

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sejarah Umum Yogya Group (PT Akur Pratama)

Yogya Group (PT Akur Pratama) adalah sebuah perusahaan ritel modern asli Indonesia. Yogya Group merupakan perusahaan ritel dengan format Supermaret dan Departement Store. Gerai ini umumnya menjual berbagai produk makanan, minuman dan barang kebutuhan hidup lainnya. Lebih dari 200 produk makanan dan barang kebutuhan hidup lainnya tersedia dengan harga bersaing, memenuhi kebutuhan konsumen sehari-hari terutama bagi masyarakat Jawa Barat, Jawa Tengah dan sekitarnya.

Yogya ini berawal dari sebuah toko batik di daerah Kosambi, Kota Bandung, dengan nama Djokja. Didirikan tahun 1948 dan dikelola secara sederhana. Luas toko sekitar 100 m² dan karyawan berjumlah 8 orang.

Pada tahun 1972, dengan kerja keras, keuletan, dan pandangan yang jauh ke depan, Djokja melakukan pembenahan. Usaha ini dikelola dengan prinsip pelayanan yang berorientasi pada memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat. Barang dagangan pun dilengkapi secara bertahap sehingga bukan lagi hanya menyediakan batik, melainkan berkembang menjadi penyedia kebutuhan sehari-hari.

Seiring dengan perkembangannya tanggal 28 Oktober 1982, bertepatan dengan hari Sumpah Pemuda, dibuka cabang pertama, yang berlokasi di Jl. Sunda 60 Bandung. Dengan luas toko sekitar 300 m² dengan 30 orang karyawan. Proses transformasi terjadi dalam perkembangan toko Djokja, termasuk perubahan penulisan nama menjadi toserba yogya.

Selanjutnya tanggal 28 Oktober ditetapkan sebagai hari lahir Toserba Yogya, yang setiap tahun diperingati bersamaan dengan peringatan sumpah pemuda. Saat ini toserba yogya telah berkembang menjadi sebuah jaringan usaha yang menaungi beberapa unit bisnis seperti : Toserba Yogya, Toserba Griya, Yomart minimarket, serta berbagai strategic business unit lain, namun tetap fokus pada bisnis ritel. Sekalipun tumbuh dan berkembang sebagai peritel local dari daerah (Bandung), namun pemilik yogya selalu menekankan tim kerja untuk berorientasi ke masa depan.

Keberadaan Toserba Yogya diakui oleh Pemerintah Indonesia sebagai salah satu perintis ritel modern di Indonesia. Hal itu ditandai dengan pemberian APRINDO Award yang diberikan oleh Menteri Perindustrian dan Perdagangan Republik Indonesia, tanggal 16 Februari 2000.

1.1.2. Logo Toserba Yogya

Adapun logo dari perusahaan Yogya Group adalah sebagai berikut :



Gambar 1.1 Logo Yogya Group

Sumber : www.toserbayogya.com, diakses 23 Maret 2018

Bentuk logo Toserba Yogya memiliki unsur gambar didalamnya yaitu simbol menyerupai huruf Y yang merupakan inisial perusahaan, filosofi logo dari Toserba Yogya ini mengartikan keseimbangan tiga komponen dari proses perkembangan perusahaan yaitu Perusahaan, Konsumen dan Mitra Kerja.

1.1.3. Visi dan Misi Yogya Group

Adapun visi dan misi Toserba Yogya yaitu sebagai berikut:

a) Visi

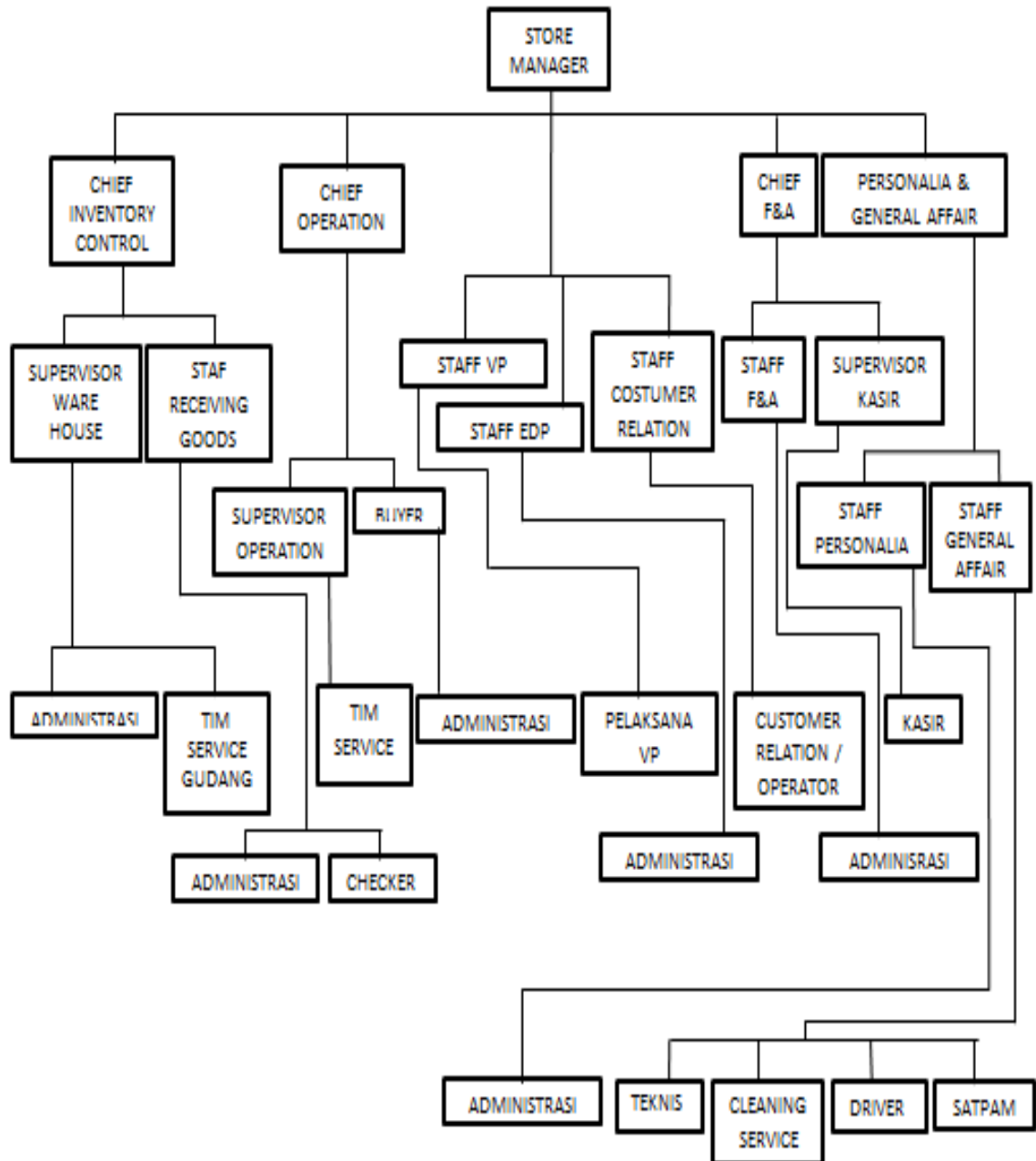
Tetap menjadi pilihan utama. Pilihan utama bagi konsumen, mitra usaha, pasar tenaga kerja, shareholder, maupun masyarakat dan pemerintah di tengah berbagai alternatif pilihan dan persaingan usaha.

b) Misi

Setia memenuhi kebutuhan masyarakat

1.1.4. Struktur Organisasi Toserba Yoga

Adapun struktur organisasi dari Toserba Yoga Cabang Sunda Bandung adalah sebagai berikut :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi Toserba Yoga Cabang Sunda

Sumber : Data Internal Perusahaan,2018

Berikut adalah penjelasan tugas dari struktur organisasi Toserba Yogya :

1) *Store Manager*

Tugas dari *Store Manager* adalah bertanggung jawab penuh atas kondisi seluruh toko dan para staff yang berada didalamnya.

2) *Chief Inventory Control*

Tugas *Chief Inventory Control* adalah melakukan stock opname secara periodik dan memonitor persediaan barang, memastikan tidak ada barang yang rusak karena tempat dan lamanya penyimpanan.

3) *Chief Operation*

Tugas dari *Chief Operation* adalah bertanggung jawab menangani lancarnya ketersediaan barang dan kegiatan operasional internal perusahaan, seperti operasional kantor, karyawan, hingga bisnis.

4) *Chief F&A*

Tugas dari *Chief Financial & Accounting* adalah bertanggung jawab untuk perencanaan keuangan dan pencatatan, serta pelaporan keuangan dan mengawasi pelaksanaan administrasi dan akuntansi perusahaan.

5) *Personalia & General Affair*

a. *Personalia*

Tugas dari *Personalia* adalah melakukan kegiatan pengelolaan SDM yang lebih fokus kepada hal-hal yang bersifat administrative yang mengatur hubungan kerja antara *employer* dan *employee*. Aktivitas paling intens yang dilakukan oleh bagian personalia adalah rekrutmen.

b. *General Affair*

Tugas dari *General Affairs* adalah mengurus fasilitas dan *maintenance* gedung, keperluan fasilitas dan alat-alat kantor, perundangan, gangguan, kebakaran dan keamanan.

1.1.5. Bidang Usaha Yogya Group

Toserba Yogya merupakan bisnis ritel dari perusahaan PT Akur Pratama yang bergerak dalam bidang usaha ritail. Bisnis ritail itu sendiri adalah suatu kegiatan yang terdiri dari aktivitas-aktivitas bisnis yang terlibat dalam menjual barang dan jasa kepada konsumen untuk kepentingan sendiri, keluarga, ataupun rumah tangga. Toserba Yogya sendiri merupakan suatu supermarket atau department store yang

menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari baik berupa makanan maupun non-food. Mulai dari barang setengah jadi hingga barang jadi dari berbagai jenis merek dan jasa harga yang bervariasi pula.

Bisnis ritel memegang peranan yang sangat penting baik ditinjau dari sudut konsumen maupun dari sudut produsen. Dari sudut produsen, pedagang ritel dipandang sebagai seorang atau pihak ahli dalam penjualan produk perusahaannya. Dialah ujung tombak perusahaan yang sangat menentukan terjual tidaknya produk perusahaan. Sedangkan dari sudut konsumen, pedagang ritel juga memiliki peranan yang sangat penting, karena ia bertindak sebagai agen yang membeli, mengumpulkan, menyediakan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan atau keperluan pihak konsumen. Berdasarkan pernyataan tersebut maka tidak heran perusahaan ritel seperti Toserba Yogya ini terus meningkat setiap tahunnya. Karena keinginan konsumen akan pemenuhan kebutuhannya sehari-hari terus meningkat.

1.2. Latar Belakang Penelitian

Menurut Levinson dalam Wardhana (2014:111), perkembangan teknologi dan globalisasi telah membawa perubahan dan juga menciptakan paradigma baru di tempat kerja. Perusahaan tidak hanya semata-mata mengejar pencapaian produktivitas yang tinggi saja, tetapi juga harus lebih memperhatikan kinerja dalam proses pencapaiannya. Dengan demikian kinerja (*performance*) merupakan faktor kunci bagi setiap individu dan perusahaan dalam pencapaian produktivitas. Masalah sumber daya manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. SDM merupakan peranan penting bagi suatu organisasi, dan merupakan asset yang harus ditingkatkan secara efektif dan efisien sehingga akan terwujud kinerja yang optimal, untuk mencapai tujuan organisasi dalam hal ini perusahaan harus mampu menciptakan situasi dan kondisi yang mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan secara optimal, khususnya dalam hal kinerja. Oleh karena itu, SDM perlu mendapatkan pelatihan untuk dapat bekerja dengan lebih baik sehingga tercapai kinerja yang baik pula.

Ann Gilley dalam Suryadana, (2015:5). “Manajemen Sumber Daya Manusia mengacu pada kegiatan dan tugas tugas yang berguna dalam memaksimalkan kinerja karyawan. Suatu organisasi harus memiliki kualitas untuk menjamin perkembangan

setiap perusahaan. Kualitas organisasi sangat bergantung pada mutu SDM. Mereka harus mempekerjakan karyawan yang kompeten dan yang bermotivasi. Kebutuhan ini dirasa semakin kuat ketika organisasi bergulat dengan tantangan-tantangan yang dihadirkan ekonomi yang semakin mengglobal, bergerak cepat dan sangat dinamis. Agar mampu bersaing dan berkembang dengan pesat, banyak organisasi memasukkan pendidikan karyawan, pelatihan dan pengembangan sebagai bagian strategi utama organisasi.” Hal tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan akan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dalam setiap bidang, mendorong perusahaan untuk menghasilkan kinerja terbaik dari karyawan agar dapat bersaing dan menjadi perusahaan yang unggul di bidangnya.

Menurut Rivai & Sagala dalam Poltak (2016:169), “Pelatihan adalah proses yang sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, yang berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. 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. Masalah yang sering kali terjadi adalah pada karyawan baru dimana kebanyakan dari mereka belum memiliki kemampuan yang sesuai kriteria dan belum terampil dalam bekerja di perusahaan atau organisasi, sehingga dalam hal ini perusahaan harus lebih sering melakukan pelatihan secara khusus terhadap karyawan baru tersebut. Pelaksanaan pelatihan ini tentunya tidak hanya dilakukan kepada karyawan baru saja tetapi juga dilakukan kepada karyawan lama tujuannya adalah untuk lebih meningkatkan keahlian dan keterampilan mereka dalam bekerja sehingga nantinya karyawan lama tersebut bisa menjadi trainer untuk karyawan baru di perusahaan. 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. Kinerja merupakan hasil dari kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh manager-manager yang bersangkutan didalam perusahaan.”

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah di Toserba Yogya cabang Sunda Bandung yang merupakan salah satu toserba yang paling banyak diminati oleh

konsumen di kota Bandung. Yogya Group adalah perusahaan ritel moderen asli Indonesia dengan format *Supermaket* dan *Departement Store* yang menjual berbagai produk makanan, minuman dan barang kebutuhan hidup lainnya. Setiap minggunya, Yogya Group melayani lebih dari 100 ribu pelanggan di lebih dari 100 titik termasuk Toserba Yogya, Toserba Griya, Yogya Express, Yomart, Griyamart, Griyatron. Yogya group yang saat ini memiliki lebih dari 10000 orang karyawan yang merupakan aset berharga bagi pengembangan. Dalam pengembangannya perusahaan dituntut untuk mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh sumber daya manusianya untuk dapat bekerja sebagai mana mestinya termasuk dalam memberikan pelatihan. (Sumber: www.toserbayogya.com, diakses 23 Maret 2018).

Brumbrach dalam Suryadana (2015:165) telah mengungkapkan konsep kinerja yang menyatakan bahwa *“Performance means both behaviors and result. Behaviors emanate from the performer and transform performance from abstraction to action. Not just the instrument for result, behaviors are also outcomes in their own right the product of mental and physical effort applied to task and can be judged apart from result”* yang berarti “Kinerja baik dalam perilaku dan hasil. Perilaku berasal dari pelaku dan mengubah kinerja dari abstraksi untuk bertindak. Tidak hanya instrumen untuk hasil, perilaku juga hasil-hasil mereka sendiri dalam produk usaha mental dan fisik yang diterapkan untuk tugas serta dapat dinilai terpisah dari hasil”.

Menurut Levinson dalam Wardhana (2014:111), “Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”. Menurut Simanjuntak dalam Widodo (2015:133), “Dimensi kinerja adalah kualitas dan kemampuan pegawai, sarana pendukung, dan supra sarana”.

Berdasarkan penelitian pendahuluan terhadap 30 orang karyawan Toserba Yogya Cabang Sunda terkait dengan kinerja karyawan melalui penyebaran kuesioner dan berdasarkan wawancara dengan Kepala Bagian *Personalia* Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung diperoleh data sebagai berikut :

TABEL 1.1
HASIL SURVEI AWAL MENGENAI MENGENAI KINERJA KARYAWAN
DI TOSERBA YOGYA CABANG SUNDA BANDUNG

| No. | Pernyataan | SS | S | CS | TS | STS | Jumlah |
|-----|---|----|----|----|----|-----|--------|
| 1 | Saya termotivasi untuk dapat meningkatkan kinerja. | 6 | 9 | 11 | 4 | 0 | 30 |
| 2 | Saya selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan bagi customer. | 5 | 15 | 6 | 4 | 0 | 30 |
| 3 | Saya mendapatkan arahan dari atasan dalam meningkatkan kemajuan perusahaan. | 10 | 16 | 4 | 0 | 0 | 30 |
| 4 | Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan perusahaan. | 8 | 10 | 9 | 3 | 0 | 30 |

Sumber : Data yang telah diolah penulis,2018

Dari hasil pelatihan yang telah dilaksanakan oleh Toserba Yogya cabang Sunda Bandung di dapat data kinerja karyawan seperti tabel 1.1 di atas dimana hasil dari pelatihan menunjukkan bahwa terdapat 4 karyawan kurang memiliki motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini dikarenakan masih adanya karyawan yang menunda menyelesaikan pekerjaan yang disebabkan dari kurangnya motivasi yang mereka dapatkan baik dari atasan maupun rekan kerjanya. 4 karyawan yang kurang dalam memberikan service kepada konsumen, hal ini dikarenakan masih adanya karyawan yang belum hapal letak barang dan kurang dalam hal berinteraksi dengan konsumen. 3 karyawan belum dapat menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan perusahaan, hal ini dikarenakan masih adanya karyawan yang belum bisa memenuhi target yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dari Kepala Bagian *Personalia* Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung memiliki karyawan sebanyak 233 orang, untuk

meningkatkan pengelolaan sumber daya manusianya Toserba Yogya cabang Sunda Bandung memberikan pelatihan kepada karyawannya. Pelatihan yang diberikan kepada karyawan dilakukan sebanyak dua kali dalam setahun, pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Adapun modul pelatihan yang diberikan kepada karyawan khususnya pramuniaga diantaranya adalah materi tentang ilmu manajemen pemasaran dan ilmu *customer servive*. Namun menurut kepala bagian *Personalia* mengatakan bahwa masih ada karyawan yang menganggap bahwa pelatihan yang diberikan masih ada yang kurang, data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL 1.2
HASIL SURVEI AWAL MENGENAI PELATIHAN DI TOSERBA YOGYA
CABANG SUNDA BANDUNG

