

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, banyak sekali persaingan yang ketat berdasarkan bisnis dengan kekuatan dan kelebihan yang ditawarkan masing-masing perusahaan. Gramedia World karawang, merupakan salah satu perusahaan terbesar dan unggul serta memiliki visi dan misi Group of Retail and Publishing: “Menjadi perusahaan jaringan retail dan penerbitan terbesar, tersebar dan terpadu di asia tenggara melalui penyediaan produk, berorientasi pasar, layanan unggul, inovatif dan perilaku bisnis yang beretika”. Suatu perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan perusahaan untuk mencapai target yang diinginkan. Mengingat karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. (Desilsan Tansala, 2019)

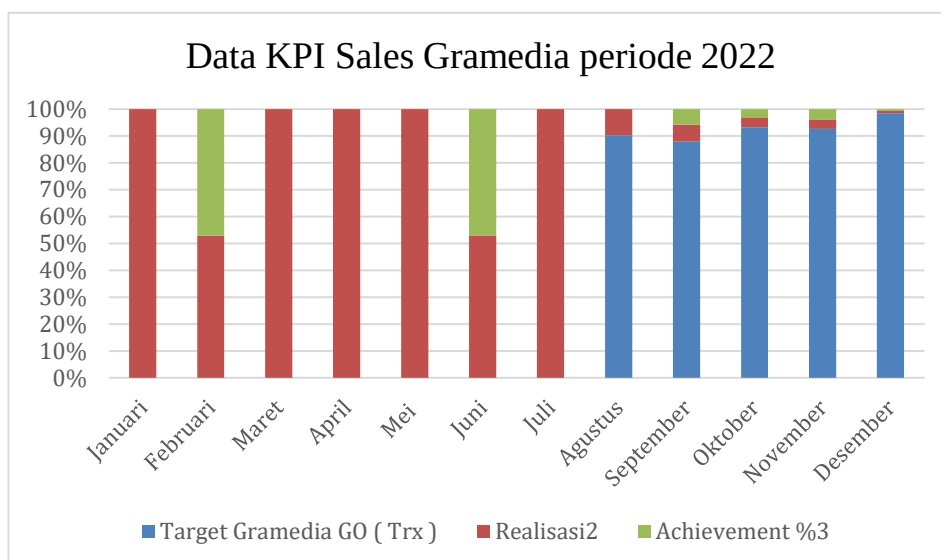
Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam rangka pencapaian tujuan tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) selalu dituntut untuk mampu meningkatkan kinerjanya demi kelangsungan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam memberikan nilai tambah bagi organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif. Perubahan lingkungan dan teknologi yang begitu cepat sekarang ini, menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor yang menentukan kemampuan perusahaan dalam memenangkan persaingan. Kinerja yang baik harus dikelola oleh perusahaan, untuk mengukur kinerja karyawannya (Astuti, 2017).

Kinerja memiliki peran dan manfaat yang penting dalam sebuah organisasi. Sebuah organisasi berharap agar pegawai benar- benar dapat bekerja sesuai dengan kemampuannya sebagai upaya menghasilkan *output* yang baik, karena dengan performa sebuah kemustahilan akan terwujud keberhasilan pada apa yang telah ditetapkan perusahaan. kinerja inti dasarnya meliputi sikap dan tingkah

laku secara psikologis, senantiasa yakin bahwa pekerjaan sementara ini mesti lebih memiliki kualitas, karena kualitas pekerjaan masa depan akan lebih tinggi daripada saat ini. Pegawai akan bangga dan puas dengan pencapaian yang diraih berdasarkan kinerja yang diberikan untuk perusahaan. Performa yang baik merupakan kondisi yang ideal di dunia kerja. Jika Kinerja Karyawan memenuhi standar kualitas dan kuantitas, maka akan di peroleh prestasi kerja yang baik. Hasil kinerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu kemampuan kerja, prestasi yang diperlihatkan atau yang diacapai dalam suatu periode tertentu (Sudarso, 2019).

