

## BUDAYA ORGANISASI PADA JASA PERAWATAN SEPATU MAYSTER

**Sarasnaning Arafaina dan Alexander Wahyudi Hengky**

Fakultas Manajemen dan Bisnis Universitas Ciputra  
Email : sarafaina@student.ciputra.ac.id & awahyudi@ciputra.ac.id

**Abstract:** *Modernization which occurs in technology era recently has changed the habit of people in lifestyle. It is as same as the culture which exists in Mayster Shoe Treatment Service Company. The influence of culture towards Mayster Shoe Treatment Service Company becomes the mass factor in this research. The purpose of this research is to find out the result of organizational culture at Mayster Shoe Treatment Service Company. Mayster Company is the company that runs in shoe treatment service field which has been established since 2014. This research uses qualitative method by collecting data which is done through interview. The technique that is used in this research subject uses purposive sampling with the total six samples that consist of three Mayster owner and three Mayster employees. The research result shows that Mayster company can create organizational culture that is accurate and appropriate so that can be applied by each Mayster owner to its employees.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Service Industry*

**Abstrak:** Modernisasi yang terjadi di era teknologi saat ini telah mengubah kebiasaan masyarakat dalam gaya hidup. Sama halnya dengan budaya yang ada di perusahaan jasa perawatan sepatu Mayster. Pengaruh budaya terhadap perusahaan jasa perawatan sepatu Mayster menjadikan faktor utama dalam penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil budaya organisasi pada jasa perawatan sepatu Mayster. Perusahaan Mayster merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa perawatan sepatu yang telah berdiri sejak tahun 2014. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pengumpulan data yang dilakukan dengan wawancara. Teknik yang digunakan pada subjek penelitian ini menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak enam sampel yang meliputi tiga owner Mayster dan tiga karyawan Mayster. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan Mayster dapat menciptakan budaya organisasi yang tepat dan sesuai, sehingga dapat diterapkan oleh setiap owner Mayster ke karyawan.

**Kata kunci:** Budaya Organisasi, Industri Jasa

## PENDAHULUAN

Gaya hidup yang terjadi di masyarakat saat ini pada umumnya semakin mengalami peningkatan kebutuhan yang meliputi primer, sekunder, dan tersier. Begitu juga pada gaya hidup masyarakat yang mengalami perubahan perilaku seperti perilaku hedonis, dimana kebutuhan sekunder menjadi kebutuhan utama dalam gaya hidup tersebut. Hal ini berkaitan dengan didirikannya perusahaan jasa perawatan sepatu Mayster, yakni jasa untuk kebersihan sekunder seperti perawatan sepatu yang mulai dibutuhkan. Perubahan perilaku yang terjadi dari gaya hidup saat ini juga menyebabkan

masyarakat enderung memiliki sifat malas untuk melakukan sesuatu dan mudah termotivasi oleh suatu instruksi atau budaya yang menurut mereka baik dan menarik. Sama halnya dengan budaya dalam organisasi atau perusahaan.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:374) Budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan atau kinerja mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Namun pada kenyataannya, yang terjadi dalam perusahaan Mayster seperti performa organisasi yang rendah disebabkan dari hasil kinerja individu karyawan Mayster yang sering kali menurun di waktu tertentu sehingga menyebabkan terjadinya berbagai macam keluhan dan ketidakpuasan dari para pelanggan Mayster mengenai kualitas layanan jasa perawatan sepatu. Menurunnya kinerja disertai dengan keluhan pelanggan ini yang menjadi permasalahan utama karena hal tersebut tetap terjadi walaupun telah diberlakukannya kenaikan gaji ataupun pelatihan-pelatihan untuk karyawan agar memicu hasil kinerja yang baik.

Dengan terjadinya penurunan kinerja tersebut, maka diperlukan pembentukan budaya organisasi yang tepat agar pencapaian perusahaan dapat terpenuhi yang berdasarkan tujuh karakteristik budaya organisasi menurut Robbindan Judge. Seperti melihat penerapan kebiasaan yang sejajar oleh *owner* dengan karyawan. Sejajar sendiri maksudnya adalah, terdapat perbedaan masalah dan perilaku dalam setiap karakteristik. Sehingga tercipta budaya organisasi yang kurang terstruktur dalam perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hasil evaluasi budaya organisasi yang ada pada perusahaan jasa perawatan sepatu Mayster.

