

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan atau organisasi terus menyelidiki prioritas bisnis dan menemukan berbagai cara memberikan nilai lebih kepada pelanggan, pemegang saham, karyawan, dan masyarakat tempat mereka berada. Secara tradisional konsep tentang nilai telah menjadi perhatian utama dari departemen keuangan dan akuntansi. Namun, saat ini telah diyakini bahwa pengelolaan sumber daya manusia sangat berkontribusi penting bagi nilai perusahaan dalam jangka panjang dan akhirnya terhadap kelangsungan hidup organisasi/perusahaan. Perusahaan atau organisasi perlu menghadapi berbagai tantangan dengan menciptakan nilai dan mencapai keunggulan bersaing Neo, *et.al* (2008 : vi).

Berbagai tantangan yang dihadapi organisasi pada saat ini dapat dikelompokkan kedalam tiga kategori berikut :

- Tantangan kesinambungan usaha, bergantung kepada kemampuan memenuhi kebutuhan orang-orang yang memiliki kepentingan untuk melihat keberhasilan perusahaan/organisasi. Tantangan meliputi kemampuan untuk menghadapi perubahan ekonomi dan social, terlibat praktik – praktik bisnis yang bertanggung jawab dan etis, menyediakan produk dan jasa berkualitas tinggi, serta mengembangkan metode dan alat ukur (yang juga dikenal dengan metric) untuk menentukan apakah

perusahaan mampu memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan.

Pengembangan dan pilihan praktik-praktik manajemen sumber daya manusia harus mendukung tujuan dan strategi bisnis

- Tantangan Global, harus mempertahankan pasar domestiknya dari pesaing asing dan memperluas ruang lingkungannya agar dapat mencakup pasar Global
- Tantangan Teknologi, perusahaan/organisasi dapat memperoleh keuntungan jika menggunakan teknologi baru

Agar dapat menjadi efektif secara maksimal fungsi manajemen sumber daya manusia harus dilibatkan secara utuh dalam proses manajemen strategis perusahaan. Dimana manajemen sumber daya manusia harus : (1) memberikan masukan terhadap rencana strategis, baik dari segi masalah-masalah yang berkaitan dengan manusia maupun dalam kaitannya dengan kemampuan kelompok SDM untuk melakukan berbagai alternative strategi tertentu, (2) memiliki pengetahuan khusus tentang sasaran– sasaran strategis organisasi, (3) mengetahui jenis keterampilan, perilaku dan sikap karyawan yang diperlukan untuk mendukung rencana strategis serta, (4) mengembangkan program-program agar dapat memastikan bahwa para karyawan memiliki keterampilan, perilaku dan sikap Neo, *et.al* (2008 86).

Perkembangan dunia saat ini, olahraga bukan lagi sekedar rutinitas, tapi sudah menjadi gaya hidup terutama pada negara maju. Komunitas olahraga semakin meningkat karena mereka sadar, olahraga adalah bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan. Tidak heran, jika kemudian olahraga

berkembang menjadi bisnis yang semakin eksis. Menurut Standeven dan Knop (1999:12) dalam (Anonim, 2010) mengemukakan : *“Sport tourism is all forms of active and passive involvement in sporting activity, participated in casually or in an organized way for non commercial or business/commercial reasons, that necessitate travel away from home and work localiy.”*

Definisi di atas mengandung arti bahwa wisata olahraga adalah segala bentuk keterlibatan aktif dan pasif dalam kegiatan olahraga, turut serta dalam situasi yang santai atau dalam cara yang terorganisir untuk kepentingan non komersial atau bisnis/alasan komersial, yang memerlukan perjalanan jauh dari rumah dan lokasi kerja. Standeven dan Knop (1999: 12) dalam (Anonim, 2010) menyebutkan juga bahwa terdapat klasifikasi konseptual dalam wisata olahraga.

Olahraga golf merupakan salah satu jenis wisata olahraga *man made contest classification* yang semakin populer keberadaannya dengan tingkat partisipasi yang sangat tinggi. Para pebisnis wanita maupun pria di seluruh dunia banyak membicarakan golf. Dan di seluruh dunia, kita menemukan bahwa para pemain golf banyak membicarakan bisnis.

Hal tersebut diikuti dengan maraknya perkembangan bisnis pengelolaan *Golf Course* saat ini. Perkembangannya berupa banyaknya lapangan golf yang ada di Indonesia. Setiap pulau yang tersebar di Indonesia memiliki lapangan golf. Tingginya pendapatan pengelolaan golf menyesuaikan dengan sarana dan prasana yang tersedia.

Di Indonesia harga *green fee* untuk satu lapangan golf bervariasi antar *Golf Course* perharinya. Kisaran harga yang ada untuk weekday yaitu Rp. 200.000,- sampai Rp. 500.000,- dan weekend berkisar antara Rp. 600.000,- sampai Rp. 2.000.000,-. Begitu pula dengan *caddy* bisa berkisar antara Rp. 100.000,- sampai Rp. 300.000,-. Dalam permainan golf selain memerlukan area lapangan yang luas, peralatan untuk bermainnya saja terbilang mahal dan juga memerlukan pengeluaran lainnya selama bermain, sehingga wajar banyak yang bermain olah raga ini dari kalangan atas. Kebanyakan orang yang menekuni olah raga golf terutama kalangan atas, karena olah raga ini termasuk olah raga yang mahal, dalam satu kali main saja kita harus mengeluarkan jutaan rupiah.

Perkembangan minat olahraga golf saat ini mendukung bisnis pengelolaan lapangan Golf semakin marak di Indonesia karena besarnya peluang bisnis akan berjalan dan berkembang walaupun modal/investasi yang mahal namun dapat terbayar dengan omset yang tercukupi. Menurut Golf asian Co Ltd, *tour operator* golf terkemuka di Asia Tenggara telah terjadi peningkatan omset sebesar 23% untuk periode 12 bulan yang berakhir November 2009. Pelanggan yang terjaring untuk bisnis ini adalah para pebisnis yang mampu dan rela mengeluarkan biaya cukup tinggi untuk mendapatkan suasana pendukung kenyamanan dan kelancaran bisnis mereka serta adanya kesempatan tetap berbisnis tanpa melewatkan olahraga yang juga diperlukan oleh tubuh.

Kutipan hasil survey yang telah dilakukan oleh HSBC diantaranya fakta yang menarik bahwa diantara lima negara yang disurvei (Indonesia, Hongkong, Taiwan, Singapore dan Korea), pengaruh golf pada bisnis dirasakan paling kuat di Indonesia, dimana para responden Indonesia lebih sering memainkan permainan ini. Dalam survei yang dilakukan HSBC sepanjang 2007 itu juga menunjukkan 62% dari responden asal Indonesia bermain golf setiap minggu, jauh di atas lima negara lain yang hanya sebesar 21%.

Tabel I.1
Survei Pemanfaatan Lapangan Golf untuk Bisnis

Keterangan	Indonesia	Hongkong	Singapura	Korea	Taiwan
Pegolf Pria	102	84	103	100	100
Pegolf Wanita	52	70	50	50	50
Non Pegolf Pria	101	89	102	100	94
Non Pegolf Wanita	51	63	54	50	57
Total	306	306	309	300	301

Sumber: HSBC Golf factor Survey 2008

Responden Indonesia menyatakan bahwa mereka bermain golf tersering pada acara-acara korporat (yang kedua adalah bermain golf pada waktu liburan). Negara-negara lain yang terlibat pada survey ini menyatakan bahwa bermain golf pada acara korporat adalah sesuatu yang jarang mereka lakukan.

Tabel I.2
Pengaruh Unik Golf pada Bisnis di Indonesia

Hasil Survey di	Teman Bermain Golf	
	Kolega	Klien atau Pelanggan
Indonesia	86%	68%
Negara lain	68%	51%

Sumber: HSBC Golf factor Survey 2008

Pada umumnya golf dimainkan tanpa pengawasan dan *referee*/wasit. Permainan bergantung dari integritas seseorang untuk memperlihatkan timbang rasa kepada pemain lain serta mematuhi peraturan. Setiap saat semua pemain seyogyanya berperilaku disiplin, mengedepankan sikap sopan santun dan sportivitas. terlepas dari besarnya rasa persaingan di antara pemain. Inilah spirit permainan golf .

Dengan bermain golf bukan badan saja yang dibuat sehat. Golf menawarkan latihan mental dan kejiwaan yang dapat mempengaruhi perkembangan karakter seseorang kearah yang lebih positif. Banyak filosofi dan nilai kehidupan positif yang bisa digali dan dilatih melalui olahraga golf . Itulah sebabnya Golf sering dijuluki dengan berbagai jargon : “*Golf is a game of self control, Golf is a game of integrity, Golf is a living Philosophy*” dan berbagai julukan lain, yang tidak dimiliki oleh olahraga lainnya.

Permainan golf dapat menjadi penanda bagi kemajuan sebuah Negara merujuk kepada survey yang telah ada sebelumnya. Sedangkan pandangan masyarakat terhadap permainan golf sangatlah sempit dan negatif. Adapun pandangan negatif yang kuat beredar pada masyarakat karena kurangnya pengetahuan terhadap olahraga ini dan kuatnya rumor mengenai olahraga golf identik dengan permainan elite politikus yang didampingi oleh *caddy* sebagai penghibur.

Tujuan orang untuk bermain golf bermacam – macam. Golf tidak seperti olahraga umumnya yang memiliki tujuan, ketentuan khusus dan

standar peraturan baku umum untuk permainan olahraga. Permainan golf bisa dijadikan sebagai wadah untuk olahraga, kepentingan bisnis, *refreshing* atau relaksasi bagi si pemain.

Dalam permainan golf, *golfer* akan didampingi oleh *caddy*. *Caddy* adalah salah satu asset atau sumber daya manusia bagi manajemen lapangan golf. Karena *caddy* yang tersedia bisa menjadi produk sebuah lapangan golf yang memberikan pelayanan jasa. Pengelola lapangan dapat mengandalkan *caddy* untuk menarik perhatian dan loyalitas para pengunjungnya. Adanya perbedaan tujuan bermain dari *golfer* akan mempengaruhi karakteristik *caddy* yang dibutuhkan untuk mendampingi selama bermain.

Pandangan masyarakat umum, *caddy* adalah wanita yang bekerja mengumpulkan bola dilapangan golf serta menemani pemain. Biasanya dengan penampilan fisik yang menarik dan mendapat uang tip yang besar dari pemain. Hal ini didukung juga terhadap kenyataan dilapangan. Dari hasil wawancara terhadap salah seorang pengelola lapangan golf Bali menyampaikan bahwa para pemain golf membutuhkan *caddy* tidak hanya sebagai teman yang membawakan peralatan dan perlengkapan Golf serta memungut bola, akan tetapi juga menemani para pemain dalam bermain. Dalam manajemen lapangan golf tersebut dia hanya menyediakan *caddy* wanita saja. Karena menurut manajemennya *caddy* yang dibutuhkan para pemain golf adalah *caddy* wanita, jadi tidak perlu mengadakan *caddy* pria. Hal ini mereka simpulkan karena fungsi *caddy* wanita dapat juga sebagai pengalih dalam hal lobby bisnis yang terjadi selang permainan golf.

Sebenarnya dalam dunia golf *caddy* tidak hanya wanita tetapi pria pun juga ada. Dimana pekerjaan *caddy* tersebut tidak hanya mengumpul bola tetapi juga sebagai penasehat dan teman diskusi untuk permainan golf bagi *golfer*. Hasil survey terhadap pegolf profesional menyatakan bahwa *caddy* sangat berperan dalam karir mereka untuk menjadi pegolf profesional.

