

# Perilaku Etis Manajemen Tembi Rumah Budaya pada Pegawai yang Melakukan Kesalahan

**Arief Yulianto**

Program Pascasarjana Institut Seni Indonesia Yogyakarta  
r.ariefyulianto@gmail.com

## **Abstrak**

Dengan melihat sisi pribadi serta latar belakang para pegawai maka dapat dilihat bagaimana mereka menjaga etika atau sikap sopan santun. Dalam hal ini, etika yang alfa dapat dilakukan oleh siapa saja, terlebih oleh anggota yang berpredikat berprestasi baik. Ditelisik dari segi psikologi, banyak teori yang memperkuat hal ini. Dari teori tersebut perusahaan atau organisasi dapat menilai anggotanya, apakah baik atau buruk dari segi etika mereka dalam bekerja. Tembi Rumah Budaya, Bantul, Yogyakarta merupakan salah satu contoh yang diambil penulis untuk menelisik proyek permasalahan tersebut. Dengan mewawancarai *Manager Human Resources Department* bersangkutan maka, dapat mengetahui sistem manajemen yang sudah ada di perusahaan tersebut, dengan demikian dapat dilihat siapa saja karyawan yang berprestasi dan diberi penilaian baik serta buruk di dalam mereka beretika.

**Kata kunci:** *psikologi, manajemen, sikap etis, etika, perilaku baik atau buruk*

## **Abstract**

*By looking at their personal side and background they can be seen how they maintain ethics or courtesy. In this case, an alpha ethic can be done by anyone, especially by a predicated member of achievement. Psychologically examined many theories that reinforce this. From that theory companies or organizations can assess members whether good or bad in terms of their ethics in work. Tembi Rumah Budaya, Bantul, Yogyakarta is one of the examples taken by the author to release the project of the problem. By interviewing the Human Resources Manager of the Department concerned, it can know the existing management system in the company, so it can be seen who the employees are achievers and given good judgment and bad in them ethical.*

**Keywords:** *psychology, management, ethical attitude, ethics, bad and good behavior*

## **PENDAHULUAN**

Kehidupan Dusun Tembi di Kelurahan Timbulharjo, Kecamatan Sewon, Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta yang berkembang menjadi desa wisata merupakan latar belakang berdirinya Tembi Rumah Budaya yang namanya diadaptasi menjadi nama sebuah lembaga kebudayaan. Dengan adanya Tembi Rumah Budaya di dusun tersebut, kehidupan warga sekitar mulai membaik dari segi ekonomi. Sebelumnya, Desa Tembi merupakan salah satu tempat bagi abdi dalem *katemben* yang tugasnya menyusui anak-anak dan kerabat raja. Maka desa ini kemudian dinamai dusun Tembi, dan masih ada pula yang menganggap jika berkunjung ke dusun ini akan mendapatkan kemuliaan bak raja pada zaman yang lalu karena latar belakang desa tersebut.

Adanya Tembi Rumah Budaya juga secara tidak langsung membawa pengaruh kepada Dusun Tembi sebagai sentra desa wisata. Pengaruh tersebut adalah adanya promosi paket wisata yang diadakan oleh Tembi Rumah Budaya dengan membawa turis berkeliling dan melihat kehidupan masyarakat di Dusun Tembi melalui sistem budaya pertaniannya, dengan demikian warga Dusun Tembi juga menangkap dampak positifnya, yaitu mereka mulai memahami budayanya sendiri dan mau melestarikan demi kelangsungan ke depannya.