Kemajuan dan perkembangan organisasi sangat bergantung pada eksekusi individu, yang memungkinkan perwakilan untuk bekerja dengan jujur, proaktif, loyal, dan cakap terhadap usaha-usaha yang pada akhirnya dapat dilakukan secara ideal untuk memberikan efek positif terhadap eksekusi organisasi. (Wike pertiwi, 2021).

Kinerja karyawan Gramedia World Karawang terbesar yang diharapkan dari perusahaan. Keberhasilan karyawan juga dapat diukur dengan mencapainya terget tujuan yang telah ditetapkan optimal. Kinerja karyawan Gramedia World Karawang juga dapat diukur dari penyelesaian tugas dengan pencapaian target penjualan yang diberikan. Karyawan yang berkinerja tinggi diharapkan menggunakan seluruh potensi mereka secara efektif dan efisien. Ketika kinerja staf meningkat, dampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat diharapkan. Fokusnya adalah pada hasil yang dicapai pegawai, yaitu hasil kerja yang dilakukan dalam kurun waktu atau periode tertentu.



Gambar 1 . 1 Grafik Data KPI Sales 2022

Table 1 . 1 Data Kpi sales 2022 Gramedia

Bulan	Target PBA	Realisasi	Target Gramedia GO (Trx)	Realisasi2	Achievement %3
Januari	87.000.000	96.542.668	112	15	13,39
Februari	87.000.000	71.250.234	112	11	9.82
Maret	87.000.000	216.310.553	112	25	22,32
April	87.000.000	101.187.304	112	8	7,14
Mei	84.000.000	64.736.003	107	19	17,76
Juni	84.000.000	100.382.705	107	9	8
Juli	84.000.000	31.919.562	107	19	17,76
Agustus	87.000.000	57.921.382	112	12	10,71
September	84.000.000	35.646.542	112	8	7.41
Oktober	84.000.000	25.163.389	107	4	3.74
November	78.000.000	32.760.282	83	3	3.61
Desember	87.000.000	29.043.091	123	1	0.81

Dari data pada kpi (key Performance Indikator) sales 2022 dapat dilihat bahwa efisiensi waktu pencapaian target dan realisasi pada bulan oktober 2022 mengalami penurunan. Hasil pencapaian penjualan per individu untuk tiap jenis Departemen wilayah book ditargetkan dan di selesaikan dalam kurun waktu 1 bulan, namun pada kenyataannya target dan realisasi untuk KPI tidak diselesaikan melebihi waktu yang ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja kerja karyawan ditinjau dari efisiensi waktu belum dapat dikelola dengan baik, maka

perlu adanya evaluasi Target 1 (satu) bulan untuk di *Breakdown* (perincian) menjadi per minggu dan dilakukan evaluasi sehingga Nilai Score untuk evaluasi target per bulan untuk masing-masing Individu berdasarkan hasil Score akhir. Hal tersebut mengindikasikan pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal.

Tujuan perusahaan dapat tercapai jika kualitas kerja karyawan yang merasa bertanggung jawab atas pekerjaannya diperhitungkan salah satunya dengan meningkatkan kinerja karyawan. (Sudarso, 2019). Oleh karena itu, para karyawan di gramedia world karawang dituntut untuk meningkatkan kinerjanya agar tujuan perusahaan dapat mudah tercapai.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan adalah budaya perusahaan itu sendiri, karena baik buruknya kinerja dapat dilihat dan dinilai berdasarkan budaya perusahaan tersebut. Ketika budaya mengarahkan hal-hal yang tidak baik, tentu mengarah pada kinerja yang kurang optimal dan sebaliknya budaya yang sangat halus dan fokus yang pada akhirnya menghasilkan hasil kerja yang baik. (Habibie, 2021)

Untuk tetap mampu kreatif, inovatif dan penuh motivasi yang baik dalam usaha meningkatkan kualitas dari produk yang dihasilkan Gramedia World menerapkan konsep budaya perusahaan yang dilakukan secara turun menurun pada setiap karyawan yang ada.