## **LANDASAN TEORI**

### **Definisi Budaya Organisasi**

Menurut Robbins dan Judge (2015 : 355) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya. Sistem dalam budaya organisasi adalah yang berfungsi sebagai pembentuk perilaku karyawan dalam suatu perusahaan. Fungsi dari budaya organisasi juga sebagai penentu arah perusahaan, maksudnya adalah dengan adanya budaya organisasi, perusahaan dapat memiliki tujuan yang jelas dalam mencapai target kemudian perusahaan juga dapat menentukan arah yang benar dan buruk untuk dilalui dalam organisasi.

### **Dampak budaya organisasi**

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:375) budaya organisasi bisa memiliki beberapa budaya dominan serta anak budayanya. Seperti memiliki kekuatan untuk mewujudkan prestasi dalam kinerja yang menimbulkan dampak sebagai berikut :1) Budaya organisasi (perusahaan) dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja perusahaan dalam jangka panjang, 2) Budaya organisasi bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan di masa mendatang, 3) Budaya organisasi dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi kerja.

### **Dimensi budaya organisasi**

Dalam konsep budaya organisasi, terdapat tujuh dimensi dasar yang perlu diperhatikan. Hal ini juga merupakan karakteristik yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi.

Robbins dan Judge (2015:355) mengidentifikasi tujuh dimensi karakteristik budaya organisasi yang dibahas lebih dalam, antara lain:

- Inovasi dan pengambilan resiko, dimana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

- Memperhatikan *detail*, yaitu karyawan diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal *detail*.
- Orientasi pada manfaat, manajemen memfokuskan pada hasil atau manfaat dari yang tidak hanya sekedar teknik dan proses untuk mendapatkan manfaat tersebut.
- Orientasi pada orang, keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
- Orientasi pada tim, dimana aktivitas kerja di organisasi berdasar tim daripada individual.
- Agresivitas, dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*.
- Stabilitas, aktivitas organisasional tersebut menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari pada perkembangan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk meneliti masalah yang terjadi yaitu dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Dengan penelitian kualitatif, suatu penelitian digunakan apabila data penelitian yang diangkat dari lapangan juga memiliki sifat-sifat kualitatif, hal ini dapat dilihat dari tujuan penelitian yang semestinya dicapai (Bungin, 2013:275). Sedangkan pada jenis metodenya yakni kualitatif deskriptif yang tujuannya berupa pengungkapan fenomena yang terjadi serta fakta-fakta yang ada, maksudnya adalah penelitian jenis ini tujuannya sesuai dengan arah rumusan masalah yang dibahas.

### **Objek dan subjek penelitian**

Objek penelitian merupakan suatu atribut atau sifat dari seseorang atau suatu kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:38). Peneliti mengambil perusahaan Mayster jasa perawatan sepatu sebagai objek penelitian.

Subjek penelitian ditentukan dengan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian yang lebih mengutamakan tujuan penelitian daripada sifat populasi dalam menentukan sampel penelitian (Bungin, 2013:118). Dalam pengambilan sampel tersebut, peneliti mengambil tiga anggota atau *owner* Mayster dan tiga karyawan yang meliputi *duastore manager* (manajer toko) dan satu *Shoes Care Technician* (perawat sepatu) di perusahaan Mayster sebagai narasumber wawancara.

### **Keabsahan data**

Menurut Bungin (2012:178) validitas dan reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur apa yang ingin diukur dan mengukur sejauh mana alat tersebut dapat dipercaya untuk dijadikan alat ukur. Dengan pedoman ini, peneliti dapat mengukur seberapa tepat dan akurat suatu alat ukur dan tingkat validitas dalam penelitian ini. Peneliti menguji data dengan cara triangulasi sumber pada validitas, yakni pengujian data yang dilakukan dari sumber yang berbeda-beda dengan teknis yang sama (Sugiyono, 2012:330).

### **Metode pengumpulan data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode wawancara. Metode ini merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara responden atau orang yang diwawancarai dengan pewawancara (Bungin, 2013:133).