**Foto 1: Koleksi Tembi Rumah Budaya**  
Ceria beramai-ramai menanam padi, konsep paket yang ditawarkan Tembi Rumah Budaya, dan bisa berinteraksi dengan warga lokal Desa Wisata Tembi, Bantul, Yogyakarta.  
**Sumber: arsip.tembi.net**

Tembi Rumah Budaya juga menghadirkan sebuah penginapan, museum serta pendopo yang dimanfaatkan untuk acara atau *event*. Awalnya Tembi Rumah Budaya adalah perusahaan nonprofit, namun seiring berjalannya waktu, berkembang pula industri pariwisata di sekitar Dusun Tembi maka, dibuatlah sebuah konsep penginapan dengan paket wisata. Saat ini Tembi Rumah Budaya juga dijadikan tempat berkumpulnya para seniman Yogya untuk berdiskusi, karena sebelumnya sudah dibuat wadah untuk berkomunikasi dengan sesama seniman yaitu Berita Tembi Rumah Budaya. Selain itu, Tembi Rumah Budaya juga merupakan oasis bagi warga sekitar Dusun Tembi, di mana menjadi tempat masyarakat sekitar bisa berpartisipasi dalam membantu manajemen Tembi Rumah Budaya dalam membangun perusahaan.



**Foto 2: Koleksi Tembi Rumah Budaya**  
Pelajar asal Jakarta berlatih bermain gamelan, hal ini diperkenalkan oleh Tembi Rumah Budaya sebagai program wisata budaya sejak dini.  
**Sumber: arsip.tembi.net**



**Foto 3: koleksi Tembi Rumah Budaya**  
Pelajar asal Mertoyudan, Sleman. Sedang mengamati koleksi celengan di Museum Rumah Budaya Tembi.  
**Sumber: arsip.tembi.net**

Seiring waktu, Tembi Rumah Budaya mulai berkembang dan tentunya berdampak pada penambahan karyawan. Adanya penambahan karyawan akan timbul beberapa konflik, terutama dilihat dari segi etika. Sebuah manajemen perusahaan pastilah umum jika terdapat sisi kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, banyak hal yang mungkin dapat dilakukan oleh karyawan sehingga perihal tersebut dapat berujung konflik kecil hingga besar. Etika setiap personal juga mempunyai banyak perbedaan, sehingga timbul perilaku-perilaku yang menurut pimpinan terlihat tidak etis atau tidak sopan meskipun karyawan tersebut berprestasi baik sekalipun. Dengan demikian, untuk menilai mengenai baik tidaknya etika bisa dilihat dari sisi psikologis si karyawan tersebut dalam beretika pada sebuah organisasi.

Sebagai contoh, kesalahan yang sering dilakukan oleh para karyawan yaitu ketika datang terlambat, meskipun hanya datang terlambat, sepertinya sudah biasa. Pihak Tembi Rumah Budaya tentunya punya sanksi tegas bagi karyawan yang melakukan kesalahan dalam bekerja. Kesalahan tersebut tentunya bisa diperinci kembali dari kesalahan yang kecil hingga besar. Dari hal tersebut penulis berusaha menganalisis dan melihat kesalahan yang ada dengan datang dan mewawancarai *Manager Human Resources* pihak Tembi Rumah Budaya. Manajemen kekeluargaan yang sebelumnya menjadi patokan di Tembi Rumah Budaya menjadi gesekan tersendiri ketika pihak manajemen ingin memberikan sanksi, tak ayal akhirnya ada rasa segan karena sebagian karyawan adalah penduduk sekitar sehingga pihak manajemen harus berhati-hati, apalagi jika yang melakukan kesalahan adalah karyawan yang berprestasi.



**Foto 4: Koleksi Tembi Rumah Budaya**  
HUT Karyawan Tembi 2018  
Sumber: [arsip.tembi.net](http://arsip.tembi.net)

Sisi tersebut bisa dilihat dari psikologi sosial yang baru-baru ini mulai memerhatikan masalah serius mengenai perilaku dan penilaian etis dalam organisasi. Seperti dalam ungkapan mengenai studi ilmiah tentang etika bisnis telah didasarkan pada tradisi pengembangan kognitif (Kohlberg, 1984), bahwa hubungan etika perilaku dalam berbisnis sangat terkait dengan tradisi pengembangan kognitif, ini berhubungan dengan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan.