“Kebersamaan, keterbukaan dan Profesionalisme adalah nilai budaya organisasi yang selalu dipegang erat dan diterapkan oleh Human Resource Departement (HRD) Group of Magazine Gramedia World kepada setiap karyawannya. dalam pelaksanaannya budaya organisasi ini dapat mencapai keberhasilan karena adanya komitmen awal bersama bahwa karyawan Group of Magazine Gramedia World harus mampu bersaing dengan perusahaan kompetitor dan mampu menghasilkan produk-produk yang membanggakan bagi perusahaan. Adapun *Core Value* budaya perusahaan pada Gramedia World Karawang :

Table 1 . 2 Core Value budaya perusahaan Pada Gramedia World Karawang

Caring	Peduli terhadap sesama	Hal ini untuk menegaskan bahwa caring adalah hal yang nyata dan terjadi didalam tiap ruang-ruang Kompas. To Care berasal dari lubuk hati yang terdalam. Dilakukan dengan ikhlas demi kebaikan bersama.
Credible	Dapat dipercaya dan diandalkan	Gramedia world karawang tidak takut untuk jujur, transparan dan terlihat apa adanya, sehingga seluruh kegiatan staff dan karyawan dapat dipertanggungjawabkan
Competent	Cakap dan Terampil	Gramedia dengan seluruh pengalamannya memiliki citra dan kompetensi seperti sebuah gedung pencakar langit yang menjulang diantara bangunan lainnya, ia berdiri kokoh menjadi panutan yang lain, orang-orang menghormatinya oleh karena prestasi yang dihasilkan
Competitive	Menjadi yang terunggul	Gramedia selalu berusaha memenangkan pertandingan untuk menjadi, menghasilkan dan memberi yang terbaik. Sehingga para staff dan karyawan mampu mempunyai jiwa pemenang dari dalam diri mereka masing-masing.
Customer Delight	Memberikan yang terbaik	Tingkat kepuasan pelanggan akan selalu ditingkatkan, ibarat mendaki sebuah tangga menuju puncak keberhasilan.

Sumber : Gramedia World Karawang

Dari core value yang telah diterapkan di Gramedia World Karawang ini masih banyak para staff dan karyawan sikap karyawan yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya sebagai karyawannya dalam memenuhi budaya perusahaan yang ada. Tindakan-tindakan seperti itulah yang dapat mengakibatkan pada kurangnya pelayanan kepada pelanggan.

Berdasarkan Pra survey wawancara yang dilakukan pada saat observasi Fenomena utama permasalahan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pada budaya perusahaan yang diterapkan di Gramedia World Karawang ialah para karyawan Gramedia dibagi menjadi 2 yaitu, pekerja tetap dan pekerja kontrak. Dedikasi kepada Gramedia world karawang masih kurang untuk para pekerja kontrak disebabkan oleh masa kontrak yang hanya beberapa tahun dan berganti-ganti pekerja. Selain itu juga ditemukan permasalahan yaitu pekerja kontrak yang sebagian besar posisi staff karyawan bagian pelayanan *cashier* yang merupakan pekerja kontrak yang mendapatkan pendidikan dan pelatihan hanya di awal bekerja ketika sudah diterima di Gramedia World Karawang, sehingga masih belum dapat memahami bagaimana nilai-nilai budaya organisasi yang ada di Gramedia World Karawang. Selain itu, masih kurangnya pengalaman ini menyebabkan pekerja kontrak ini belum sepenuhnya dapat menguasai sistem dan prosedur dari target yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk pekerja tetap, dengan jumlah yang lebih sedikit daripada pegawai kontrak menyebabkan pekerja yang sudah ahli dan menguasai bidang pekerjaan menjadi lebih sedikit. Kemunduran yang terjadi pada pegawai tetap pun terhitung lambat yang disebabkan kebijakan dari manajemen pusat yang kurang mengembangkan unit kerja sehingga rentang umur antar pekerja tetap yang senior dan junior terlalu jauh ini menyebabkan adanya sekat antara pekerja lama dan baru. Selain itu, pekerja yang berpengalaman menjadi lebih sedikit jumlahnya karena banyaknya pekerja yang baru yang masih perlu banyak belajar. Hal ini menyebabkan para pekerja kurang inovatif dan tidak berani mengambil resiko. Sistem makna bersama ini bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. untuk itu kesadaran karyawan akan pentingnya budaya perusahaan perlu disosialisasikan. Hal ini berhubungan dengan pengimplementasian budaya organisasi terhadap

