

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peran manusia sangat penting dalam membangun keunggulan kompetitif, tidak hanya terbatas pada tingkatan perusahaan saja, tapi juga pada tingkatan industri dan negara. Oleh sebab itu, manusia perlu ditempatkan sebagai subjek yang paling utama dalam pengembangan manajemen (Hartono, 1993). Oleh karena itulah sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus menjadi bagian yang mendapatkan perhatian lebih karena pada hakikatnya sumber daya manusia inilah yang menyebabkan sumber daya yang lain (seperti bahan mentah, mesin produksi, peralatan kerja, modal perusahaan serta lingkungan kerja) di dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan. Untuk itu didalam suatu organisasi dibutuhkan sosok pemimpin untuk mengarahkan sumber daya manusia yang ada agar tujuan organisasi dapat tercapai.

D'Oasis Resto & Lounge adalah suatu unit bisnis yang merupakan bagian dari Graha Tirta Siliwangi. D'Oasis Resto & Lounge bergerak di bidang *hospitality industry* khususnya makanan dan minuman. Istilah D'Oasis tersendiri terinspirasi dari adanya kolam renang yang juga menjadi bagian dari Graha Tirta Siliwangi. Selama hampir enam bulan berjalan kegiatan operasional di perusahaan, sering terjadi masalah keindisciplineran yang dilakukan oleh karyawan-karyawan yang tidak sesuai dengan standar operasional perusahaan, seperti keterlambatan datang untuk bekerja serta melakukan hal-hal yang tidak berhubungan dengan pekerjaan selama jam kerja. Selain itu sering terjadi miskomunikasi antara atasan dan karyawan, dimana karyawan tidak berhasil melaksanakan instruksi, perintah atau tugas yang diberikan sesuai yang diharapkan (Laporan evaluasi bulanan dari pihak manajerial). Hal-hal diatas mengindikasikan diperlukannya proses adaptasi yang lebih lanjut diantara atasan dan karyawan. Setiap perusahaan pasti menginginkan sumber daya manusia yang dapat diandalkan. Untuk itu perlu diperhatikan hubungan antara atasan dan bawahan sehingga karyawan dapat bekerja dan berkontribusi terhadap perusahaan secara efisien dan efektif.

Menurut Peter F. Drucker, organisasi yang berhasil memiliki sebuah ciri utama yang membedakan dengan organisasi yang tidak berhasil, yaitu kepemimpinan yang dinamis dan efektif dan bahwa manajer (pemimpin bisnis) merupakan sumber daya pokok yang

paling langka dalam setiap organisasi bisnis. Hampir semua kegagalan bisnis disebabkan oleh kepemimpinan yang tidak efektif (Hersey&Blanchard,1995).

Setiap pemimpin dalam perusahaan mempunyai perilaku atau gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Tetapi yang penting untuk diingat bahwa gaya itu bukanlah soal bagaimana pendapat pemimpin mengenai perilaku mereka sendiri dalam suatu situasi, tetapi bagaimana persepsi orang lain terutama bawahan terhadap perilaku pemimpin. (Hartanto,Sophia.1999). Untuk mencapai tujuan organisasi seorang pemimpin tidak dapat mengabaikan bawahan dan situasi lingkungan kerjanya. Karena dalam setiap perusahaan karyawan membawa seperangkat kebutuhan yang berbeda-beda ke dalam situasi pekerjaan mereka, maka seorang pemimpin harus dapat memahaminya. Seorang pemimpin perlu mempunyai kemampuan diagnostik dan kepekaan untuk dapat mengindera dan menghargai perbedaan-perbedaan kemampuan dan motif bawahannya yang bervariasi. Diperlukan kemampuan untuk menilai tingkat kematangan bawahan agar dapat digunakan gaya kepemimpinan yang sesuai sehingga menghasilkan kepemimpinan yang efektif. (Hersey&Blanchard,1995).

Adanya hubungan yang erat antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kesiapan bawahan ini membuat model kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard dapat digunakan untuk mengatasi masalah yang terjadi di D'Oasis Resto & Lounge karena gaya kepemimpinan yang tepat akan sangat mempengaruhi berhasil atau tidaknya suatu kepemimpinan, yang mana menurut argumen Hersey-Blanchard, sangat bergantung pada tingkat kematangan bawahan. Pada model kepemimpinan situasional ini dijelaskan bahwa perilaku seorang pemimpin dalam menghadapi situasi tertentu harus selalu merupakan jawaban dari tingkat kematangan bawahannya. Jadi proses pemberian tugas dan perilaku membangun hubungan yang dilakukan oleh seorang atasan tergantung dari tingkat kematangan dari bawahannya. Oleh karena itu, sangatlah penting untuk mengetahui perbedaan level kematangan bawahan bagi pemimpin agar pemimpin mengetahui gaya kepemimpinan yang tepat dan kapan waktu yang tepat untuk dilakukannya perubahan gaya kepemimpinannya bila diperlukan.

Dari uraian diatas bisa dilihat bahwa teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard sangat bergantung kepada kemampuan atasan atau pemimpin untuk mengadaptasikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kematangan bawahannya. Keadaan tersebut dimana pemimpin terus berusaha untuk menyesuaikan gaya

kepemimpinannya dengan tingkat kematangan bawahannya mungkin akan efektif untuk jangka waktu yang pendek, tapi bagi suatu perusahaan yang tentu saja ingin mempertahankan keberadaannya dalam waktu yang lama, hal ini akan menjadi suatu hambatan untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain karena seorang atasan di suatu perusahaan tidak akan hanya mempunyai satu atau beberapa orang bawahan saja, ada kemungkinan seiring perkembangan perusahaan, seorang pemimpin akan membawahi karyawan yang tidak sedikit jumlahnya, juga karena tingkat kematangan bawahan juga bersifat situasional. Seorang bawahan bisa mampu dan yakin melakukan suatu tugas tapi tidak mampu dalam melakukan tugas yang lain dikarenakan tugas tersebut misal belum pernah dilakukan atau tidak sesuai dengan kemampuannya. Hal ini berarti seorang pemimpin harus terus mampu menganalisis tingkat kematangan bawahannya dan harus terus berusaha menyesuaikan gaya kepemimpinannya. Untuk melakukan hal tersebut dibutuhkan usaha yang sangat besar oleh pemimpin, karena itu sebaiknya pihak perusahaan melakukan suatu usaha yang bisa membantu pemimpin untuk mengorganisasikan dan mendayagunakan potensi karyawan hingga mencapai suatu tingkat kematangan yang ideal bagi keberlangsungan perusahaan. Perusahaan harus mampu menggerakkan, mendorong dan mendayagunakan potensi karyawannya demi tercapainya tujuan perusahaan. Apabila karyawan dapat meningkatkan tingkat kematangannya (kemampuan dan kemauannya) dalam mengerjakan tugas maka hal ini akan menjaga kelangsungan operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahan perusahaan saat ini dan membuat suatu usulan program untuk meningkatkan kematangan karyawan yang masih belum maksimal di perusahaan.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana tingkat kematangan bawahan di D'Oasis Resto & Lounge ?
2. Apa gaya kepemimpinan yang diterapkan berdasarkan teori kepemimpinan Hersey - Blanchard ?
3. Bagaimanakah kesesuaian di antara tingkat kematangan bawahan dengan gaya kepemimpinan atasan di perusahaan ?
4. Bagaimana cara perusahaan meningkatkan kematangan karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui tingkat kematangan bawahan saat ini berdasarkan teori kepemimpinan Hersey-Blanchard.
2. Mengidentifikasi dan mengetahui gaya kepemimpinan yang digunakan berdasarkan teori kepemimpinan Hersey – Blanchard.
3. Memberikan usulan gaya kepemimpinan atasan yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahan berdasarkan teori kepemimpinan Hersey – Blanchard.
4. Mengusulkan program yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kematangan karyawan.

1.4 Batasan Penelitian

1. Variabel penelitian yang digunakan adalah variabel tingkat kematangan bawahan dan variabel gaya kepemimpinan atasan berdasarkan teori kepemimpinan Hersey-Blanchard.
2. Hasil penelitian sangat bergantung pada jawaban kuisisioner yang diberikan oleh responden. Yang bertindak sebagai responden penelitian adalah karyawan D'Oasis Resto & Lounge.
3. Hasil penelitian hanya berlaku ditempat dilakukannya penelitian, jadi bukan merupakan kesimpulan umum yang berlaku untuk semua perusahaan yang sejenis.
4. Penelitian hanya sampai pada tahap usulan tidak sampai tahap implementasi.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Memberikan informasi atau masukan tentang pentingnya kesesuaian antara tingkat kematangan bawahan dengan gaya kepemimpinan di dalam suatu perusahaan kepada D'Oasis Resto & Lounge.

2. Memberikan informasi pada D'Oasis Resto & Lounge tentang tingkat kematangan karyawannya.
3. Memberikan usulan tentang gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai untuk diterapkan di D'Oasis Resto & Lounge, dengan level kematangan bawahan sebagai pertimbangan utamanya.
4. Memberikan usulan program yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kematangan karyawan

1.6 Kontribusi Penelitian

1.6.1 Kontribusi pada Keilmuan

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi bagi perkembangan penelitian di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

Kajian penelitian ini menambah kontribusi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang telah mengkaji tentang kegunaan teori-teori kepemimpinan dan teori-teori motivasi di dalam suatu organisasi.

1.6.2 Kontribusi pada Praktek

Berkaitan dengan kebutuhan praktis bagi perusahaan-perusahaan, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat:

1. Memberikan masukan-masukan bagi perusahaan, tentang pentingnya sumber daya manusia.
2. Memberikan rekomendasi mengenai mekanisme-mekanisme yang dapat mendorong peningkatan kematangan karyawan di dalam perusahaan.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini diuraikan dengan sistematika sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu. Bagian kedua membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian dan uraian kontribusi penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: tahap merumuskan masalah dan tujuan penelitian, mengembangkan model penelitian, mengidentifikasi dan melakukan operasionalisasi variabel penelitian, menyusun kuesioner penelitian, merancang pengumpulan dan pengolahan data, melakukan uji instrumen, melakukan analisis pengolahan data, dan merancang usulan program.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini dilakukan rekapitulasi terhadap data-data yang didapatkan dari hasil penyebaran kuisisioner, untuk kemudian dilakukan pengolahan terhadap data-data tersebut.

Bab V Analisis Data dan Usulan Program

Pada bab ini dilakukan analisis terhadap hasil pengolahan data untuk kemudian dirancang suatu usulan program berdasarkan hasil analisis data.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini diberikan kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian dan juga diberikan saran yang ditujukan untuk penelitian berikutnya.