Masalah di Rumah Budaya Tembi mengenai kesalahan yang dilakukan oleh pegawai sangat relevan jika dihubungkan dengan faktor latar belakang mereka termasuk kebiasaan-kebiasaan yang menjadi dasar mereka dalam berinteraksi. Kemajuan teori-teori dalam sebuah penelitian baru-baru ini banyak memberikan pemahaman bagaimana orang bertindak tidak etis meskipun sepenuhnya sadar bahwa mereka tidak etis. (Kohlberg, 1984, Kohlberg & Kramer, 1969).

Keseluruhan kemampuan individual personel pada hakikatnya dibentuk oleh sifat-sifat dan kemampuan-kemampuan yang dikemukakan oleh J. Winardi (2007:319) bahwa salah satu akibat langsung dari sifat kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap organisator harus terus memupuk “inisiatif”. Kemampuan dalam melayani tamu secara baik merupakan hal dasar dalam menilai kinerja karyawan di Tembi Rumah Budaya.

Keterampilan dan keahlian sumber daya manusia juga penting bagi organisasi dan masyarakat yang tidak boleh diabaikan (Siagian, 2008:109). Organisasional semakin kompleks dewasa ini, semakin beraneka ragam keahlian dan keterampilan yang diperlukan di pasaran kerja, tersedia atau tidaknya orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan tertentu itu bukanlah hal yang konstan. Kemampuan dan keterampilan seorang pegawai yang dilihat di Tembi Rumah Budaya juga harus ditingkatkan, seiring perkembangan mode pelayanan dan zaman.



**Foto 5: Koleksi Tembi Rumah Budaya** Pak Sugihandono (kanan ketiga) sedang menyambut tamu dari Kementerian Pariwisata dalam rangka pemeriksaan karya cipta 2016  
**Sumber: arsip.tembi.net**



**Foto 6: Koleksi Tembi Rumah Budaya** Staf Tembi Rumah Budaya sedang memeriksa menu sebelum dihidangkan di Resto Tembi  
**Sumber: Dokumen Pribadi**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu; (1) Bagaimana mengidentifikasi perilaku kesalahan para karyawan Tembi Rumah Budaya dalam bekerja, terutamanya karyawan berprestasi? (2) Bagaimana menganalisis perilaku baik dan buruk yang dilakukan para karyawan Tembi Rumah Budaya dalam bekerja? (3) Bagaimana memformulasikan solusi kepada karyawan sehingga tidak melakukan kesalahan kerja di Tembi Rumah Budaya?

Tujuan dari penelitian ini adalah; (1) Mengidentifikasi perilaku kesalahan para karyawan Tembi Rumah Budaya dalam bekerja, terutamanya karyawan berprestasi; (2) Menganalisis perilaku baik dan buruk yang dilakukan para karyawan Tembi Rumah Budaya dalam bekerja; (3) Memformulasikan solusi kepada karyawan sehingga tidak melakukan kesalahan kerja di Tembi Rumah Budaya.

## **METODE PENELITIAN**

Dari penjelasan sebelumnya, penulis berusaha melihat konflik yang ada di Tembi Rumah Budaya yaitu dari segi ketika karyawan yang berprestasi namun melakukan sebuah

kesalahan yang dilihat dari perilaku etis mereka. Karena latar belakang sosial yang berbeda peneliti harus melihat dari segi tersebut yaitu perilaku etis yang dilakukan para karyawan di Tembi Rumah Budaya. Wawancara dilakukan dengan dua arah, dengan Pak Sugihandono Kurniawan yang merupakan *Marketing Manager* sekaligus pengawas etiket karyawan *Human Resources Department* di Tembi Rumah Budaya.

Metode dilakukan adalah dengan konsep penelitian kualitatif deskriptif yang mengacu kepada fenomena yang ada di Tembi Rumah Budaya. Penelitian kualitatif dipilih karena fenomena yang diamati perlu pengamatan terbuka, lebih mudah berhadapan dengan realitas, kedekatan emosional antara penulis dan responden sehingga didapatkan data yang mendalam. Penelitian kualitatif memiliki tujuan untuk mengeksplorasi kekhasan pengalaman seseorang ketika mengalami suatu fenomena yang dapat dibuka dan dipilih untuk mencapai suatu pemahaman yang ada.

