana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovasi dan berani mengambil resiko. Selain itu juga organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan. Kasus yang terjadi di Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional dalam inovasi dan pengambilan resiko belum bisa diterapkan pada level team leader kebawah. Karena level team leader kebawah bekerja sesuai dengan prosedur yang sudah ada. Sedangkan semakin tinggi level manajemen seorang karyawan semakin besar kemampuannya untuk melakukan inovasi maupun melakukan sesuatu yang lebih beresiko. Inovasi yang

dilakukan oleh Grand Hyatt Jakarta seperti inovasi pada teknologi, dimana Grand Hyatt Jakarta dikenal dengan penerapan TI yang selalu terdepan dan jadi benchmark hotel-hotel lainnya. Contohnya menerapkan sistem IPTV yang terintegrasi tingkat keamanan dengan teknologi yang sedang populer yaitu *streaming from smartphone, Netflix-Bring your own content*. Selain itu ada juga penerapan kunci kamar menggunakan teknologi BLE (*Blue Low Energy*) dan online key menggunakan Zigbee (IEEE 802.15.4) yang juga digunakan untuk penerapan RCU (*Room Control Unit*) secara online, pengembangan *Mobile Check In* memudahkan pelanggan untuk check in dimana saja, kapan saja, serta *Mobile Check out* terkait dengan implementasi *Payment Gateway*. Ada juga inovasi *Room Heatmap* untuk mengetahui kamar yang sering bermasalah. Sehingga bisa memberikan masukan kepada departemen terkait untuk sesegera mungkin ditindaklanjuti. Misalnya AC kurang dingin. Ada juga inovasi *one-time internet sign on* yang memudahkan tamu hotel untuk menikmati internet dimana selama ada di area Grand Hyatt. Dibuatkan juga *database* tamu hotel untuk mengetahui preferensi tamu sebelum datang ke hotel misalnya dapat menyajikan F&B kesukaan tamu. Selain itu inovasi *billing system* untuk *meeting package* dan *room charge* sehingga memudahkan tamu hotel untuk memeriksa invoice yang diberikan. Sistem ini terintegrasi dengan PMS dan POS system. Jadi dapat dikatakan bahwa untuk karyawan pada level team leader kebawah hanya menjalankan inovasi yang sudah ditetapkan di level manajemen atas.

### **Perhatian Pada Hal-hal Yang Rinci atau Detail**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan perhatian pada hal-hal yang rinci atau detail dimana karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail. Kasus yang terjadi pada Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional, karyawan dituntut untuk mampu menguasai *job desk* yang diberikan secara rinci dan detail. Salah satu contohnya pada *food & beverage department* divisi restoran, dimana Grand Hyatt Jakarta telah menerapkan langkah-

langkah kebersihan dan keamanan yang paling ketat untuk persiapan, pengaturan, dan layanan makanan di restoran. Grand Hyatt Jakarta berkomitmen bahwa tempat makanan dan minuman bersertifikat ISO 22000, yang diakui secara internasional sebagai sistem manajemen keamanan makanan tertinggi. Maka karyawan hotel yang bekerja di area restoran harus memahami secara rinci serta detail dan memenuhi standard ISO 22000 dalam bekerja. Dan sudah diterapkan dengan sangat baik oleh karyawan hotel, karena setiap manajer departemen selalu membuat quality control untuk karyawan hotel di dalam bekerja.

### **Orientasi Pada Hasil**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan orientasi pada hasil dimana manajemen berfokus pada hasil dibandingkan pada Teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Kasus yang terjadi di Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf Internasional, manajemen fokus pada umpan balik dari tamu yang menginap atau tamu yang memesan makanan di restoran sebagai tolak ukur hasil dari pelayanan yang diberikan oleh karyawan hotel. Salah satu contohnya umpan balik dari tamu setelah menginap di Grand Hyatt Jakarta “hotel yang sangat nyaman, pelayanan sangat memuaskan, kamar luas dan nyaman, kolam renang yang luas, menu sarapan sangat bervariasi, langsung akses ke plaza Indonesia dan fasilitas sangat lengkap di hotel ini. Dari hasil umpan balik tersebut maka dapat dikatakan bahwa karyawan Grand Hyatt Jakarta sudah memberikan pelayanan yang sangat baik kepada tamu yang menginap sehingga tamu tersebut sangat puas. Dan ada juga umpam balik yang negatif tetapi langsung ditanggapi dengan cepat oleh pihak manajemen Grand Hyatt Jakarta sehingga umpam balik negatif tersebut dapat diselesaikan dengan baik.