Caddy perwakilan dari manajemen golf untuk berinteraksi langsung dengan para pemain golf/customernya. Kinerja *caddy* akan menggambarkan citra manajemen terhadap pemain. Kebanyakan lapangan golf di Indonesia menyediakan *caddy* wanita hanya beberapa yang menyediakan *caddy* pria dan atau keduanya. Lapangan golf yang menyediakan *caddy* pria contohnya adalah Halim I dan Rawamangun, yang menyediakan keduanya adalah Halim II dan Pangkalan Jati.

Peran *caddy* sebagai pendamping bukan hanya membutuhkan tenaga mengumpulkan bola golf tetapi sangat berperan layaknya asisten bagi *golfer*. Pemain golf membutuhkan *caddy* yang dapat menjadi partner atau konsultan bagi mereka selama dan atau dalam permainan.

Adanya *caddy* laki-laki atau *caddy* wanita akan menimbulkan perbedaan kinerja terhadap fungsinya sebagai *caddy*. Perbedaan jenis kelamin mempengaruhi pola pikir, kemampuan, fisik serta hal lainnya yang berdampak pada perbedaan kualitas dan kuantitas kinerja dalam segala hal. Termasuk dalam permainan golf baik dari sisi *golfer* ataupun *caddy* akan berbeda hasil yang terlihat dalam permainan. Untuk pelayanan *caddy* terhadap *golfer* yang mereka dampingi pun akan berbeda. Sehingga kinerja

caddy pria dan kinerja *caddy* wanita akan berbeda. Perbedaan tujuan *golfer* untuk bermain akan mempengaruhi keputusan untuk memilih *caddy* yang akan menemaninya selama bermain. Standar umum untuk menjadi seorang *caddy* tentu telah ada, sesuai dengan ketentuan standar dari manajemen pengelola lapangan golf. Akan tetapi *golfer* adalah customer yang sangat bervariasi dari segi umur hingga karakter dan tujuan bermain golf yang mempengaruhi kebutuhan dan tuntutan pelayanan yang mereka inginkan.

Besarnya peran *caddy* bagi pemain golf membuat *caddy* sangat penting dalam bisnis golf. Adanya perbedaan persepsi manajemen terhadap *caddy* yang harus disiapkan dan persepsi dari *golfer* untuk *caddy* yang dibutuhkan terlihat dari uraian di atas. Untuk mencapai sasaran bisnisnya dianggap perlu bagi manajemen mengetahui kebutuhan *caddy* dari pandangan pemain golf. *Caddy* memberikan pelayanan jasa langsung terhadap *golfer* sehingga *golfer* sendiri yang mengetahui dan menilai baik atau tidaknya kinerja seorang *caddy*. *Caddy* yang tersedia pada lapangan Golf akan menjadi pertimbangan bagi *golfer* untuk menentukan lapangan tempat mereka bermain.

Sebagaimana jawaban dari salah satu responden pada saat melakukan survey pendahuluan. Ditemukan fakta lapangan, salah satunya bahwa *caddy* bisa dikategorikan sebagai bagian produk yang disediakan oleh manajemen lapangan golf selain sarana dan prasarana yang ditawarkan. Hal ini karena *caddy* dapat menjadi salah satu faktor/alasan pemain golf bermain di sebuah lapangan tertentu.

Tidak jarang pengelola lapangan Golf menyediakan kuisisioner pelayanan *caddy* yang diisi oleh pemain golf sebagai evaluasi bagi *caddy*. Hasil kuisisioner ini biasanya hanya sebagai dasar untuk pelatihan selanjutnya yang harus diberikan kepada *caddy* yang dinilai.

Dari beberapa uraian fakta dan temuan masalah membuat penulis tertarik untuk mengamati pendapat dari *golfer* sebagai customer terhadap kinerja *caddy* dan meneliti kebutuhan akan *caddy* pria atau *caddy* wanita dalam sebuah manajemen pengelola *golf course* untuk memenuhi kebutuhan *golfer*. Hasil dari penelitian ini bisa menjadi dasar manajemen pengelola lapangan golf akan kebutuhan tenaga kerja *caddy* yang sesuai harapan *golfer*.

1.2 Identifikasi Masalah

Sebagaimana penulis amati teridentifikasi beberapa masalah yaitu :

1. Makin maraknya lapangan golf di Indonesia membuat setiap pengelola lapangan golf harus memiliki inovasi dan keunggulan dari lapangan golf lainnya. Selain faktor – faktor sarana prasarana usaha yang dapat dilakukan adalah mengetahui dan menyediakan kebutuhan para pemain golf, *caddy* salah satunya.
2. Adanya perbedaan persepsi antara manajemen pengelola golf dan pemain golf terhadap kinerja *caddy*. *Caddy* yang berhubungan langsung dengan pemain golf sebagai customer lapangan golf sehingga kinerja *caddy* menggambarkan nilai perusahaan.

3. Kebanyakan lapangan golf menyediakan kekhususan penyediaan *caddy* wanita namun beberapa diantaranya masih ada yang menyediakan *caddy* pria atau bahkan semua *caddy* pria.
4. *Caddy* yang tersedia beserta kinerja *caddy* di suatu lapangan golf menjadi pertimbangan pemain golf untuk memilih lapangan golf.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kinerja *caddy* berpengaruh terhadap keputusan pemain golf memilih lapangan tempat bermain?
2. Apakah perbedaan gender *caddy* yang tersedia pada Golf Course berpengaruh terhadap keputusan pemain golf memilih lapangan tempat bermain?
3. Apakah kinerja *caddy* dan perbedaan gender *caddy* secara bersama – sama berpengaruh terhadap keputusan pemain golf memilih lapangan tempat bermain?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Kuatnya pengaruh kinerja *caddy* terhadap keputusan pemain golf menentukan lapangan bermain Golf .

2. Kuatnya pengaruh *caddy* pria atau *caddy* wanita yang tersedia pada Golf Course terhadap keputusan pemain golf menentukan lapangan tempat bermain.
3. Kuatnya pengaruh kinerja *caddy* dan perbedaan gender secara bersama – sama terhadap keputusan pemain golf menentukan lapangan tempat bermain.

1.5 Manfaat Penulisan

1. Kegunaan Teoritis
 - Sebagai sumbangan pemikiran dan memperluas wawasan kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia khususnya dalam hal pengidentifikasian sumber daya manusia sesuai tepat sasaran untuk sebuah profesi yang dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian yang akan datang.
 - Memberikan sumbangan penting dalam aplikasi manajemen sumber daya manusia dalam hal manajemen strategi berupa strategi penyediaan sumber daya manusia sesuai dengan permintaan atau kebutuhan pelanggan untuk menghadapi persaingan bisnis agar menciptakan keunggulan daya saing.
2. Kegunaan Aplikatif
 - Sebagai sumbangan pemikiran dan masukan bagi manajemen pengelola lapangan golf dalam mengetahui kinerja *caddy* yang sesuai harapan

pemain golf untuk menciptakan strategi menarik pemain golf menjadi pelanggan yang loyal

- Mengidentifikasi bahwa Customer Golf Course mempertimbangkan ketersediaan *caddy* pada Golf Course untuk memilih lapangan bermain golf.
- Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi evaluasi secara khusus bagi *caddy* untuk berkarir sebagai *caddy* professional dan pertimbangan pengelola untuk mensiasati persaingan bisnis lapangan golf dengan membina dan menyediakan *caddy* yang professional dan handal.
- Secara umum bagi masyarakat agar memahami peran seorang *caddy* dalam permainan golf serta mulai mengenal permainan golf sebagai investasi pembangunan pribadi dengan nilai positif dan sukses dalam upaya pembangunan menjadi masyarakat Negara maju.

