

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya di dalam pencapaian tujuannya. Sumber daya merupakan sumber tenaga, energi, kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan maupun tindakan. Sumber daya terdiri dari sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Dari beberapa sumber daya tersebut sumber daya terpenting adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Sering juga dikatakan Sumber daya manusia sebagai aset utama perusahaan bila dilihat dari fungsi dan kegunaannya. Agar potensi sumber daya manusia ini dapat digunakan secara maksimal, diperlukan suatu pengelolaan yang baik, meliputi kebijakan-kebijakan pimpinan manajemen, prosedur maupun sistem yang diterapkan.

Arti penting sumber daya manusia merupakan elemen yang selalu ada dalam organisasi. Tidak peduli apa keunggulan-keunggulan lainnya yang dimiliki organisasi tersebut, organisasi tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas dan labanya tanpa adanya karyawan-karyawan yang berkompeten dan berdedikasi terhadap keinginan perusahaan selanjutnya.

Perkembangan bisnis saat ini sangat pesat, adanya perkembangan tersebut dapat mendorong suatu perusahaan atau organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki, guna menghadapi

persaingan di era globalisasi ini. Persaingan merupakan salah satu tantangan atau resiko penting yang dihadapi setiap perusahaan. Perusahaan harus mempersiapkan rencana strategis untuk tetap ada diposisi kompetitif. Baik itu dengan penentuan visi misi yang dijalankan perusahaan dalam mencapai tujuannya yang efisien dan efektif. Serta bagaimana kinerja sumber daya manusia yang dimiliki menghasilkan produktivitas kerja yang baik dalam bentuk material maupun non material bagi perusahaan.

Suatu organisasi adalah sekumpulan unsur-unsur sumber daya, baik alam maupun manusia, yang terdiri dari bahan baku, peralatan, modal, perlengkapan dan juga karyawan, kita ketahui karyawan merupakan salah satu sumber daya yang berperan aktif di dalam menjalankan tujuan organisasi. Adanya sumber daya manusia perusahaan dapat dengan mudah menjalankan dan mencapai tujuannya. Namun hal yang lebih penting lagi, apabila perusahaan lebih memperhatikan pengelolaan atau peningkatan pada sumber daya manusia yang dimiliki, salah satunya di dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusianya. Oleh sebab itu, sumber daya sangatlah berperan di dalam suatu perusahaan. Terutama keikutsertaan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan perusahaan baik secara efisien dan efektif.

Pada umumnya, perusahaan hanya terfokus pada keuntungan atau penampilan yang diperoleh, dengan menuntut kinerja yang tinggi kepada para karyawan agar mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Tanpa melihat dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja yang tinggi atau bagus. Padahal faktor mendasar dalam mendorong kinerja karyawan salah satunya dengan penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan. Faktor tersebut harus

diperhatikan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, karena pada era globalisasi saat ini, peningkatan pelayanan dan tuntutan masyarakat merupakan salah satu tuntutan profesionalisme dalam suatu organisasi maupun perusahaan, sehingga perusahaan harus membaca lingkungan sekitar baik internal maupun eksternal.

Pencapaian tujuan perusahaan baik dari visi misi maupun tujuan perusahaan memerlukan kinerja yang baik. Hal tersebut dapat dicapai apabila perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya, karena baik buruknya kondisi kerja karyawan, mempengaruhi pada tercapainya target dan harapan yang didapatkan perusahaan.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada kondisi nyata dilapangan terjadi pula pada CV. Panca Dara perusahaan yang bergerak di bidang *outsourcing* tenaga kerja *cleaning service* dan pada saat ini menjadi penyalur tenaga kerja *outsourcing cleaning service* di kampus Universitas Trunojoyo Madura. Setelah peneliti melakukan observasi langsung ke lapangan dan dengan wawancara singkat dengan pihak internal perusahaan, masih terdapat indikasi yang belum optimal pada kinerja karyawan di perusahaan ini.

Belum optimalnya kinerja karyawan tersebut dapat dilihat dari tingkat pelayanan dan kinerja yang kurang baik, sehingga ada klaim dari pimpinan Universitas terkait pelayanan dan kinerja dari karyawan *cleaning service* itu.

Berikut beberapa permasalahan kinerja yang peneliti dapat dari hasil observasi dan wawancara langsung dengan bapak Yanto Suryanto selaku Supervisor CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura. Pertama, kedisiplinan, tingkat keterlambatan karyawan datang ke tempat kerja cukup tinggi, yakni keterlambatan karyawan mulai dari 15-30 menit dari jam kerja yang sudah

ditentukan, yaitu jam 06.30. Kemoloran jam istirahat dari waktu yang sudah ditentukan, banyak karyawan yang menambah jam istirahatnya sendiri dengan datang terlambat ke wilayah kerja masing-masing. Serta banyak yang izin keluar di dalam jam kerja tanpa izin terlebih dahulu ke atasan.

Kedua, kepribadian dan ketaatan, dengan melihat SOP dan tata tertib banyak sekali pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan diantaranya, segi penampilan, kelengkapan kerja, dan profesionalitas, banyak karyawan yang tidak memakai sepatu selama kegiatan dilingkungan kampus, pemakaian seragam yang kurang rapi dan banyak yang merubah tulisan *cleaning service* yang tercantum di seragam. Selain itu dari segi profesionalitas banyak karyawan yang masih menggunakan komputer kampus, sebagai contoh di RKB-F komputer bapak Agung selaku admin. Sedangkan itu dilarang di dalam tata tertib dan SOP, serta banyak *cleaning service* yang mangkir pada saat jam kerja berlangsung.