Jenis metode wawancara yang dilakukan yaitu wawancara mendalam yang konsep dalam wawancara ini dilakukan secara informal dan tidak memerlukan petunjuk khusus dalam melakukan

wawancara ini. Sehingga peneliti lebih mudah dalam melakukan wawancara ini dengan diikuti metode observasi tidak berstruktur, yaitu observasi yang dilakukan tanpa menggunakan *guide* observasi.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Profil Objek Penelitian**

Perusahaan jasa perawatan sepatu Mayster merupakan usaha dalam bidang jasa yang berbasis perawatan terhadap sepatu. Konsep awal yang di dapat saat mendirikan perusahaan Mayster terinspirasi dari kutipan kata-kata Ir. Ciputra yaitu “mengubah sampah menjadi emas”, hal ini juga berkaca pada permasalahan awal yang terjadi pada masyarakat sekitar. Contohnya seperti, sulitnya merawat sepatu dengan cara yang tepat serta kurangnya waktu untuk merawat sepatu. Dari permasalahan tersebut terbentuklah ide untuk mendirikan jasa perawatan sepatu, dimana perusahaan Mayster bisa berdiri sejak tahun 2014 hingga saat ini.

Pada awal didirikannya jasa perawatan sepatu Mayster, tercetus visi perusahaan untuk menjadi *pioneer* perusahaan perawatan sepatu di Surabaya. Dengan visi tersebut perusahaan Mayster memiliki tujuan untuk menjadi *master* dari semua pesaing dalam bidang perawatan sepatu yang saat ini menjamur di setiap tempat di Surabaya. Kemudian misi yang dimiliki Mayster demi mencapai sebuah visi awal yaitu, mempertahankan kualitas dari hasil jasa serta menciptakan inovasi-inovasi baru dalam dunia perawatan sepatu.

### **Analisa budaya organisasi**

Hasil wawancara yang dikumpulkan telah menghasilkan data yang telah dianalisis sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini serta berdasarkan landasan teori yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya. Pada penelitian ini, analisa budaya organisasi yang dilakukan menggunakan konsep berdasarkan pada tujuh dimensi budaya organisasi yang memiliki karakteristik masing-masing pada tiap dimensinya, adapun pembahasan mengenai budaya organisasi yang terdapat pada perusahaan Mayster dalam beberapa dimensi yang telah dijabarkan, sebagai berikut.

### **Inovasi dan pengambilan resiko**

Menurut jawaban dari *owner* Mayster pada dimensi inovasi dan pengambilan resiko, dapat disimpulkan bahwa inovasi sangat berkaitan dengan kondisi permasalahan saat ini atau kebutuhan yang dialami oleh masyarakat sehari-harinya. Begitu juga pada pengambilan resiko, Mayster menerapkan cara praktek langsung untuk mengukur seberapa besar kesalahan atau kerugian yang akan didapat nantinya.

Berbeda dengan jawaban dari Karyawan Mayster, menurut para karyawan Mayster, tantangan yang diberikan pada inovasi, dapat mendukung karyawan agar dapat berkembang lebih maju lagi dalam kemampuannya melakukan pekerjaan di Mayster. Serta pada pengambilan resiko, karyawan tersebut lebih banyak belajar dan saling bertanya satu sama lain agar dapat menanggulangi resiko pekerjaannya.

### **Perhatian pada detail**

Jawaban *owner* Mayster pada dimensi perhatian pada *detail* menjelaskan bahwa, Mayster menerapkan kebiasaan dalam mendahulukan pekerjaan sesuai kewajiban masing-masing yang ada dalam perusahaan Mayster. Sehingga seluruh anggota Mayster harus dapat memilah prioritas pekerjaannya masing-masing.

Menurut jawaban karyawan Mayster, dijelaskan jawaban pada dimensi perhatian pada *detail* bahwa sudah seharusnya karyawan dibiasakan untuk melakukan pengecekan ulang dalam pekerjaannya, agar *quality control* yang dihasilkan pada pekerjaan di Mayster menghasilkan kualitas pelayanan yang terbaik untuk konsumen.

### **Agresivitas**

Melalui jawaban *owner* dan karyawan Mayster pada dimensi agresivitas, dapat disimpulkan bahwa dari jawaban antara *owner* dan karyawan Mayster terdapat kesinambungan dalam cara membiasakan pelayanan terhadap konsumen serta dalam membaca kebutuhan konsumen.

**Implikasi Manajerial**  
**Tabel 1 Implikasi Manajerial**

No.	Indikator	Sebelum Penelitian (Kondisi saat ini)	Sesudah Penelitian – Implikasi Mayster
1	Inovasi dan Pengambilan Resiko (fokus budaya organisasi Mayster)	Sebagian besar inovasi hanya diciptakan oleh <i>owner</i> dari Mayster saja. Para karyawan hanya mengikuti prosedur yang dibuat oleh para <i>owner</i> .	Selalu memberikan ide-ide tentang inovasi disertai dengan kalkulasi dalam pengambilan resikonya.
2	Perhatian Pada <i>Detail</i> (fokus budaya organisasi Mayster)	Pekerjaan utama masih tersendat seiring pasang surutnya sikap mengutamakan kewajiban	Meningkatkan kesadaran dalam mendahulukan mana pekerjaan yang utama
3	Orientasi Pada Manfaat	Penerapan fokus suatu pekerjaan sesuai penilaian kinerja karyawan yang diberikan	Meningkatkan semangat karyawan untuk bisa melakukan fokus dari penilaian kinerja
4	Orientasi Pada Orang	Kurang harmonisnya hubungan antar karyawan Mayster	Karyawan Mayster diharapkan untuk bisa saling mengerti dan toleransi satu sama lain demi menanggulangi terjadinya kesalahpahaman.
5	Orientasi Pada Tim	Terjadinya kecurangan kecil dalam kerjasama pekerjaan, yang dilakukan oleh para karyawan	<i>Owner</i> harus lebih tegas dalam <i>manage</i> karyawan serta memberikan sanksi tertentu
6	Agresivitas (fokus budaya organisasi Mayster)	Kurangnya pemberian edukasi terhadap konsumen	Membiasakan karyawan agar selalu memberikan edukasi kepada konsumen
7	Stabilitas	Aspek-aspek kejujuran dan kedisiplinan belum terpenuhi dengan baik pada karyawan	Memenuhi aspek-aspek kejujuran dan kedisiplinan dengan melakukan pendekatan kembali kepada karyawan

Sumber: Data diolah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan wawancara ke beberapa narasumber, maka kesimpulan yang dapat diketahui yakni budaya organisasi yang terdapat pada perusahaan Mayster hanya terbentuk dari tiga indikator yang sesuai, antara lain inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada *detail*, dan agresivitas. Dari keseluruhan tujuh indikator yang digunakan oleh teori

Robbin dan Judge tidak menjamin adanya budaya yang sesuai dalam tujuh indikator tersebut, karena terdapat perbedaan antar budaya dengan kebiasaan di dalam perusahaan Mayster.

#### **Keterbatasan dan Saran**

Penelitian ini tidak bisa dilakukan oleh segala perusahaan atau industri. Karena perusahaan yang diteliti adalah perusahaan yang berada dalam bidang jasa perawatan sepatu. Para *owner* dari perusahaan Mayster harus bisa membimbing karyawan dengan sebaik-baiknya agar bisa berkembang untuk kinerja kedepannya. Serta membuat kegiatan untuk para karyawan, dengan tujuan untuk mempererat tali persaudaraan sesama tim di perusahaan Mayster.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bungin, B. 2013. Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi. *Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Bungin, B. 2013. *Penelitian Kualitatif. Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Predana Media Group.
- Lisnawati, S. 2014. Validitas dan Reliabilitas dalam Penelitian Kualitatif. Diakses tanggal 31 Agustus 2016 dari <https://santilisnawati.wordpress.com> atau 2014 atau 02 atau 23 atau validitas-dan-reliabilitas-dalam-penelitian-kualitatif atau
- Rivai, Veitzhal dan Mulyadi, Deddy. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, S. P., Judge, T. A. 2015. Perilaku Organisasi, *Organizational Behavior*, Ed. 16. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan, (*Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, R&D*). Bandung : Alfabeta