

Relevansi Theory Y Dalam Era Globalisasi

Ronny Walean*

Fakultas Ekonomi Universitas Klabat

People not buildings, property, or other sources of wealth, are an organization or institution's most valuable asset. That is why Andrew Carnegie, a world-renowned manager, has stated: "Take away my people, but leave my factories, and soon grass will grow on the floors. Take away my factories, but leave my people, and soon we will have a new and better factory" (Van Ekeren, 1988).

Keywords: theory Y, competitive strategy, self direction and self control, value chain

PENDAHULUAN

Pada prakteknya banyak pimpinan perusahaan atau organisasi yang mengerakkan lebih banyak waktu, energy dan uang untuk pengembangan sumber daya non-manusia daripada untuk mengembangkan sumber daya manusia. Menurut Deming (1986), pelopor Manajemen Mutu Total, pemborosan terbesar dalam satu organisasi adalah menyia-nyiaakan talenta dan potensi sumber daya manusia. Artinya perusahaan, organisasi belum mampu memberdayakan sampai ke titik maksimal potensi, kesanggupan, dan keahlian para karyawannya. Konsep-konsep manajemen yang dapat digunakan untuk memaksimalkan potensi dari pada sumber daya manusia salah satunya adalah Theory Y. pertama kali di kemukakan di Fifth Anniversary Convocation of Massachusetts Institute of Technology's Alfred P. Sloan School of Management pada bulan April 1957 oleh pencetusnya, Douglas McGregor.

Teori yang dimuat diberbagai textbooks manajemen dan sudah sangat terkenal di Indonesia ini, lahir karena beberapa sebab: Efektivitas manajemen organisasi bergantung pada kemampuan untuk meramalkan dan mengendalikan perilaku sumberdaya manusia organisasi. Dengan dimilikinya kemamuan tersebut, maka potensi sumberdaya manusia organisasi dapat didayagunakan. Setiap tindakan/langkah manajerial diambil atas dasar teory dan praktek dapat dipisahkan. Banyak upaya yang telah dilakukan oleh manajemen organisasi untuk mengendalikan sumberdaya manusia organisasi yang tidak sesuai dengan harkat manusia, maka manajemen organisasi tidak hanya harus menyadari bahwa metode pengendalian sumberdaya manusia organisasi yang digunakan tidak tepat tetapi juga harus menggantikannya dengan metode yang sesuai dengan harkat manusia. Menurut McGregor,

penyebab utama tidak efektifnya pengelolaan sumberdaya manusia adalah pandangan traditional dari manajemen organisasi mengenai harkat dan perilaku manusia. Pandangan McGregor berasumsi pada hakekatnya dan perilaku manusia sebagai berikut: Manusia secara umum tidak menyukai bekerja dan oleh karena itu berusaha menghindarinya, mengingat ketidak senangan manusia untuk bekerja maka mereka harus dipaksa, dikendalikan, diarahkan dan diancam dengan hukuman agar mereka mau berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi. Manusia pada umumnya menginginkan pengarahan, menghindari tanggung jawab dan hanya memiliki sedikit ambisi tetapi keinginan dalam hal keamanan/kesehatan diri berada diatas segala-galanya.

Keseluruhan asumsi diatas kemudian kita kenal dengan Theory X. Pandangan para manajenr organisasi yang demikian terhadap hakekat dan perilaku manusia mengakibatkan mereka cenderung menggunakan kekuasaan sebagai alat kendali sumberdaya manusia organisasi karena mereka beanggapan bahwa didalam organisasi hanya terdapat ketergantungan vertical satu arah, yaitu ketergantungan bawahan terhadap atasan. Untuk meningkatkan efektivitas manajemen organisasi, McGregor kemudian mengusulkan Theory Y yang memiliki asumsi sebagai berikut: manusia secara umum menyukai bekerja karena bagi mereka bekerja identik dengan bermain dan beristirahat serta dapat mengdatangkan kepuasan, pengendalian eksternal dan ancaman hukuman bukanlah satu-satunya alat untuk memaksimalkan upaya manusia mencapai tujuan organisasi. Manusia akan berusaha mengarahkan dan mengendalikan diri mereka masing-masing (self-direction dan self-control) untuk mencapai tujuan yang telah disepakati, komitmen terhadap tujuan adalah fungsi dari penghargaan yang dikaitkan dengan tingkat keberhasilan pencapaian tujuan.