Beberapa permasalahan tersebut diindikasikan kurang optimalnya penilaian yang dilakukan untuk melihat dan mengawasi kinerja dari para karyawan. Penilaian kinerja karyawan dalam CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura dilakukan setiap hari, dengan melihat hasil kerja sesuai tugas tanggung jawab individu maupun harian yang tercantum di SOP, serta dengan melihat kedisiplinan dan ketaatan yang tercantum di tata tertib *cleaning service*. Kurangnya pengawasan dan ketelitian yang dilakukan oleh ketua regu masing-masing wilayah kerja menjadi salah satu faktor kurang optimalnya penilaian kinerja terhadap karyawan.

Selain penilaian kinerja gaya kepemimpinan juga kurang berpengaruh optimal di dalam pengelolaan karyawan, dari hasil analisa dan kondisi nyata di lapangan pimpinan CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura

menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan mengedepankan kekeluargaan dan kesejahteraan bersama. Namun masih banyak pelanggaran maupun kesalahan yang dilakukan oleh karyawan di dalam bekerja maupun perilaku keseharian. Ini salah satu bentuk kurang optimalnya gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan guna meningkatkan kinerja dari karyawan, baik dari segi ketegasan atau di dalam memberikan motivasi kerja. Perlu diketahui pembagian karyawan *cleaning service* di Universitas Trunojoyo Madura dibagi ke dalam empat wilayah yakni wilayah 1,2,3, dan 4. Masing-masing wilayah tersebut terdapat ketua regu yang berperan sebagai pengawas dari kinerja karyawan. Melihat kondisi tersebut dapat disimpulkan peran dari ketua regu selaku pimpinan wilayah kerja kurang aktif dan optimal dalam bekerja.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pada CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan masih kurang baik. Karyawan masih menganggap pimpinan, tingkat absensi, perlengkapan kerja, tata tertib, SOP, maupun peraturan yang mengikat masih dianggap sebagai hal yang kurang penting. Selain itu kurangnya dorongan perubahan kearah yang lebih baik pada kinerja masih belum tertanam di dalam jiwa para karyawan. Padahal absensi, perlengkapan kerja, tata tertib, SOP, dan peraturan yang mengikat pada karyawan diperuntukkan sebagai pendukung pada produktifitas perusahaan agar karyawan merasa nyaman dan aman serta mudah di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga secara otomatis dengan meningkatnya pengoptimalan kinerja karyawan juga berbanding lurus dengan meningkatnya produktivitas perusahaan.

Melihat permasalahan di atas perlu dilakukannya pengelolaan modal manusia yang dapat dilakukan melalui penilaian kinerja karyawan atau *performance appraisal*. Penilaian kinerja karyawan adalah proses merencanakan, mengorganisasi, menyupervisi, mengontrol dan menilai kinerja. Penilaian kinerja merupakan muara akhir dari manajemen modal manusia (Wirawan, 2009 : 2).

Menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual bawahan dengan standart yang ditetapkan oleh perusahaan. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan, atasan serta perusahaan. Serta untuk mengetahui tindakan apa yang sudah dilakukan atau yang akan dilakukan selanjutnya. Sehingga umpan balik yang spesifik dari atasan akan memudahkan karyawan untuk membuat perencanaan-perencanaan kerja, serta keputusan-keputusan yang lebih efektif untuk kemajuan perusahaan.

Selain penilaian kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Maka dari itu, tantangan dalam mengembangkan strategi organisasi yang jelas terutama terletak pada organisasi di satu sisi, dan tergantung pada kepemimpinan (Porter, 1996 dalam sunarsih, 2001:14). Jadi gaya kepemimpinan juga sangat berpengaruh di dalam perbaikan kinerja yang dilakukan oleh karyawan, yakni dengan melihat kembali peran seorang pemimpin dan gaya yang diterapkan di dalam pelaksanaan kepemimpinannya. Dengan mensinergikan gaya kepemimpinan dengan lingkungan dan situasi kerja di dalam perusahaan tersebut.

Permasalahan ini jelas bahwa indikasi penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura sangat perlu ditingkatkan lagi agar kinerja karyawan secara keseluruhan menjadi lebih optimal atau lebih baik lagi. Sehingga dalam upaya peningkatan kinerja karyawan tersebut, memberikan umpan balik kepada perusahaan yakni terlaksananya tugas dan tanggung jawab karyawan sesuai dengan tujuan yang diharapkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **"PENGARUH PENILAIAN KINERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. PANCA DARA DI UNIVERSITAS TRUNOJOYO MADURA."**

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang penelitian di atas, maka masalah-masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura ?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura?
3. Apakah penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura?
4. Manakah variabel yang berpengaruh dominan antara penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura.
3. Untuk mengetahui pengaruh penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura
4. Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh dominan antara penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura.

1.4 Manfaat Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut :

1. Bagi CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura

Hasil penelitian mengenai pengaruh penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan ini, diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan ataupun masukan guna membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional yang baik.

2. Bagi Peneliti

Sebagai aplikasi dari ilmu yang telah diperoleh peneliti selama dibangku perkuliahan, memberikan pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti tentang penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan CV. Panca Dara di Universitas Trunojoyo Madura.

3. Bagi Universitas Trunojoyo Madura

Memberikan kontribusi keilmuan kepada para mahasiswa tentang pentingnya peran penilaian kinerja dan gaya kepemimpinan transformasional di suatu perusahaan terhadap kinerja karyawan. Serta dapat digunakan sebagai referensi dalam menambah wawasan dan pengetahuan khususnya bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen.

4. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi tambahan bagi pihak lain maupun peneliti selanjutnya yang memiliki kesamaan penelitian tentang penilaian kinerja, gaya kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan.