

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang mengelola proses produksi yang dilakukan oleh karyawan dengan tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target

kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

PT. Mitra Adiperkasa Tbk (MAP) adalah peritel terkemuka di Indonesia dengan lebih dari 2.200 gerai ritel dan beragam portofolio yang mencakup sport, fashion, department stores, kids, food and beverage serta produk-produk lifestyle. Beberapa merek terkemuka yang dikelola oleh MAP termasuk Starbucks, Zara, Mark and Soencer, SOGO, SEIBU, Sport Station dan masih banyak lainnya. Hampir satu mall berisi brand-brand milik MAP. Visi dari PT. Mitra Adiperkasi Tbk. adalah untuk menjadi peritel omni-channel terkemuka di Indonesia.

Berdasarkan pra survey yang dilakukan pada lima toko di Divisi Fashion Footwear PT Mitra Adiperkasa Tbk. di DKI Jakarta, yaitu STACCATO, CAMPER, LINEA, STEVE MADDEN, BIRKENSTOCK, dan DOCMART dalam 5 bulan terakhir, yaitu dari bulan Oktober 2018 sampai dengan Februari 2019 diketahui bahwa karyawan tidak bisa mencapai target dalam penjualannya.

Hal ini dapat ditunjukkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Hasil Pencapaian Target
PT. Mitra Adiperkasa, Tbk Divisi Fashion Footwear
Periode Oktober 2018 s/d Februari 2019

1. Toko Staccato

Bulan/Tahun	Target	Omzet	Achievment
Oktober/2018	Rp 600.000.000,00	Rp 327.610.000,00	54.60%
November/2018	Rp 600.000.000,00	Rp 437.847.000,00	72.97%
Desember/2018	Rp 500.000.000,00	Rp 350.450.000,00	70.00%
Januari/2019	Rp 800.000.000,00	Rp 589.003.000,00	73.63%
Februari/2019	Rp 500.000.000,00	Rp 321.688.000,00	64.34%

Sumber: Buku tahunan di seluruh Toko Staccato, DKI Jakarta

2. Toko Linea

Bulan/Tahun	Target	Omzet	Achievment
Oktober/2018	Rp 800.000.000,00	Rp 710.526.000,00	95.80%
November/2018	Rp 900.000.000,00	Rp 712.546.000,00	79.17%
Desember/2018	Rp 980.000.000,00	Rp 850.700.000,00	86.80%
Januari/2019	Rp 700.000.000,00	Rp 650.073.000,00	92.86%
Februari/2019	Rp 800.000.000,00	Rp 671.698.000,00	83.96%

Sumber: Buku tahunan di seluruh Toko Linea, DKI Jakarta

3. Toko Camper

Bulan/Tahun	Target	Omzet	Achievment
Oktober/2018	Rp 350.000.000,00	Rp 301.256.000,00	86.07%
November/2018	Rp 400.000.000,00	Rp 300.792.000,00	75.19%
Desember/2018	Rp 420.000.000,00	Rp 337.279.000,00	80.30%
Januari/2019	Rp 300.000.000,00	Rp 221.582.000,00	73.86%
Februari/2019	Rp 370.000.000,00	Rp 299.454.000,00	80.93%

Sumber: Buku tahunan di seluruh Toko Camper, DKI Jakarta

4. Toko Steve Madden

Bulan/Tahun	Target	Omzet	Achievment
Oktober/2018	Rp 500.000.000,00	Rp 326.710.000,00	65.34%
November/2018	Rp 420.000.000,00	Rp 330.669.000,00	78.73%
Desember/2018	Rp 600.000.000,00	Rp 421.779.000,00	70.29%
Januari/2019	Rp 350.000.000,00	Rp 291.892.000,00	83.39%
Februari/2019	Rp 360.000.000,00	Rp 301.441.000,00	83.73%

Sumber: Buku tahunan di seluruh Toko Steve Madden, DKI Jakarta

5. Toko Birkenstock

Bulan/Tahun	Target	Omzet	Achievment
Oktober/2018	Rp 700.000.000,00	Rp 569.610.000,00	81.37%
November/2018	Rp 800.000.000,00	Rp 653.847.000,00	81.73%
Desember/2018	Rp 880.000.000,00	Rp 772.400.000,00	87.77%
Januari/2019	Rp 790.000.000,00	Rp 548.793.000,00	69.46%
Februari/2019	Rp 660.000.000,00	Rp 550.438.000,00	83.39%

Sumber: Buku tahunan di seluruh Toko Birkenstock, DKI Jakarta

6. Toko Docmart

Bulan/Tahun	Target	Omzet	Achievment
Oktober/2018	Rp 900.000.000,00	Rp 701.240.000,00	77.91%
November/2018	Rp 900.000.000,00	Rp 784.347.000,00	87.14%
Desember/2018	Rp 990.000.000,00	Rp 749.770.000,00	75.73%
Januari/2019	Rp 800.000.000,00	Rp 559.043.000,00	69.88%
Februari/2019	Rp 820.000.000,00	Rp 679.668.000,00	82.88%

Sumber: Buku tahunan di seluruh Toko Docmart, DKI Jakarta

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dijelaskan bahwa pencapaian target pada PT Mitra Adiperkasa Tbk di Divisi Fashion Footwear masih mengalami fluktuasi dan tidak stabilnya penjualan dari bulan Oktober 2018 sampai dengan Februari 2019. Dari fenomena masalah tersebut dapat diidentifikasi bahwa kinerja karyawan mengalami permasalahan yang harus diselesaikan, sehingga kinerja

perusahaan menjadi lebih baik dan tujuan dari perusahaan dapat tercapai sesuai dengan yang diinginkan.

Banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, diantaranya Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kompensasi, Stress Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Mutasi, Pelatihan dan lain sebagainya. Dalam pra survey yang dilakukan pada PT Mitra Adiperkasa Tbk dapat diidentifikasi bahwa faktor yang menyebabkan tidak tercapainya target dan menurunnya kinerja karyawan di Divisi Fashion Footwear adalah Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Motivasi Kerja.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya. Kepemimpinan di suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, sehingga pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin diduga akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan, senang atau tidak, suka atau tidak. Di satu sisi gaya kepemimpinan tertentu diduga dapat menyebabkan peningkatan kinerja disisi lain dapat menyebabkan penurunan kinerja. Gaya kepemimpinan yang tepat akan memacu semangat dan kegairahan karyawan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Fenomena yang terjadi terkait dengan gaya kepemimpinan yang ada di PT Mitra Adiperkasa Tbk adalah pimpinan memiliki wewenang yang mutlak sehingga cenderung memaksakan kehendak dan menekan bawahan, keputusan yang diambil oleh pimpinan sepihak sehingga karyawan tidak pernah dilibatkan dalam keputusan, perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan karyawannya masih kurang dirasakan oleh karyawannya dan seluruh karyawan harus patuh dan tunduk terhadap segala perintah pimpinan tanpa mau bermusyawarah dengan karyawannya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pelatihan. Pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan, dan perilakunya (Kasmir, 2016:126). Artinya pelatihan akan membentuk perilaku karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, misalnya sesuai dengan budaya perusahaan. Pelatihan adalah suatu proses pengembangan diri kepada karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan. Dengan pelatihan yang dilakukan perusahaan karyawan bisa mengetahui bagaimana bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan perusahaan, sehingga kedepannya perusahaan bisa mencapai target yang ingin dicapai. Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya (Dessler, 2009).

Pelaksanaan pelatihan tentunya harus dilakukan secara konsisten oleh perusahaan, dalam pelaksanaanya juga harus disesuaikan dengan kebutuhan dari jenis pekerjaan karyawan masing-masing serta ditunjang juga kemampuan karyawan untuk mengikuti serangkaian proses pelatihan yang dilakukan. Dengan adanya program pelatihan perusahaan bisa mengukur kinerja karyawan dari waktu ke waktu, dengan hal ini perusahaan bisa mengevaluasi apa yang seharusnya lebih ditekankan dalam pelatihan maupun perusahaan.

Pelatihan yang baik juga membawa manfaat antara lain meningkatkan pengetahuan para karyawan atas budaya dan para pesaing luar, membantu para karyawan yang mempunyai keahlian untuk bekerja dengan teknologi baru, membantu para karyawan untuk memahami bagaimana bekerja secara efektif dalam tim untuk menghasilkan jasa dan produk yang berkualitas, memastikan bahwa budaya perusahaan menekankan pada inovasi, kreativitas dan pembelajaran, menjamin keselamatan dengan memberikan cara-cara baru bagi para karyawan untuk memberikan kontribusi bagi perusahaan pada saat pekerjaan dan kepentingan mereka berubah atau pada saat keahlian mereka menjadi absolut, mempersiapkan para karyawan untuk dapat menerima dan bekerja secara lebih efektif satu sama lainnya. Menurut Mangkunegara (2006: 51) mengatakan bahwa pelatihan merupakan segala bentuk pelatihan yang dibuat oleh perusahaan memiliki komponen-komponen sebagai berikut: tujuan dan sasaran pelatihan harus jelas dan dapat diukur, para pelatih (trainers) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai, materi pelatihan harus disesuaikan dengan tujuan yang

hendak dicapai, metode pelatihan harus sesuai dengan kemampuan pekerja yang menjadi peserta, peserta pelatihan harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.

Fenomena yang terjadi terkait dengan pelatihan yang ada di PT Mitra Adiperkasa Tbk adalah karyawan dalam melakukan stock internal ICC (Internal Cycle Count) hanya mengandalkan buku panduan saja tanpa ada penjelasan terkait dengan buku tersebut, kurangnya pemahaman karyawan terkait dengan product knowledge yang ditawarkan perusahaan, karyawan belum maksimal bagaimana cara menggunakan EDC (Electronic Data Capture) bank, dan tidak semua karyawan dapat mengikuti pelatihan hanya beberapa karyawan yang memang dibutuhkan tenaganya.

Selain gaya kepemimpinan dan pelatihan, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah pendorong bagi seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Motivasi kerja sangat penting karena dengan adanya motivasi kerja karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan motivasi kerja adalah 1) Untuk mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan, 2) Meningkatkan gairah dan semangat kerja, 3) Meningkatkan disiplin kerja, 4) Meningkatkan prestasi kerja, 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab, 6) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi, 7) Menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Kurangnya motivasi kerja akan berpengaruh pada menurunnya

semangat kerja karyawan, sehingga kinerja mereka dapat menurun. Peran motivasi karyawan dalam bekerja sangat penting karena motivasi sangat berhubungan dengan kinerja, jika motivasi tinggi, kinerja karyawan juga tinggi. Sebaliknya, jika motivasi rendah, kinerja karyawan juga rendah.

Fenomena yang terjadi terkait dengan motivasi kerja di PT Mitra Adiperkasa Tbk adalah masih kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan, misalnya dalam bentuk imbalan, ataupun kebutuhan dasar sehari-hari bagi karyawannya, kebutuhan penghargaan dalam pengakuan prestasi jika ada best sales staff atau achieve sales toko dan tidak dihargainya karyawan yang sudah melakukan pekerjaan dengan baik dan sesuai SOP.

Disamping adanya fenomena masalah di atas, masih terdapat pula perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh I Dewa Eka (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Indra Kharis (2015), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Pinkan Marsoit (2017) mengatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Gusti Agung (2016) mengatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Patricia Sahangamu (2014) mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

penelitian yang dilakukan oleh Agora (2015) mengatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena di atas dan masih adanya perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul:

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, PELATIHAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI FASHION FOOTWEAR PT. MITRA ADIPERKASA, Tbk. JAKARTA

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta.
- b. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta.
- c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta.
- d. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Divisi Fashion Footwear PT. Mitra Adiperkasa, Tbk. Jakarta.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi peneliti dan sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Satya Negara Indonesia.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam mengambil keputusan untuk menentukan langkah-langkah yang tepat dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui gaya kepemimpinan, pelatihan dan motivasi kerja.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini digunakan sebagai bahan untuk menambah pengetahuan, referensi dan wawasan bagi pihak lain dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan.

d. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan ilmu pengetahuan mengenai sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, pelatihan, dan motivasi kerja.