### **Orientasi pada Sumber Daya Manusia**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan orientasi pada sumber daya manusia dimana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap orang yang ada dalam organisasi. Kasus

yang terjadi di hotel Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional, dimana manajemen Grand Hyatt Jakarta memberikan pelatihan kepada karyawan hotel tentang produk baru agar karyawan hotel dapat memberikan informasi yang lengkap pada tamu hotel tentang produk baru tersebut. Selain itu memberikan pelatihan kepada karyawan hotel untuk penyegaran kembali pengetahuan standar pelayanan sesuai dengan hyatt internasional. Dengan adanya pelatihan tersebut diatas maka manajemen bisa mempertimbangkan hasil dari pelatihan tersebut sehingga dapat mengevaluasi SDM di Grand Hyatt Jakarta sudah memenuhi standard Hyatt Internasional dengan sangat baik atau belum.

### **Orientasi Pada Tim**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan orientasi pada tim dimana pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan. Kasus yang terjadi pada Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional dimana orientasi pada tim dapat dilihat dari kerja sama antara departemen satu dengan departemen yang lain yang ada di dalam hotel. Hal ini untuk menghindari miskomunikasi antar departemen tersebut dalam menjalankan operasional. Dibutuhkannya komunikasi dan kerjasama tim yang berkesinambungan untuk memberikan pelayanan yang tak pernah putus untuk pelanggan. Salah satu contoh jika ada tamu group datang maka *Front Office Department* harus bekerja sama dengan *Food & Beverage Department* untuk menyiapkan welcome drink serta untuk persiapan *breakfast, lunch, & dinner*. Selain itu juga *Front Office Departemet* juga bekerjasama dengan *Housekeeping Department* untuk menyiapkan kamar sehingga pada saat tamu group datang bisa langsung digunakan kamarnya tersebut.

### **Keagresifan**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan keagresifan dimana karyawan bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Kasus yang terjadi pada hotel Graha Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional dimana karyawan hotel harus memiliki sikap agresif dan kompetitif. Salah satu contohnya

karyawan *Sales Marketing* harus memenuhi target penjualan yang ditargetkan oleh manajemen dalam 1 tahun, begitu juga pada *Front Office Department* harus memenuhi target manajemen dalam hal tingkat hunian kamar. Dengan demikian manajemen berharap setiap departemen yang ada di dalam hotel dapat memenuhi target yang sudah ditentukan oleh manajemen sehingga karyawan hotel tersebut dapat imbalan dari hasil kerja keras setiap department.

### **Kemantapan/Stabilitas**

Karakteristik budaya organisasi yang mencerminkan Kemantapan/stabilitas dimana keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status quo dalam perbandingan dengan pertumbuhan. Kasus yang terjadi pada hotel Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel chain international, Grand Hyatt Jakarta tumbuh dan berkembang bersamaan dengan Hyatt International corporation. Dengan tetap menjaga eksistensi di dunia perhotelan khususnya di Jakarta yang merupakan cluster hotel yang ada di Indonesia. Di bahwa naungan PT. Plaza Indoensia Reality TBK dan terletak di pusat jantung Ibukota, Grand Hyatt Jakarta tetap menjadi idola walaupun banyak hotel-hotel baru yang setara dengan Hyatt. Dengan demikian karyawan hotel tetap terus memberikan pelayanan terbaik untuk tamu hotel serta berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga mencapai tujuan dari Grand Hyatt Jakarta.