*alamat korespondensi: www.unklab.ac.id

Dengan kata lain, komitmen terhadap tujuan dapat tercipta apabila besarnya balas jasa setara dengan upaya yang telah dilakukan untuk mencapai tujuan, manusia pada umumnya tidak hanya belajar untuk secara aktif “mencari” tanggung jawab. Penghindaran terhadap tanggung jawab, ambisi yang kecil dan penekanan pada keamanan/keselamatan bukanlah karakteristik manusia melainkan merupakan konsekuensi dari pengalaman mereka, kemampuan berimajinasi, kepandain, kecerdikan dan kreativitas dalam pemecahan berbagai permasalahan organisasi dimiliki oleh banyak individu di dalam organisasi, secara umum hanya sebagian potensi intelektual manusia yang telah didayagunakan.

Prinsip dasar *Theory Y* adalah keterpaduan antara tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi dan tujuan organisasi. Dengan adanya keterpaduan tersebut, seluruh anggota organisasi akan dapat termotivasi untuk bekerja bersama-sama dalam pencapaian tujuan organisasi. Implikasi dari prinsip keterpaduan bagi organisasi adalah: Tujuan pribadi dari masing-masing anggota organisasi harus diidentifikasi, tujuan organisasi harus diselenggarakan dengan tujuan pribadi sebelum akhirnya diintegrasikan. Kondisi dimana para anggota organisasi mampu mencapai tujuan pribadi sekaligus juga tujuan organisasi harus diciptakan.

Mengingat telah lamanya *Theory Y* ditemukan, maka muncul pernyataan, “masihkah *Theory Y* relevan dalam era globalisasi?” suatu pertanyaan penting untuk dijawab. Mengapa penting? Karena globalisasi merupakan suatu relasasi yang tidak profesional, mempunyai kompetensi dan kemampuan bersaing merupakan tuntutan terhadap sumber daya manusia pada era globalisasi. Disamping itu validitas suatu teori ditentukan oleh kemampuannya untuk menjawab tantangan-tantangan yang berlaku pada organisasi pada masa sekarang yang mana situasi secara internal dan eksternal perusahaan telah berubah. Bagi banyak kalangan khususnya kalangan dunia usaha, era globalisasi mengandung banyak tantangan yang harus dihadapi khususnya yang berhubungan dengan pemberdayaan sumber daya manusia, dan apabila *Theory Y* dalam menjawab berbagai tantangan masa lalu tidak menjamin kemampuannya dalam menjawab tantangan-tantangan masa sekarang atau masa depan.

Relevansi *Theory Y* dalam Era Globalisasi. Sebelum menganalisis relevansi *Theory Y* dalam era globalisasi, perlu terlebih dahulu dirumuskan tantangan-tantangan apa saja yang akan dihadapi oleh dunia usaha dalam era tersebut. Sejauh ini terdapat dua tantangan besar dalam era globalisasi yang disarikan dari pendapat Soetjipto (1995) mengenai karakteristik umum era globalisasi sebagai berikut: Tantangan informasi. Tantangan ini berkaitan dengan pesatnya kemajuan dan

perkembangan teknologi informasi dalam era globalisasi. Pesatnya kemajuan dan perkembangan teknologi informasi, di satu pihak memudahkan manusia untuk memperoleh informasi secara internal maupun eksternal. Secara internal, kecanggih teknologi informasi akan menyulitkan manajemen perusahaan dalam mengarahkan dan mengendalikan sumber daya manusia perusahaan karena mereka akan semakin informatif (yang berarti semakin banyak tahu) sehingga keinginan mereka akan semakin banyak dan beragam. Secara internal, kecanggih mempertahankan pelanggan lama/atau memperoleh pelanggan baru karena konsumen di era globalisasi akan menjadi lebih informatif sehingga mampu membandingkan secara lebih baik produk-produk yang diminati.

Tantangan persaingan. Persaingan yang semakin ketat, tidak berpola dan kompleks dalam era globalisasi merupakan hasil dari semakin terbukanya pasar barang dan jasa yang berakibat pada peningkatan jumlah dan ragam perusahaan. Tugas manajemen perusahaan menghadapi persaingan yang demikian adalah merumuskan suatu competitive strategy untuk memperoleh keunggulan kompetitif sehingga perusahaan akan mampu memenangkan persaingan. Michael Porter (1985) dari Harvard Business School memberikan tiga alternative strategy kompetitif, yaitu differentiation, overall cost leadership dan focus. Efektifitas penerapan strategy kompetitif sangat bergantung pada apa yang Michael Porter (1985) sebut value chain perusahaan. Seperti diketahui, value chain terbagai menjadi dua bagian, yaitu aktivitas-aktivitas utama dan aktivitas-aktivitas pendukung. Salah satu aktivitas pendukung adalah manajemen sumberdaya manusia. Dengan demikian, maka apapun strategi kompetitifnya, tidak akan dapat diterapkan secara efektif tanpa dukungan yang penuh dari sumberdaya manusia perusahaan.