kinerja karyawan yang sangat kompleks, karena mereka mempunyai karakteristik yang berbeda-beda. Kemampuan karyawan masih terbatas, sikap dan perilaku masih perlu ditingkatkan disamping itu perlu adanya dorongan dari pimpinan.

Salah satu faktor yang mampu meningkatkan kinerja karyawan yaitu pelatihan. Pelatihan merupakan salah satu intervensi pengembangan sumber daya manusia yang paling sering digunakan dan merupakan pilar serta tahapan yang ada di program pemberdayaan karyawan. (Utomo, 2020)

Melalui pelatihan, pegawai terbantu dalam mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat meningkatkan karir karyawan serta membantu mengembangkan tanggung jawabnya di masa depan. Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui pengembangan karyawan dengan pelaksanaan pelatihan kerja dalam satu bulan sekali serta penerapan budaya perusahaan yang baik pada karyawan. Implementasi budaya organisasi dan pelatihan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai kiranya menjadi penting sehingga mampu mewujudkan target pencapaian suatu organisasi.

Table 1 . 3 Materi pelatihan pertemuan bulanan SOA Pada Gramedia World Karawang

No	Materi	Review/Evaluasi/Progress
1	Achievement Wilayah Regional & spirituality	- Menyampaikan Achievement untuk departement Religional&Spirituality,Self Improvment, Businnes&Economics,Social Scient, Law, Educations&Teaching, Enginering - Pemindahan / pertukaran rak self improvement dengan rak businnes&economics
2.	Achievement school books	Menyampaikan Achievement untuk departement School books Reference, dictionary, science&nature, entertainment, psychology, art&photography.

Table 1 .5 Materi pelatihan pertemuan bulanan SOA Pada Gramedia World karawang (Lanjutan)

		- ketersediaan kamus jepang (minna no nihongo banyak yang cari) - Ketersedian gobe kecil untuk di order - Minim buku sekolah SD kelas 1-3
3.	Display	Menyampaikan tentang display, mulai dari cara display muka, spin, ambalan, tinggi dan rendahnya buku dengan rak, buku di lantai, squencing, grouping dan kerapihan area jual - Buat kebiasaan baru utuk display
4.	Penurunan Buku	Bahas ulang dengan SS buku terkait penurunan buku ke area, (dilakukan oleh SOA malam sebelum tutup toko) Buat kebiasaan baru untuk display

Sumber data : Gramedia World Karawang

Adanya pelatihan kerja maka karyawan akan lebih percaya diri dalam melaksanakan pekerjaannya (Sudarso, 2019). Berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan para karyawan di Gramedia World Karawang, Pelatihan kerja atau training yang dilakukan oleh Gramedia world karawang masih kurang, karena pelatihan basic yang diberikan oleh perusahaan kepada Para Karyawan hanya pembekalan pemaparan kerja diawal saja pada saat diterima menjadi bagian dari Gramedia world Karawang. Minimnya pengetahuan dan skill para karyawan mengharuskan mereka untuk bertanya kepada senior-senior agar mendapatkan pengetahuan dan skill yang lebih. Hal ini dibutuhkan adanya suatu program pelatihan kerja khusus untuk karyawan, dimana program yang

