

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, bahkan alat atau mesin pun tidak akan bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada basis kinerja karyawan tentunya dapat membantu organisasi dalam menciptakan berbagai tujuan yang telah direncanakan. Pola ini tentunya harus didukung dari bagaimana mendapatkan dan menciptakan karyawan yang memiliki kompetensi dalam bidang pekerjaannya. Untuk itu pola Kepemimpinan, Pelatihan dan Penghargaan sangat diperlukan dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan.

Sebuah organisasi pasti memiliki seorang pemimpin, tanpa adanya pemimpin organisasi tidak dapat berjalan karena tidak ada yang memimpin dan mengarahkan organisasi tersebut. Pemimpin yang baik sangatlah diperlukan dalam suatu organisasi, jika dalam suatu organisasi tidak adanya sosok pemimpin yang baik dan benar maka dapat menimbulkan masalah. Kepemimpinan berkaitan

dengan suatu proses yang melibatkan pengaruh yang terjadi dalam suatu kelompok, dan hal ini melibatkan pencapaian tujuan.

Semua tipe kepemimpinan itu baik dan cocok diterapkan pada suatu organisasi tertentu tergantung pada pemimpin itu sendiri, dengan begitu maka dapat memajukan organisasi tersebut. Pemimpin yang baik akan menjadi contoh bagi para anggotanya. Keberhasilan suatu organisasi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Di sisi lain, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawan akan mempengaruhi kinerja.

Kegagalan perusahaan telah meningkatkan banyak keprihatin mengenai filosofi kepemimpinan dan praktik strategi. Berbagai faktor penghargaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pada umumnya manusia bekerja pada suatu perusahaan mempunyai tujuan untuk mendapatkan income atau penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan, maka akan tercipta suasana kerja yang menyenangkan. Mengingat faktor tenaga kerja khususnya tenaga kerja yang bekerja di lapangan merupakan faktor terpenting dalam pelaksanaan proses produksi maka diperlukan perhatian khusus untuk karyawan lapangan.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang ditetapkan perusahaan. Untuk dapat memiliki kinerja seperti yang diharapkan perusahaan, seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki semangat kerja yang tinggi.

Penghargaan adalah bentuk perusahaan untuk menghargai karyawan atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik atau untuk memotivasi karyawan yang melanjutkan atau meningkatkan kinerjanya (Suryadana 2015: 134). Prinsip penghargaan harus responsif terhadap kebutuhan karyawan dan motivator individu guna memajukan tujuan perusahaan. Pada sisi manfaat yang membentuk salah satu bagian dari program penghargaan secara keseluruhan dalam suatu perusahaan dapat dilihat oleh karyawan sebagai cara untuk melindungi kesejahteraan mereka. Dalam hal pemberian penghargaan perusahaan pun harus fokus pada pengendalian biaya yang dikeluarkan dan manfaat dari pemberian penghargaan itu sendiri.

Sesuai visi dari PT Sapta Pusaka Graha Nusantara (PT SPGN) adalah: Menjadi perusahaan yang professional guna bersaing didalam maupun diluar negeri dan menjadi mitra aktif lembaga-lembaga terkait didalam penataan usaha penunjang tenaga listrik. Sedangkan misi PT Sapta Pusaka Graha Nusantara (SPGN) adalah: Membantu para pengembang usaha dalam mengembangkan dan memenuhi kebutuhan mereka dibidang ketenagalistrikan. Dalam rangka mewujudkan visi dan misi perusahaan harus memikirkan bagaimana menciptakan untuk menjadi perusahaan yang professional.

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antar pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan follower akan menentukan sejauh mana follower mencapai tujuan atau harapan pimpinan. PT SPGN sendiri adalah perusahaan kontraktor yang bergerak dalam ketenaga listrikan, merupakan perusahaan yang mayoritas karyawannya adalah karyawan lapangan yang mengerjakan berbagai proyek. Gaya kepemimpinan yang terdapat di proyek dan di kantor adalah berbeda. Karena di kantor mereka mempunyai 1 pimpinan yang membawahi seluruh karyawan, sedangkan pimpinan proyek (*Project Manager*) sebuah pimpinan yang harus bisa memotivasi karyawan lapangan dan bagaimana karyawan tersebut bekerja sesuai dengan yang principal inginkan.

Dalam kepemimpinan terdapat 2 gaya yaitu:

- a. *Transformal* yang bersifat mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan bawahan di masa datang.
- b. *Transaksional* yang mendasarkan diri pada prinsip transaksi atau pertukaran antara pimpinan dan bawahan. Pimpinan memberikan imbalan atau penghargaan kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pimpinan (misalnya, kinerja karyawan)

Sesuai dari penelitian peneliti tentang variabel Kepemimpinan (X1) yang dihubungkan dengan gaya kepemimpinan di atas. PT SPGN untuk gaya kepemimpinan menggunakan 2 gaya tersebut. Dalam artian pimpinan proyek

harus bisa mengevaluasi dan memberikan dampak atau bisa memberikan kebijakan dalam hal apapun termasuk pemberian imbalan.

Dalam kepemimpinan disini pimpinan (*Project manager*) harus bisa mengevaluasi layak atau tidak nya karyawannya untuk di beri penghargaan. Karena untuk yang karyawan kontrak yang dia bekerja dilapangan mempunyai peluang untuk diterima menjadi karyawan tetap sesuai rekomendasi pimpinan proyek. Masalah yang ada disini adalah bagaimana ketegasan *project manager* dalam menangani karyawannya. Dilihat dari hasil pengamatan dan hasil diskusi kepada karyawan disana bahwa mereka membutuhkan pimpinan yang tegas dan pro kepada mereka, dan itu yang sangat mereka perlukan.

Dari kepemimpinan (X1) pimpinan bisa mengajukan karyawannya dan merekomendasi untuk diikutsertakan dalam pelatihan yang bisa menunjang kinerjanya. Dari perusahaanya sendiri dari segi Pelatihan (X2) sudah cukup memenuhi, terbukti dari beberapa karyawan yang peneliti tanya kalau perusahaan sudah memberikan pelatihan mulai dari dasar yaitu pelatihan bagaimana menjalankan SOP perusahaan, keselamatan kerja (untuk karyawan lapangan) dan bagaimana menjalankan kerja di tenaga listrikan sesuai dengan aturan pemerintah (untuk karyawan lapangan) yang bisa menunjang kinerja karyawan (Y) itu sendiri. Tetapi Pelatihan (X2) harus benar-benar bisa dirasa dan di praktekkan oleh karyawan sehingga apa yang perusahaan lakukan tidak sia-sia.

Dari segi Penghargaan (X3) perusahaan PT SPGN sudah memenuhi variabel tersebut. Terbukti adanya pernyataan karyawan yang sudah mendapat penghargaan mulai dari, bonus, jalan-jalan sekeluarga, naik jabatan (promosi)

maupun status kepegawaian. Terbukti PT SPGN telah memberikan apapun yang karyawan butuhkan dengan merencanakan apa yang dibutuhkan karyawannya.

Dari ketiga variabel tersebut yang paling dominan yaitu pada variabel Kepemimpinan (X1) karena Kepemimpinan itu sendiri merupakan faktor utama karyawan mendapatkan Pelatihan (X2) dan Penghargaan (X3).

Hasil pengamatan dari diskusi dengan karyawan bahwa masalah yang mereka hadapi dari pelatihan yaitu pelatihan yang mereka dapat kadang tidak tepat, maksudnya tidak tepat dalam waktu yang kadang bersamaan dengan proyek yang mereka kerjakan. Karyawan senang jika diberi pelatihan karena dapat menunjang pekerjaannya mereka tetapi mereka tidak suka jika pelatihan dilakukan saat proyek berjalan. Dan masalah penghargaan karyawan merasa penghargaan yang mereka dapat tidak sesuai dengan apa yang mereka lakukan tetapi dari hasil penelitian kalau perusahaan memberikan penghargaan sesuai dengan kinerja karyawan dan sesuai dengan budget perusahaan.

Responden yang dilakukan adalah karyawan lapangan pada PT Sapta Pusaka Graha Nusantara (SPGN) Surabaya. Karyawan lapangan pada operasional organisasi perusahaannya lebih banyak memiliki andil besar dalam perusahaan, karena PT SPGN sendiri merupakan perusahaan kontraktor yang bergerak dalam bidang Perakitan Panel Electrical sehingga bukan hanya jasa nya yang dilihat tetapi pelayanan dan kualitas dari pekerjaannya itu sendiri. Sehingga karyawan lapangan membutuhkan prioritas utama dalam peningkatan kemampuan yang bisa dtunjang dengan pelatihan yang sesuai. Karyawan lapangan harus benar-benar diberi pelatihan yang sesuai sehingga apa yang mereka kerjakan menghasilkan

pekerjaan yang bisa diterima oleh pihak principal yang bekerja sama dengan PT SPGN nya itu sendiri, dilain itu semua karyawan lapangan juga membutuhkan penghargaan yang sesuai dengan dedikasi dari karyawan itu sendiri dengan sistem penghargaan yang sesuai dengan kinerja karyawan lapangan atau karyawan umum pun akan lebih meningkatkan kinerja mereka. Di atas itu semua mulai dari Pelatihan dan Penghargaan karyawan membutuhkan sosok Pimpinan yang mampu memimpin untuk melihat jeli dan pro terhadap karyawan itu sendiri sehingga bisa menunjang kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka saya terdorong untuk meneliti dan mengangkat permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan Lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara (PT SPGN) Surabaya.**

1.2 Perumusan Masalah

Dari latar belakang permasalahan di atas yang berkaitan hubungan antara variabel kepemimpinan, Pelatihan dan Penghargaan terhadap variabel kinerja karyawan pada PT Sapta Pusaka Graha Nusantara (SPGN) Surabaya, selanjutnya peneliti merumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara?
2. Apakah Pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara?
3. Apakah Penghargaan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara?

4. Apakah Kepemimpinan (X1), Pelatihan (X2) dan Penghargaan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan penelitian di atas, maka pada dasarnya penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara.
2. Pengaruh positif dan signifikan Pelatihan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara.
3. Pengaruh positif dan signifikan Penghargaan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara.
4. Pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan (X1), Pelatihan (X2) dan Penghargaan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Menyajikan hasil empiris pengaruh kepemimpinan, Pelatihan dan Penghargaan terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi institusi, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali kaitannya terhadap kebijakan manajemen SDM yang telah

dilakukan berkenaan dengan kepemimpinan, Pelatihan, Kinerja Karyawan dan kinerja karyawan.

3. Bagi para peneliti, sebagai salah satu bahan kajian menyangkut perilaku organisasi khususnya bidang kepemimpinan, Pelatihan, Penghargaan dan kinerja karyawan.
4. Bagi para praktisi, sebagai bahan referensi dalam merumuskan kebijakan atau pemecahan suatu permasalahan di perusahaan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dilakukan pada karyawan lapangan PT Sapta Pusaka Graha Nusantara dengan jumlah populasi sebanyak 78 responden dari 6 proyek aktif yang ada di Surabaya.