

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pemberlakuan Otonomi Daerah yang konon akan merubah tatanan dalam bisnis jasa konstruksi kini sudah mulai marak gaungnya. Dalam praktiknya, era pasar bebaspun kini sudah mulai jalan walaupun belum maksimal. Oleh karena itu, dapat dipastikan bahwa pasar bebas dan pemberlakuan Undang-undang Otonomi Daerah akan berpengaruh pada peta persaingan para pelaku bisnis, tak terkecuali bisnis jasa konstruksi.

Untuk menghadapi tantangan tersebut hal yang terpenting adalah bagaimana kesiapan kontraktor nasional maupun lokal menyongsong era tersebut. Di satu sisi kontraktor lokal harus bersaing dengan kontraktor lokal rekannya sendiri di dalam negeri. Disisi lain, juga harus menghadapi kekuatan besar dari mancanegara yang bakal “melahap” pangsa pasar jasa konstruksi di Indonesia pada umumnya dan di Yogyakarta pada khususnya.

Namun betapapun ketatnya persaingan dan tantangan yang dihadapi, kalau para kontraktor memiliki daya saing dan daya cipta yang tinggi, tentu saja tantangan tersebut bisa saja jadi peluang. Apalagi sebagai tuan rumah yang tahu persis perilaku masyarakat dan jasa konstruksi di dalam negeri.

Selain daripada itu yang perlu diperhatikan oleh pelaku bisnis di bidang jasa konstruksi bahwa era global dapat menenggelamkan pelaku bisnis dalam negeri, bila

mereka tidak ada persiapan ke arah itu. Demikian juga di era otonomi daerah, konon akan menimbulkan “konflik” kepentingan yang dapat berpengaruh terhadap gerak langkah kontraktor nasional maupun lokal dalam menjalankan bisnisnya. Kondisi tersebut disebabkan karena akan muncul aturan-aturan baru yang sebelumnya tidak pernah ada. Aturan baru tersebut tentu saja akan berdampak pada kinerja dan strategi pelaku bisnis jasa konstruksi. Sebenarnya tuntutan pasar global dan otonomi daerah kepada kontraktor nasional maupun lokal yaitu harus berdaya saing dan berdaya cipta tinggi. Untuk menuju ke arah itu, kontraktor harus memiliki banyak pengalaman dan referensi serta penguasaan teknologi yang terus berkembang. Penguasaan teknologi bukan hanya terbatas pada metode kerja, namun perlu juga upaya inovasi manajemen. Karena dalam era global, pelaku jasa konstruksi juga harus menguasai manajemen modern, artinya mampu melakukan terobosan-terobosan pada bisnis serta menguasai persyaratan atau spesifikasi kualitas produk jasa konstruksi yang telah ditetapkan.

Penguasaan mengenai persyaratan atau spesifikasi kualitas sangat penting karena kunci sukses di masa mendatang adalah kualitas. Untuk menjadi kontraktor yang siap di era otonomi daerah maupun era global diperlukan pengembangan dan pembinaan usaha, agar semakin berperan dalam mendukung perkembangan pasar dalam negeri dan diharapkan makin mampu bersaing untuk melakukan terobosan pasar internasional.

Organisasi yang cepat tanggap terhadap perubahan akan tetap maju dan berkembang baik. Tidak hanya dengan peningkatan kualitas manajer yang mampu

bersikap luwes dan beradaptasi dengan lingkungan yang berubah dinamis, akan tetapi juga memiliki kemampuan mengantisipasi berbagai bentuk perubahan dan secara proaktif menyusun berbagai perubahan dalam organisasi yang diperlukan.

Akan tetapi hambatan utama dalam mengimplementasikan kebijaksanaan, tujuan atau metode operasi baru adalah adanya penolakan dari anggota organisasi terhadap perubahan yang terjadi (*resistance to change*). Pada beberapa organisasi, menyesuaikan diri tidaklah sesederhana dan semudah yang diperkirakan.

Seperti yang dikatakan oleh Hardjosoedarmo (1996), bahwa banyak organisasi yang tidak begitu berhasil melaksanakan inovasi manajemen. Kegagalan tersebut disebabkan oleh beberapa hal yang salah satunya adalah transformasi tidak ditopang oleh budaya organisasi. Kendala budaya didalam organisasi yang menimbulkan situasi yang tidak kondusif bagi manajemen untuk melakukan perbaikan, perbaikan tantangan internal manajemen.