### **B. Loyalitas Karyawan Hotel di Grand Hyatt Jakarta**

Loyalitas karyawan memiliki dua sisi dimensi yaitu sikap karyawan terhadap perusahaan dan perilaku karyawan terhadap perusahaan (Wan,2012). Guilon dan Cezanne (2014) menyatakan terdapat dua sisi dalam melihat loyalitas karyawan, dengan melihat sikap karyawan dan perilaku karyawan. Sikap karyawan terhadap perusahaan melihat perasaan dan kesediaan karyawan terhadap perusahaan, sedangkan perilaku karyawan terhadap perusahaan melihat karyawan bertindak terhadap perusahaan (Wan, 2012). Loyalitas karyawan dapat dilihat melalui sikap

dan perilaku karyawan saat bekerja dalam perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan loyalitas karyawan terkandung dalam setiap indikator loyalitas karyawan yang digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. Terdapat empat indikator loyalitas karyawan yang digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan. Terdapat empat indikator loyalitas karyawan menurut Saydam dalam Sutanto dan Perdana (2016), antara lain:

### **Kepatuhan**

Kepatuhan adalah kemampuan karyawan untuk menaati seluruh peraturan yang berlaku, untuk melaksanakan segala tugas yang diberikan oleh atasan yang bertanggung jawab dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan. Semakin tinggi kepatuhan karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan. Kasus yang terjadi pada Graha Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional pada indikator kepatuhan, dimana manajemen memberikan buku panduan kepada karyawan hotel dalam bekerja baik untuk keuntungan yang didapatkan serta saksi jika melanggar. Di Graha Hyatt Jakarta untuk karyawan baru diberikan masa percobaan 3 (tiga) bulan untuk mampu beradaptasi dan menjalankan tugas yang diberikan tanpa melakukan kesalahan sedikitpun kemudian akan dilihat apakah selama 3 (tiga) bulan sudah bisa menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Untuk kepatuhan karyawan hotel di pantau oleh HRD, team leader/supervisor serta managerial level keatas. Masalah yang terjadi di Graha Hyatt Jakarta dengan peraturan yang mengikat demi tingkat kepatuhan menyebabkan *turn over* yang tinggi. Dengan demikian dapat dikatakan semakin tinggi kepatuhan yang harus dijalankan karyawan hotel menjadi tidak loyalitas karyawan terhadap hotel.

### **Tanggung Jawab**

Tanggung jawab adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan benar, tepat waktu dan berani menanggung konsekuensi dari keputusan atau tindakan yang

telah di ambil oleh karyawan. Semakin tinggi tanggung jawab karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan. Kasus yang terjadi di Graha Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf Internasional pada indikator tanggung jawab, dimana setiap departemen memiliki tanggung jawabnya masing-masing contohnya *sales marketing department* bertanggung jawab dalam penjualan produk hotel maupun penjualan paket event hotel. Setiap tugas pokok departemen yang ada di dalam hotel akan di pantau oleh team *leader/supervisor* diteruskan ke kepala departemen akan memberikan evaluasi terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam menjalankan tugas pokok di setiap departemen. Setiap kurun waktu 6 bulan, manajemen mengevaluasi kinerja karyawan hotel melalui *appraisal/penilaian* tujuannya memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih baik lagi dalam bekerja. Dengan demikian penilaian yang diberikan oleh pihak manajemen akan meningkatkan tanggung jawab disetiap departemen sehingga karyawan hotel pun loyal terhadap tugas pokoknya di setiap departemen.

### **Dedikasi**

Dedikasi adalah kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan. Kasus yang terjadi di Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional pada indikator dedikasi dimana Graha Hyatt Jakarta sangat menjunjung tinggi nilai-nilai yang diterapkan oleh Hyatt internasional serta diimbangi dengan nilai-nilai dari Plaza Indonesia Realty sehingga karyawan hotel diharapkan menjalankan budaya Hyatt Internasional didefinisikan sebagai “kepercayaan, kebiasaan, dan Tingkah laku yang mencerminkan cara kita bekerja di Hyatt International. Sehingga manajemen berharap karyawan dapat menjalankan operasional sesuai dengan standar Hyatt Internasional. Dengan demikian semakin tinggi dedikasi karyawan hotel semakin loyalitas karyawan terhadap hotel.