Yang menjadi pertanyaan selanjutnya bagi manajemen perusahaan adalah bagaimana caranya memperoleh dukungan yang penuh dari sumberdaya manusia perusahaan. Satu kunci pokok keberhasilan perusahaan menghadapi kedua tantangan diatas, yaitu memberikan kepuasan kerja kepada sumberdaya manusia perusahaan. Mengapa demikian? Hal tersebut disebabkan sumberdaya manusia perusahaan yang memperoleh kepuasan kerja akan lebih loyal kepada tujuan perusahaan. Dengan adanya loyalitas dan komitmen, maka sumberdaya manusia akan secara sadar mengarahkan dan mengendalikan diri mereka masing-masing untuk memberikan dukungan yang penuh bagi penerapan strategi kompetitif perusahaan. Manajemen perusahaan tidak perlu Bagaimana cara memberikan kepuasan kerja kepada sumberdaya manusia? Menurut Leonard Schlesinger dan James Heskett (1991), kepuasan

kerja sumberdaya manusia dapat tercapai apabila kualitas dari pelayanan internal perusahaan cukup baik. Yang dimaksud dengan kualitas pelayanan internal adalah kualitas pelayanan internal dikatakan cukup baik apabila sumberdaya manusia perusahaan juga diperlukan sebagai “pelanggan” atau “konsumen”. Sebagaimana layaknya pelanggan/konsumen perusahaan, kebutuhan dan keinginan mereka pun sedapat mungkin harus dipenuhi. Penerapan prinsip dasar Theory Y, yaitu keterpaduan, memungkinkan kebutuhan/keinginan sumberdaya manusia perusahaan terpenuhi. Dengan diterapkannya prinsip tersebut berarti tujuan individual dari sumberdaya manusia perusahaan dapat berjalan seiring dengan tujuan perusahaan. Artinya, tujuan pribadi mereka dapat tercapai sejalan dengan tercapainya tujuan perusahaan.

KESIMPULAN DAN PENUTUP

Dari uraian singkat diatas. Dapatlah disimpulkan bahwa meskipun Theory Y dikemukakan lebih dari 45 tahun yang lalu dimana mungkin belum ada satupun akademisi yang meramalkan datangnya era globalisasi, namun ternyata masih cukup valid. Terbukti bahwa prinsip dasar Theory Y mampu menjawab dua tantangan besar era globalisasi yang kita hadapi. Kalangan dunia usaha dan akademisi yang terlalu terpaku pada berbagai konsep kontemporer dari manajemen seperti reengineerin, manajemen mutu terpadu dan participative management, serta hamper melupakan sama sekali teori-teori manajemen klasik seperti Theory Y karena mungkin beranggapan teori-teori

manajemen klasik seperti Theory Y sebuah using dan hanya merupakan konsumsi para mahasiswa S-1 yang mengambil mata kuliah-kuliah manajemen. Melalui artikel ini, penulis mencoba untuk menunjukkan kepada kalangan dunia usaha dan akademis bahwa ternyata salah satu teori klasik manajemen masih cukup relevan dalam era globalisasi yang berarti masih cukup valid digunakan dalam pengolahan sumberdaya manusia. Dengan validitas tersebut, Theory Y tidak dapat diabaikan begitu saja dan penerapannya akan mendatangkan manfaat bagi dunia usaha. Penulis yakin, masih ada beberapa teori klasik manajemen selain Theory Y yang cukup relevan dengan era globalisasi.

KEPUSTAKAAN

- McGregor, D. 1985. *The Human Side of Enterprise* (25th Anniversary Printing). New York, NY: McGraw-Hill Book Company.
- Porter, M.E. 1985. *Competitive Advantage*. New York, N.Y: The Free Press.
- Schlesinger, L.A dan Heskett, J.L 1991. “*Consumer Satisfaction is Rooted In Employee Satisfaction*”. Harvard Business Review, November-Desember 1991, h. 148-149.
- Soetjipto, B.W. 1995. “*Strategi Manajemen Kualitas dalam Era Globalisasi*”. Usahawan, Oktober 1995, h. 6-11.
- Van Ekeren, G. 1988. “*The Speakears Sourcebook*”. Englewood Cliffs. NJ: (Prentice - Hall Printing). New York, NY: McGraw-Hill Book Company.