| No. | Pernyataan | SS | S | CS | TS | STS | Jumlah |
|-----|---|----|----|----|----|-----|--------|
| 1 | Pelatihan yang dilaksanakan telah sesuai dengan sasaran yang ingin dicapai. | 8 | 15 | 7 | 0 | 0 | 30 |
| 2 | Instruktur dapat menciptakan interaksi yang baik dengan peserta. | 5 | 18 | 7 | 0 | 0 | 30 |
| 3 | Materi pelatihan yang diberikan sudah cukup lengkap. | 6 | 9 | 10 | 5 | 0 | 30 |
| 4 | Materi pelatihan memberikan manfaat bagi pekerjaan saya. | 7 | 8 | 9 | 6 | 0 | 30 |
| 5 | Metode yang digunakan mempermudah saya dalam memahami pelatihan. | 6 | 8 | 9 | 7 | 0 | 30 |
| 6 | Saya memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik setelah mendapatkan pelatihan. | 6 | 16 | 8 | 0 | 0 | 30 |

Sumber : Data yang telah diolah, 2018

Dari tabel 1.2 diatas dapat dilihat terdapat pelatihan yang masih dirasa kurang bagi karyawan Toserba Yogya cabang Sunda Bandung dimana 5 karyawan berpendapat materi pelatihan yang diberikan kurang lengkap, hal ini dikarenakan materi yang diberikan sudah pernah diberikan sebelumnya. 6 karyawan berpendapat materi pelatihan kurang memberikan manfaat bagi pekerjaan karyawan, hal ini karena materi yang diberikan kurang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan karyawan. Dan terdapat 7 karyawan berpendapat metode yang digunakan kurang mempermudah karyawan dalam memahami pelatihan, hal ini dikarenakan materi pelatihan yang diberikan kurang sesuai dengan tingkat pendidikan terakhir karyawan dan penyampain materi yang kurang praktis.

Dengan pemberian pelatihan yang sudah tepat bagi para karyawan diharapkan kinerja yang dihasilkan meningkat. Dalam organisasi adanya orientasi dan pelatihan mutlak diperlukan. “Kinerja karyawan menjadi fokus, perhatian utama yang dapat ditingkatkan melalui program orientasi kerja bagi karyawan baru, pelatihan, bahkan pengembangan” (Wardhana, 2014:94).

Menurut Rozalena.A (2016:109), “Sasaran yang ingin dicapai dari suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsinya saat ini. Oleh karena itu bentuk pelatihan atau *training* dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berb agai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu, terinci, dan rutin. Proses pelatihan difokuskan pada pelaksanaan pekerjaan dan penerapan pemahaman serta pengetahuan sehingga hasil yang diinginkan adalah penguasaan atau peningkatan keterampilan”.

Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan telah menjadi bagian dari kebutuhan. Pelatihan dan pengembangan merupakan bagian dari *human investment*. “Agar mampu bersaing dan berkembang dengan pesat, banyak organisasi memasukkan pendidikan, pelatihan dan pengembangan sebagai bagian strategi utama organisasi” (Kaswan, 2013:01). Selain itu terdapat beberapa dimensi yang terkait di dalam pelatihan menurut Mangkunegara (2013: 44) yaitu Tujuan dan Sasaran, Pelatih, Materi Pelatihan, Metode Pelatihan, dan Peserta Pelatihan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja dengan judul penelitian **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung”**.

1.3. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka Peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pelatihan karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung?
- 2) Bagaimana kinerja karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung ?
- 3) Apakah ada pengaruh pelatihan yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung ?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka penulis merumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pelatihan bagi karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana kinerja karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya berkaitan dengan Pelatihan yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Selain itu juga dapat dijadikan acuan bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan Pelatihan dan Kinerja Karyawan.

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan masukan dan informasi bagi perusahaan, terutama untuk mengembangkan implementasi pelatihan terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya cabang sunda Bandung agar dijadikan pertimbangan bagi kelangsungan organisasi dimasa yang akan datang sehingga lebih baik lagi.

1.6. Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini di laksanakan mulai Januari 2018 s.d. Mei 2018. Penelitian ini dilakukan pada Toserba Yogya Cabang Sunda Bandung yang beralamat di Jl. Sunda, Kota Bandung.