### **Integritas**

Integritas adalah kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran. Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan. Kasus yang terjadi di Grand Hyatt Jakarta sebagai hotel bertaraf internasional pada indikator Integritas, dimana karyawan hotel di tuntut untuk selalu menjunjung integritas yang tinggi baik untuk pelanggan maupun sesama karyawan. Dengan adanya hal tersebut maka kerjasama tim dapat terbentuk dengan baik dan menciptakan rasa percaya bagi sesama karyawan dan pelanggan serta menjaga nama baik Grand Hyatt Jakarta. Sehingga semakin tinggi integritas karyawan hotel maka karyawan hotel akan loyalitas terhadap hotel.

### **C. Dampak Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan di Grand Hyatt Jakarta**

Berdasarkan analisis yang dilakukan diperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki implikasi yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini terlihat dari fakta yang ada bahwa jika perusahaan percaya pada pentingnya pembelajaran, pelatihan dan pengembangan, kemudian saat budaya organisasi tersebut diterapkan oleh perusahaan maka pembelajaran dan pengembangan akan motivasi karyawan untuk berkembang secara pribadi dan secara profesional, mentransfer pembelajaran yang telah didapatkan dan tetap setia kepada perusahaan yang telah menyediakan peluang ini.

Hasil studi juga mengungkapkan bahwa perusahaan yang memberikan penghargaan kepada karyawan atas kerja keras mereka baik secara moneter maupun non-moneter akan membuat karyawan merasa dihargai, diperhatikan, sehingga menjadikan mereka tetap setia. Perusahaan yang mendukung karyawan yang bersedia mengambil tantangan baru dan memberi mereka fleksibilitas jadwal justru akan membuat mereka menjadi bertanggung jawab dan pada akhirnya akan menciptakan loyalitas.



Hasil analisis dari budaya organisasi yang diterapkan oleh Grand Hyatt terhadap loyalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.3 Dampak Budaya Organisasi di Grand Hyatt terhadap loyalitas karyawan**

Budaya Organisasi	Indikator Loyalitas
Inovasi dan pengambilan resiko	Tanggung Jawab
Perhatian pada hal-hal yang rinci atau detail	Kepatuhan
Orientasi pada hasil	Tanggung Jawab
Orientasi pada sumber daya manusia	Tanggung Jawab
Orientasi pada tim	Tanggung Jawab
Keagresifan	Dedikasi
Kemantapan/stabilitas	Integritas

Berdasarkan tabel 1.3 dengan penerapan budaya organisasi yang pertama tercermin pada inovasi dan pengambilan resiko dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi bertanggung jawab terkhusus untuk manajemen level atas karena di Grand Hyatt Jakarta penerapan inovasi dan pengambilan resiko masih di tahap manajemen level atas. Kedua tercermin pada perhatian pada hal-hal yang rinci atau detail dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi kepatuhan karena di Grand Hyatt Jakarta memiliki sistem operasional yang tinggi sesuai dengan Hyatt internasional. Ketiga tercermin orientasi pada hasil dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi bertanggung jawab karena manajemen fokus pada umpan balik dari tamu yang menginap atau tamu yang memesan makanan di restoran sebagai tolak ukur hasil dari pelayanan yang diberikan oleh karyawan hotel. Keempat tercermin Orientasi pada sumber daya manusia dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi tanggung jawab terhadap pekerjaannya, karena karyawan hotel selalu diberikan pelatihan untuk penyegaran kembali pengetahuan standar

pelayanan sesuai dengan hyatt internasional. Kelima tercermin orientasi pada tim dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi tanggung jawab karena dalam operasional Grand Hyatt Jakarta dibutuhkan kerjasama tim terutama departemen yang satu dengan yang lain, sehingga operasional hotel dapat bekerjasama dengan baik. Keenam tercermin pada keagresifan dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi dedikasi terhadap hotel. Ketujuh tercermin pada kemantapan/stabilitas dampaknya akan membuat karyawan hotel menjadi integritas terhadap hotel karena Grand Hyatt Jakarta tumbuh dan berkembang bersamaan dengan Hyatt International corporation, dengan tetap menjaga eksistensi di dunia perhotelan khususnya di Jakarta yang merupakan cluster hotel yang ada di Indonesia. Di bahwa naungan PT. Plaza Indoensia Reality TBK dan terletak di pusat jantung Ibukota, Grand Hyatt Jakarta tetap menjadi idola walaupun banyak hotel-hotel baru yang setara dengan Hyatt.