Strategi yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini adalah fenomenologi. Fenomenologi dipilih karena di dalamnya, penulis mengidentifikasi tentang suatu fenomena tertentu, serta mengharuskan penulis mengkaji subjek dengan terlibat langsung untuk mengembangkan pola dan relasi yang bermakna (Creswell, 2010).

## **A. Pengumpulan Data**

### **1. Wawancara**

Penulis menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, dengan tidak selalu terpaku dengan daftar pertanyaan yang sudah disusun. Penulis mewawancarai Pak Sugihandono Kurniawan selaku *Marketing Manager* dan pengawas *Human Resources Department* Tembi Rumah Budaya, beliau dipilih karena yang dapat memahami permasalahan mengenai proses jika karyawan melakukan kesalahan. Proses wawancara dilakukan satu kali di sebuah tempat dan pada hari yang sama. Semua proses wawancara serta hasil wawancara direkam oleh penulis.

### **2. Transkripsi Hasil Wawancara**

Proses teks transkripsi hasil wawancara dilakukan dengan cara mendengarkan hasil rekaman wawancara lalu menuliskannya di dalam teks wawancara.

## **B. Alat Pengumpulan Data**

Pada dasarnya alat pengumpul data dalam penelitian adalah penulis itu sendiri. Namun penulis hanya bisa melakukan pengumpulan data tetapi tidak bisa menyimpan data dengan baik karena kemampuan mengingat manusia yang terbatas, sehingga membutuhkan alat bantu. Adapun alat-alat yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

### **1. Daftar Pertanyaan**

Penulis menyusun beberapa pertanyaan meliputi berbagai topik, seperti bagaimana dampak atau akibat yang dilakukan seorang karyawan jika melakukan kesalahan di Tembi Rumah Budaya, penulis tidak selalu terpaku dengan daftar pertanyaan yang sudah tersusun, tetapi juga banyak menggunakan pertanyaan improvisasi.

### **2. Perekam**

Perekaman dilakukan dengan memanfaatkan *recorder handphone* dalam melakukan wawancara. Kelemahan yang terdapat dari perekam adalah suara yang dihasilkan kurang jelas, dan terkadang suara gangguan lain masuk dengan jelas mengalahkan suara narasumber.

## **C. Analisis Data**

Adapun langkah-langkah analisis data yang digunakan terdiri atas empat hal, yaitu:

### **1. Mengorganisasikan data**

Hasil wawancara ditranskrip secara manual menggunakan alat yang sederhana. *File* rekaman wawancara dipindahkan di *laptop* dengan format *mp3*, dan penulis mendengarkan rekaman sambil menulis apa yang dikatakan dalam rekaman.

## 2. Reduksi

Langkah selanjutnya adalah mereduksi data dengan melakukan pengodean. Seluruh transkrip dikumpulkan menjadi satu dan dipilih sesuai dengan kode-kode yang sudah ditentukan yang terdiri dari satu indikator, yaitu kesalahan yang dilakukan oleh karyawan, dari satu indikator tersebut ditemukan empat indikasi.

## 3. Peringkasan Kode

Kode-kode yang telah ditentukan direduksi kembali agar lebih sederhana dan ringkas menjadi kata-kata yang dapat menggambarkan masing-masing pengertian indikator yang disimpulkan dari hasil wawancara.

## 4. Penyajian Data

Pada frase terakhir dari penelitian ini, penulis menyajikan data pada sebuah laporan rangkaian penelitian.

## D. Temuan

Penulis menjelaskan pembahasan penelitian ini menggunakan koding-koding yang sudah dibagi menjadi empat, yaitu:

1. Dampak karyawan jika mereka melakukan kesalahan: merupakan sebuah dampak kesalahan yang dilakukan oleh karyawan di Tembi Rumah Budaya, dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu aspek waktu dan materi. Aspek materi seperti yang terlampir dalam transkripsi juga bisa berkurang, hal ini akibat kesalahan dari karyawan juga. Hal terpenting: “jelas dampak yang ditimbulkan adalah kerugian waktu dan materi”.
2. Proses hukuman yang dilakukan untuk karyawan jika mereka melakukan kesalahan: adalah sebuah hukuman yang diberikan jika karyawan di Tembi Rumah Budaya melakukan kesalahan, dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu: teguran, pemotongan gaji, pemberian surat peringatan hingga mutasi. Aspek pemberian teguran, pemberian surat peringatan hingga mutasi seperti yang terlampir dalam transkripsi juga bisa dilakukan dalam pemberian hukuman bagi karyawan yang melakukan sebuah kesalahan. Hasil wawancara, “Pasti ada konsolidasi seperti surat peringatan, pemotongan gaji atau mutasi.”
3. Kebijakan etika ketika karyawan melakukan kesalahan: merupakan sebuah kebijakan etika ketika karyawan melakukan kesalahan, dapat dilihat dari beberapa aspek, dengan memakai kebijakan sistem kekeluargaan dalam menegur karyawan yang melakukan kesalahan. Aspek pemberian kebijakan etika dalam menilai sebuah kesalahan di Tembi Rumah Budaya adalah bersifat kekeluargaan, hal ini dilakukan karena karyawan berasal dari latar belakang yang sangat lokal. Hasil dari wawancara, “Kebijakan kami adalah kekeluargaan, *kalo* kebijakan etika yang dimaksud itu, aku rasa selama ini *sih* oke-oke *aja*, biasanya *ndak* ada *kok* mereka melakukan kesalahan untuk kedua kali... mungkin mereka juga merasa *ndak* enakan.”
4. Pengaruh latar belakang sosial dapat memengaruhi etika karyawan tersebut melakukan kesalahan: hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek di mana latar belakang yang dipakai adalah pendidikan, keluarga, serta melihat *self-defense* dan *self-esteem* mereka. Aspek pengaruh latar belakang sosial dapat memengaruhi etika karyawan tersebut melakukan kesalahan di Tembi Rumah Budaya, adalah dilihat dari *background* pendidikan, keluarga serta melihat unsur *esteem* dan *defense*. Hasil dari wawancara, “Kalau dilihat dari situ, pasti aku sudah menyimpulkan etika *background*-nya seperti apa, dia punya *self-defense* dan *self-esteem*-nya seperti apa ... latar belakang identitas aku *terapin* dengan melihat latar belakang pendidikan serta keluarga mereka... di sini, Tembi Rumah Budaya itu, kebanyakan

pendidikannya rata-rata SD, SMP atau SMK hingga D3, yang lulusan S1 atau S2 jarang... maknanya aku juga pertimbangkan kualitas kerja mereka dengan kesalahan serta latar belakang identitasnya sebelum aku kasih teguran.”

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini penulis mendapatkan informasi mencakup unsur-unsur yang terdapat pada kesalahan yang dilakukan oleh karyawan yang berprestasi maupun yang tidak. Terdapat proses-proses yang mencakup semua dari unsur tersebut. Setelah melakukan temuan-temuan, reduksi, dan pengodean pada transkripsi wawancara, penulis menemukan masalah pada kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.

Ditemukan beberapa problem saat melakukan penilaian ketika karyawan melakukan kesalahan di Tembi Rumah Budaya. Di antaranya problem latar belakang, etika, serta rasa sungkan yang terdapat di sana, karena sebagian besar karyawan di Tembi Rumah Budaya adalah warga lokal sekitar. Ketika penulis mencoba mengidentifikasi, menganalisis, dan memformulasikan perilaku para karyawan berdasarkan wawancara bersama *Manager HRD*, penulis menemukan hasil yaitu dari perilaku-perilaku seperti kebiasaan buruk yang dilakukan oleh pegawai di Tembi Rumah Budaya misalnya, hal kecil yang menjadi kendala selama ini sehingga menjadi sebuah masalah besar yaitu datang tidak tepat waktu, keterbatasan penggunaan bahasa asing, pelayanan yang kurang ramah. Selain itu, hal-hal emosional seperti permasalahan pribadi juga memengaruhi kinerja karyawan.

Permasalahan tersebut dapat dilihat juga, ketika karyawan Tembi Rumah Budaya melakukan sebuah kesalahan dan dilihat dari latar belakang sosial mereka, seperti keluarga, pendidikan, di mana bisa memengaruhi pola atau sifat etika mereka, serta hukuman yang diberikan yaitu teguran, surat peringatan, dan mutasi, atau pemecatan sekalipun.

Melihat dari akar permasalahan yang ada, maka solusi yang tepat untuk menyelesaikan masalah adalah dengan mengadakan sejumlah *training* untuk mengembangkan ilmu, maupun *attitude control* mereka, serta menghadirkan rasa empati yang lebih baik lagi dan saling memiliki bagi karyawan di Tembi Rumah Budaya. Karyawan maupun staf dituntut untuk selalu bersifat ramah kepada pengunjung. Artinya, karyawan harus ramah dan tersenyum serta sopan dalam keadaan apapun yang mereka rasakan.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa jawaban ketika karyawan melakukan sebuah kesalahan di dalam manajemen Tembi Rumah Budaya, yang dilihat dari segi perilaku etis manajemen di Tembi Rumah Budaya (TRB) rumah makan dan penginapan. Jawaban tersebut didapat dari hasil wawancara, transkripsi, reduksi, dan koding sebuah data. Perilaku kesalahan yang dilakukan pegawai Tembi Rumah Budaya diidentifikasi pada perilaku dan kebiasaan mereka ketika bekerja. Perilaku baik dan buruk mereka dianalisis dari wawancara yang dilakukan penulis dengan informan, dan dengan melihat sendiri lokasi kerja di Tembi Rumah Budaya.

Berdasarkan penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa, penelitian ini memiliki arti penting dalam proses penanganan manajerial dalam melihat karyawan ketika membantu

organisasi berperilaku baik dalam bekerja yang akan bertimbal balik pada sebuah kinerja mereka serta kepada perusahaan.

Salah satu hambatan yang didapat yaitu latar belakang pendidikan karyawan. Ada baiknya pemecahan atas permasalahan tersebut mungkin dengan mengadakan pelatihan dasar yang membahas mengenai *hospitality*, pemahaman beretika, baik dalam melayani tamu maupun dalam berorganisasi, dan pengetahuan dasar seni. Selain itu, diperlukan juga adanya sanksi atau hukuman, baik itu ringan hingga berat, supaya karyawan yang melakukan kesalahan tidak mengulangnya di kemudian hari, serta dapat menjadi peringatan bagi karyawan Tembi Rumah Budaya supaya bisa menaati segala peraturan perusahaan.

## KEPUSTAKAAN

- Madan M, Pillutla. 2011. "When Good People Do Wrong: Morality, Social Identity, and Ethical Behavior". *Journal Social Psychology and Organizations*, Routledge Taylor and Francais Group, New York.
- Aquino, K., & Reed II, A. 2002. "The self – importance of moral identity". *Journal of Personality and Social Psychology*. 83, 1423-1440.
- Holland, R. W., Meertens, R. M., & Van Vugt, M. 2002. "Dissonance on the road: Self -esteem as a moderator of internal and external self – justification strategies". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1713 – 1724.
- Creswell, John. 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chiocchio, Francois. Kelloway, E. Kevin. Hobbs, Brian. 2015. "The Psychology and Management of Project Teams". *Journal Oxford*, United of Stated.
- Corbin, Juliet and Strauss, Anselm. 2007. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif – Tata langkah dan Teknik-teknik Teoritis Data*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Anggraeni, Neni. 2011. "Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung". *Jurnal Penelitian Pendidikan, Bandung*.
- Usman, Husaini dan Akbar, Purnomo Setiady. 2017. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.