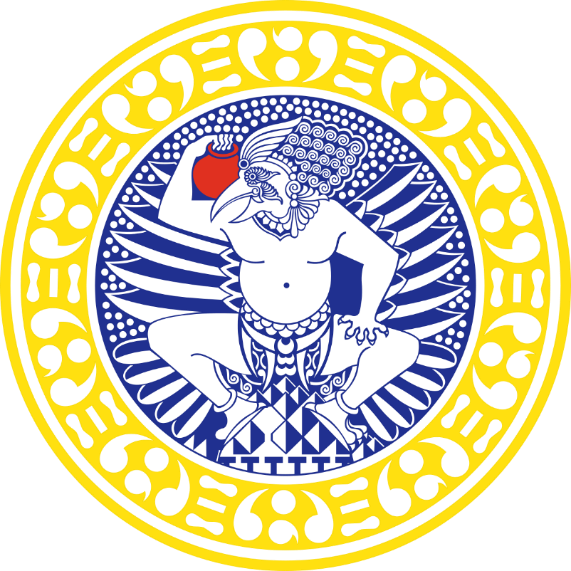
**MAKALAH**

“Hubungan antara Peran Manajer dengan Teori *Managerial Grid* ”

Ditunjukaan untuk memenuhi tugas mata kuliah Asas Manajemen



Oleh :

Egi Marchio Wibisono 071911633062

IIP’19

ILMU INFORMASI DAN PERPUSTAKAAN

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS AIRLANGGA

2020

# KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas makalah yang berjudul **Hubungan antara Peran Manajer dengan Teori *Managerial Grid*** ini tepat pada waktunya.

Adapun tujuan dari penulisan dari makalah ini adalah untuk memenuhi tugas pada mata kuliah Asas Manajemen . Selain itu, makalah ini juga bertujuan untuk menambah wawasan tentang Peran Manajer bagi para pembaca dan juga bagi penulis.

Saya mengucapkan terima kasih kepada bapak Dr. FALIH SUAEDI Drs., M.Si. , selaku dosen mata kuliah Asas Manajemen yang telah memberikan tugas ini sehingga dapat menambah pengetahuan dan wawasan sesuai dengan bidang studi yang saya tekuni.

Saya juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membagi sebagian pengetahuannya sehingga saya dapat menyelesaikan makalah ini.

Saya menyadari, makalah yang saya tulis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun akan saya nantikan demi kesempurnaan makalah ini.

Sidoarjo, 10 Juni 2020

Egi Marchio Wibisono

i

# DAFTAR ISI

[KATA PENGANTAR i](#_Toc8974)

[DAFTAR ISI ii](#_Toc8975)

[1.1 Latar Belakang 1](#_Toc8976)

[1.2 Rumusan Bahasan 1](#_Toc8977)

[1.3 Tujuan Bahasan 1](#_Toc8978)

[BAB II 2](#_Toc8979)

[PEMBAHASAN 2](#_Toc8980)

[2.1 Manajer serta Perannya 2](#_Toc8981)

[2.2 Managerial Grid 3](#_Toc8982)

[2.3 Hubungan Manajer dengan Managerial Grid 4](#_Toc8983)

[BAB III 5](#_Toc8984)

[PENUTUP 5](#_Toc8985)

[DAFTAR PUSTAKA 6](#_Toc8986)

ii

### BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Manajer adalah orang yang bertanggung jawab dan memiliki wewenang menyeimbangkan tujuan-tujuan dari pendapat yang bertentangan maupun hal yang lain dan menentukan prioritas keputusan yang akan di ambil. Manajer selalu bekerja dengan dan melalui orang lain oleh karena itulah manajer harus memiliki kecerdasan analitis dan konseptual yang baik agar mencapai tujuan dengan secara efisien. Goleman (2000) menyatakan bahwa ”para manajer dan pemimpin, secara khusus membutuhkan kecerdasan emosional yang tinggi karena mereka mewakili organisasi kepada publik, mereka berinteraksi dengan banyak orang didalam dan diluar organisasi dan mereka membentuk moral karyawan”.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggungjawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki. Pada umumnya pengukuran kinerja organisasi perusahaan hanya ditekankan pada sudut pandang keuangan, hal ini menghilangkan sudut pandang lain yaitu pengukuran kinerja non keuangan. Pengukuran kinerja non keuangan dipercaya bisa digunakan untuk melengkapi figur pengukuran kinerja keuangan jangka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka panjang (Kaplan dan Norton, 1996).

Hal itu selinear dengan apa yang dikemukakan oleh Henry Minztberg tentang tiga peran manajer, bahwasannya manajer tidak hanya mengontrol hal-hal yang berkaitan dengan keuangan saja melainkan ada peran penting yakni sebagai sosok figure yang baik terhadap staff dibawahnya, pemimpin yang bertugas sebagai *leader*  dari divisinya serta sebagai penghubung antara staff divisi dengan atasan manajer oleh karena itulah mengapa seorang manajer setidaknya komunikasi yang baik agar roda organisasi perusahaan berjalan secara efisien, serta hal ini juga dikemukakan oleh Robert Blake & Jane Mounton yakni Manajerial grid yang mana menggambarkan suatu dua dimensi yang bisa diartikan sebagai kepedulian terhadap produksi dan kepedulian terhadap orang yang melaksanakannya. Namun dua dimensi yang diartikan ini dapat membuat suatu dilemma yang akan dihadapi oleh seorang manager, dikarenakan pada seorang manajer harus mencapai tujuan yang harus dicapai pada projeknya (Produksi) namun di saat yang bersamaan ia harus mengatur orangorang yang berada di bawahnya.

## 1.2 Rumusan Bahasan

1. Apa itu manajer serta perannya dalam roda organisasi Perusahaan ?
2. Apa itu Managerial Grid ?
3. Bagaimana keduanya bisa berhubungan ?

## 1.3 Tujuan Bahasan

1. Mengetahui apa itu manajer serta perannya dalam roda organisasi perusahaan
2. Mengetahui apa itu Managerial Grid
3. Mengetahui bagaimana keduanya bisa berhubungan

# BAB II

# PEMBAHASAN

## 2.1 Manajer serta Perannya

Manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab terhadap segala keputusan yang akan dikerjakan oleh staff dibawahnya manajer pasti bekerja dengan dan melalui orang lain serta pula seorang manajer harus memiliki kemampuan komunikasi serta kemampuan analitis konseptual yang baik. Kinerja manajer adalah hasil kerja manajer perusahaan dari aspek manajerial dalam memanfaatkan aset-aset perusahaan untuk mancapai (wealth creating institution) melalui kemampuan serta usah beberapa orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya. (Mulyadi 2000:164)

Tanggung jawab manajer adalah mengkoordinasikan, memupuk, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan kegiatan kreatif para karyawan ke arah pencapain sasaran organisasi. Manajemen kreatif perlu dilakukan dalam menetapkan sasaran dan mengubah sasaran organisasi. Suasana organisasi yang di harapkan mendorong kreativitas di tentukan : Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, Keterbukaan komunikasi, Dukungan dan kerjasama yang efektif, berikut merupakan peran dari manajer :

1. Peran Interpersonal
   1. Sebagai Sosok Figur

Seorang manajer dalam tim atau devisi bisa dikatakan sebagai sosok yang menjadi inspirasi bagi tim/devisinya

* 1. Sebagai Pemimpin

Manajer bertugas sebagai *leader* dalam devisinya sebagai acuan untuk staff dibawahnya

* 1. Sebagai Penghubung

Seorang manajer menjadi penguhubung antara staff dibawahnya hingga staff diatasnya

1. Peran Informasional
   1. Sebagai Pemantau

Manajer berperan sebagai pemantau untuk mencari informasi yang berhubungan dengan devisinya agar kinerja menjadi efisien

* 1. Sebagai Penyebar Informasi

Manajer pula berperan sebagai penyebar informasi yang akurat agar staff dibawahnya merasa tidak kebingungan

* 1. Sebagai Juru bicara

Manajer sebagai juru bicara yang menyampaikan informasi yang telah didapatnya.

1. Peran Pengambil Keputusan
   1. Wirausahawan

Manajer harus memiliki kapabilitas untuk membuat perusahaan atau organisasinya lebih maju serta manajer bertanggung jawab untuk ide ide apa yang akan dihasilkan sesuai dengan diskusi dengan staff dibawahnya.

* 1. Pemecah permasalahaan

Disetiap perusahaan atau organisasi pastinya menemukan kendala entah itu operasional maupun staff oleh karena itu sebagai manajer menjadi penengah antara hal-hal tersebut.

* 1. Pengalokasi Sumber Daya

Manajer berperan sebagai pembagi sumber daya meletakan sumber daya pada tempatnya agar berjalan secara efektif serta efisien

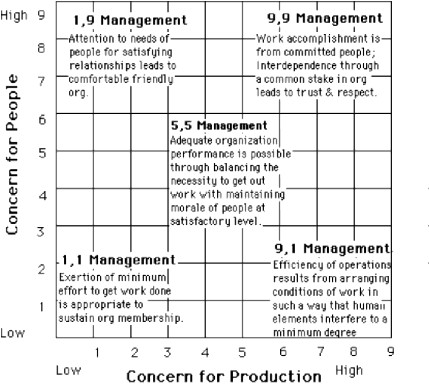
* 1. Manajer sebagai perunding

Manajer berpartispasi dalam negosiasi pihak luar agar kepentingan perusahaan tercapai

## 2.2 Managerial Grid

Teori yang dikemukakan oleh Robert Blake & Jane Mounton adalah teori yang berfokus pada kepemimpinan yang mencakup luas dan lengkap atau bisa disebut teori ini sangat komprehensif yang diberi nama  *managerial grid* pada tahun 1964 teori ini bisa dibilang teori yang populer di bidang manajemen.

Pada teori ini Robert Blake & Jane Mouton menggambarkan suatu dua dimensi yang bisa diartikan sebagai kepedulian terhadap produksi dan kepedulian terhadap orang yang melaksanakannya. Namun dua dimensi yang diartikan ini dapat membuat suatu dilema yang akan dihadapi oleh seorang manager, dikarenakan pada seorang manajer harus mencapai tujuan yang harus dicapai pada projeknya (Produksi) namun di saat yang bersamaan ia harus mengatur orangorang yang berada di bawahnya.



Gambar 1. *Managerial Grid*

Dalam teorinya Robert Blake & Jane Mouton menggambarkan sebuah *grid*  manajerial yang berisi tentang 5 gaya manajerial yang penting yaitu.

#### • 1,1 I*mprovised Management*

Dalam grid ini manajer memiliki sedikit kepedulian terhadap pekerja maupun produksi yang bertujuan menghidar dari konflik dan bias terhadap suatu pihak. • 1,9 *Country Club Management*

Manager peduli terhadap interaksi pada pekerja namun memiliki sedikit kepedulian terhadap produksi, manajer ingin menghindari konflik agar semua orang memiliki *mood* yang bahagia.

#### • 9,1 *Task authority-Compliance*

Manager sangat peduli terhadap produksi namun sedikit peduli terhadap pekerja, manager mengontrol dengan tegas agar produksi berjalan efisien.

#### • 5,5 *Middle of the Road Management*

Manager di posisi ini memiliki tingkat kepedulian yang seimbang antara produksi dan interaksi dengan orang-orang, keseimbangan kinerja dan tidak memihak antara 2 dimensi itu

#### • 9,9 *Team Management*

Dalam hal ini manajer memiliki kepedulian penuh terhadap produksi dan pekerja dengan memotivasi untuk mencapai tujuan secara maksimal.

Robert Blake & Jane Mouton (1964) mengemukakan bahwa style 9,9 *Team Management* adalah *style* yang paling efektif serta efisien dalam roda organisasi perusahaan maupun hal lain yang terkait.

## 2.3 Hubungan Manajer dengan Managerial Grid

Managerial grid merupakan berberapa gaya kepemimpinan manajer dalam memipin divisi pada organisasi atau perusahaan dan bisa disimpulkan secara keseluruhan style yang paling efektif serta efisien adalah dengan menggunakan style 9,9 yakni Team Management hal ini didukung oleh Tenner dan Detoro (1992:183) Team works is a group of individuals working together to reach a common goal. Definisi kerjasama tim tersebut menjelaskan bahwa kerjasama tim adalah sekelompok orang-orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama dan tujuan tersebut akan lebih mudah diperoleh dengan melakukan kerjasama tim.

Teori yang melandasi hubungan antara kerjasama tim dan kinerja manajer adalah teori Keseimbangan (Balance Theory) dari formasi kelompok. Teori ini menyatakan bahwa orang-orang tertarik satu sama lain pada dasar sikap-sikap yang serupa terhadap objek dan tujuan-tujuan yang relevan secara umum. Suatu kelompok akan produktif bila anggotanya memiliki keterampilan, pribadi yang baik serta mendapat dukungan dari manajemen dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Teori keseimbangan menyatakan kerjasama tim berhubungan langsung dengan kinerja manajer (Newcom, 1961 dalam Luthans, 1995: 247)

Memang diatas kertas style 9,9 Team Management adalah style yang efektif dan efisien namun hal ini kembali lagi terhadap budaya organisasi dan perusahaan manajer masing masing, contohnya seperti suatu LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat) kebanyakan menggunakan 1,9 Country Club Management karena lebih terfokus pada relasi antara pihak internal maupun pihak eksternal.

# BAB III

# PENUTUP

#### 3.1 Saran

Meskipun penulis menginginkan kesempurnaan dalam penyusunan makalah ini akan tetapi tidak ada kesempurnaan dalam dunia ini . Hal ini dikarenakan masih minimnya pengetahuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari para pembaca sangat penulis harapkan sebagai bahan evaluasi untuk kedepannya.

# DAFTAR PUSTAKA

Pheng, L. S., & Lee, B. S. (1997). “Managerial grid” and Zhuge Liang’s “Art of management”: integration for effective project management. *Management Decision*.

Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari’ah Kota Malang)‘. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, *10*(4), 693-617.

Poernomo, E., & Timur, A. B. U. P. N. V. J. (2006). Pengaruh kreativitas dan kerjasama tim terhadap kinerja manajer pada PT. Jesslyn K Cakes Indonesia cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*, *6*(2), 102-108.