**KESIMPULAN**

Bahwa peranan budaya organisasi di Grand Hyatt Jakarta di lihat dari indikator karakteristik budaya organisasi yang terdiri dari tujuh elemen yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap hal-hal rinci atau detail, orientasi pada hasil, orientasi pada sumber daya manusia, orientasi pada tim, agresivitas dan stabilitas. Sudah terpenuhi hanya saja satu elemen yang masih perlu dipertimbangkan di elemen inovasi dan pengambilan resiko karena pada tahap ini masih level manajemen atas yang bisa melakukannya sedangkan pada level team leader kebawah belum bisa melakukan inovasi dan pengambilan resiko.

Untuk loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta di lihat dari empat indikator yang terdiri dari kepatuhan, tanggung jawab, dedikasi, integritas. Sudah terpenuhi hanya satu indikator yang masih menjadi pertimbangan yaitu indikator Kepatuhan karena semakin tinggi kepatuhan yang harus dijalankan karyawan hotel menjadi tidak loyalitas karyawan terhadap hotel.

Sedangkan apabila melihat dampak budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan di Grand Hyatt Jakarta maka dapat di lihat bahwa dari indikator inovasi dan pengambilan resiko, orientasi pada hasil, orientasi pada sumber daya manusia dan orientasi pada tim akan berdampak pada tanggung jawab karyawan. Pada indikator perhatian pada hal-hal yang rinci atau detail akan meningkatkan tingkat kepatuhan karyawan dan indikator keagresifan akan membuat karyawan memiliki dedikasi terhadap hotel serta indikator kemantapan/stabilitas yang akan membuat karyawan memiliki integritas.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Amanda.E.A., Budiwibowo.S., Amah.N. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets Jurnal Akuntansi dan Pendidikan* Vol.6 No. 1.
- Apa itu Budaya Perusahaan? Definisi dan penjelasannya. 2020. Cerdasco.com.
- Ardiansyah. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (studi kasus pada PT. Bank Negara Indonesia KCU Pekanbaru). *JOM FISIP* Vol.4 No.1-Februari 2017.
- Guillon, O., & Cezanne, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: a critical survey. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839–850. Retrieved from <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/JOCM-02-2014-0025>
- Grand Hyatt Jakarta -IPP. [www.theparadise-group.com](http://www.theparadise-group.com)
- Grand Hyatt Jakarta. [www.hyatt.com](http://www.hyatt.com)
- Iksan.A. 2016. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* Vol 2, No.1.
- Irmayanthi.N.P.P., & Surya.I.B.K. 2020. Pengaruh Budaya Organisasi, Quality of Work Life dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol.9 No.4.
- Judith R. Gordon. 2002. *Organizational Behavior: A Diganostic Approach*. Seventh Edition. Prentice-Hall International, Inc.
- Poerwandari, E.K. 2001. *Pendekatan Kualitatif: Analisis dan Interpretasi*. Pelatihan Metode Penelitian kualitatif tingkat lanjut, Pusat Penelitian Penelitian Kemasyarakatan dan Budaya. LPUL.
- Robbins, S. P., Judge, T. (2007). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Jilid 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Sutanto, E. M., & Perdana, M. (2016). Antecedents variable of employee loyalty. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 18(2), 113. Retrieved from <http://jurnalmanajemen.petra.ac.id/index.php/man/issue/view/3237>.
- Wan, H.L. (2012). Employee loyalty at the workplace: the impact of Japanese style of human resource management. *International Journal of Applied HRM*, 3(1), pp. 1–17. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/304561053>.
- Wandrial.S. 2012. Budaya Organisasi (organizational Culture) Salah Satu Sumber Keunggulan Bersaing Perusahaan di Tengah Lingkungan yang Selalu Berubah. *Binus Business Review* Vol.3 No.1: Hal 335-342.
- Wilianto.H. 2019. Pemetaan Loyalitas Karyawan PT. Mitra Tritunggal Sakti. *AGORA* Vol.7, No.1