Suatu hal yang penting yang harus dilakukan oleh pimpinan dan manajer puncak adalah memahami betul budaya dan suasana pengoperasian organisasinya, yang dibentuk dan secara konstan dipengaruhi oleh budaya itu, karena kedua karakteristik ini menjadi tolok ukur kesiapan dalam penerimaan perubahan. Seperti yang dikatakan oleh David E. Mc Nabb dan F. Thomas Sepic (1995) dalam studinya yang menggambarkan hubungan budaya dan suasana organisasi untuk mengukur kesiapannya dalam perubahan bahwa jika budaya organisasi dan suasananya menolak

untuk menerima perubahan, maka rencana pada manajemen juga akan gagal dengan sendirinya.

Selanjutnya menurut Duncan (1989) dikatakan bahwa berlawanan dengan masa sekarang yang ditunjukkan oleh hasil survei terhadap *chief executive officers* yang menyatakan mereka sangat percaya bahwa budaya organisasi merupakan hal yang tidak dapat diabaikan karena berpengaruh terhadap kesuksesan strategi dari perusahaan dan budaya yang kuat merupakan kontribusi dari kesuksesan perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas timbul beberapa masalah yaitu :

- a. Bagaimanakah karakteristik budaya organisasi kontraktor di Yogyakarta ?
- b. Seberapa jauh kesiapan kontraktor menerima perubahan ?
- c. Adakah hubungan budaya organisasi kontraktor dan kesiapannya menerima perubahan ?

1.3. Batasan Masalah

Sesuai dengan jiwa dan semangat otonomi daerah bahwa pemerintah daerah merupakan ujung tombak pembangunan maka penulis membatasi penelitian kepada kontraktor dengan klasifikasi Besar dan Menengah yang berada di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, karena kontraktor-kontraktor tersebut merupakan kontraktor lokal/tuan rumah sehingga perlu dilakukan penelitian sedini mungkin.

1.4. Keaslian Penelitian

- a. Penelitian mengenai budaya organisasi pada perilaku norma-norma dan harapan-harapan telah dilakukan Cooke dan Rousseau (1988), tetapi penelitian tersebut tidak dikhususkan pada perusahaan jasa konstruksi.
- b. Penelitian mengenai budaya, suasana dan TQM (Manajemen Kualitas Total) : ukuran kesiapan terhadap perubahan telah dilakukan Mc Nabb dan F. Thomas Sepic (1995), tetapi penelitian tersebut tidak dikhususkan pada perusahaan jasa konstruksi.
- c. Penelitian mengenai budaya organisasi swasta dan BUMN di Yogyakarta, Semarang dan Jakarta telah dilakukan Irawan H. Putranto (2000). Penelitian tersebut membandingkan budaya organisasi kontraktor swasta dan BUMN.
- d. Penelitian mengenai perubahan organisasional pada perusahaan kontraktor konstruksi kelas A yang berada di wilayah Yogyakarta dan Jawa Tengah telah dilakukan Ari Sylviana (2000). Penelitian tersebut mengidentifikasi proses perubahan dalam organisasi kontraktor dan sejauh mana penerapan modal perubahan tersebut dalam organisasi ditinjau dari tiga tingkat manajemen.

1.5. Manfaat Penelitian

- a. Pengembangan Iptek

Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengidentifikasi budaya organisasi kontraktor dan hubungannya terhadap kesiapan menerima perubahan.

- b. Pengembangan Industri

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan yang berguna bagi pimpinan puncak perusahaan jasa konstruksi untuk memahami budaya organisasi yang dipimpnannya, guna mempersiapkan perubahan-perubahan strategi perusahaan.

c. **Menunjang Pembangunan**

Penelitian ini diharapkan akan menjadi masukan yang berguna untuk dijadikan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pemerintah khususnya di dalam menyusun/membuat peraturan-peraturan baru terhadap bisnis jasa konstruksi.

1.6. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mengidentifikasi budaya organisasi kontraktor.
- b. Mengidentifikasi kesiapan kontraktor menerima perubahan.
- c. Mengkaji hubungan budaya organisasi kontraktor dan kesiapannya menerima perubahan.

1.7. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari lima bab yang masing-masing bab diuraikan sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, batasan, masalah, keaslian penelitian, manfaat penelitian, tujuan penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II Landasan teori, yang berisi mengenai penjelasan teori-teori yang melandasi masalah-masalah yang akan dibahas dan hal-hal yang dapat dijadikan sebagai dasar teori serta sebagai pendukung dalam penyusunan tesis ini yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III Metodologi penelitian, berisi tentang penjelasan mengenai proses penelitian, mulai dari tahap awal pelaksanaan sampai pada tahap pengolahan data, termasuk didalamnya analisis dan metoda yang dipakai, cara-cara pengumpulan data, cara menganalisa serta cara penyimpulan hasil.

BAB IV Analisis data, berisi tentang hasil analisis data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner.

BAB V Kesimpulan dan saran, berisi kesimpulan dari pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, serta dikemukakan saran-saran atas permasalahan yang ditinjau.