diterapkan tersebut dilakukan sesuai dengan Standard Operating Procedure (SOP) perusahaan. Masalah utama dalam pelaksanaan program pelatihan biasanya masalah pengeluaran biaya yang tidak kecil. Perusahaan harus bisa memilih jenis-jenis pelatihan yang sesuai dengan kondisi perusahaan serta menimbang manfaat yang didapatkan setelah pelaksanaan program pelatihan ini dilaksanakan. Program pelatihan sangat berpengaruh bagi meningkatnya produktivitas kerja karyawan di suatu organisasi atau perusahaan. Karena dengan pengetahuan, keterampilan dan kreativitas seorang karyawan saat bekerja akan berdampak positif bagi pekerjaannya. Dengan adanya peningkatan keahlian, pengetahuan, wawasan, dan sikap karyawan pada tugas-tugasnya melalui program pelatihan yang sudah dilaksanakan dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut.

Meskipun Gramedia World Karawang melaksanakan pelatihan, akan tetapi indikator keberhasilan pelatihan belum terlihat, karena target penjualan yang dihasilkan masih belum maksimal dengan hasil ketika karyawan hanya mengikuti pelatihan rutin. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja didalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, mengetahui dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut. Implementasi Pelatihan dan budaya perusahaan yang kuat akan mempermudah perusahaan guna mendapatkan hasil yang maksimal, sehingga kesejahteraan karyawan dapat terlaksana. Apabila suatu budaya serta aturan perusahaan selaras, maka akan mempercepat keberhasilan perusahaan dengan begitu kesejahteraan karyawan juga akan terealisasi.

Penelitian ini dilakukan pada Gramedia World Karawang yang bergerak di bidang Retail dan media massa yang didirikan pada tanggal 28 Juni 1965. Gramedia World Karawang merupakan Gramedia Pertama yang ada di Kabupaten Karawang yang dibuka dan diresmikan pada tanggal 15 Oktober 2016. Lokasinya berada di arteri Kompleks Kawasan Bisnis Galuh Mas yang cukup strategis. Gramedia World Karawang memiliki total 4 lantai. Area parkir berada di basement sedangkan Cozyfield, Gramedia Kids, Teeny Tinsy, dan Recheese berada di lantai ground.

Gramedia Bookstore berada di lantai 1 termasuk perlengkapan kantor, perlengkapan sekolah, produk elektronik, alat musik, alat olahraga, produk outdoor untuk mendaki gunung dan traveling, dan menjual alat alat untuk melukis, sementara di lantai 2 hanya untuk acara – acara tertentu yang diselenggarakan.

Penelitian ini di latar belakang oleh *Research gap* pada penelitian-penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Lismayanti Girsang, 2021) peneliti memperoleh kesimpulan bahwa pelatihan dan budaya perusahaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian tentang Pelatihan terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh (Utomo, 2020), berdasarkan hasil penelitian yaitu pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Habibie, 2021) penelitian ini menjelaskan hubungan antara budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menyimpulkan adanya hubungan positif antara hubungan variabel budaya perusahaan terhadap variabel kinerja karyawan menjadi variabel dependen, namun temuan peneliti yang dilakukan oleh (Khasanah, 2019) ini diperoleh hasil bahwa Budaya perusahaan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan hasil negatif dan penelitian yang dilakukan oleh (Ratnasari2, 2019) ini diperoleh hasil menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel pengembangan karir menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil uji F secara simultan menunjukkan bahwa tingkat pendidikan, pelatihan, pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan pada penelitian ini dibatasi untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas. Peneliti membatasi masalah penelitian pada **‘Pengaruh Budaya Perusahaan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Gramedia World Karawang.**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut :

1. Hasil kinerja karyawan pada Gramedia World Karawang sudah baik tetapi belum maksimal
2. Kerjasama karyawan dan rencana kerja belum mencapai standar
3. Kurangnya Penerapan budaya perusahaan yang kurang terhadap Standard Operating Procedure (SOP) perusahaan yang berlaku
4. Persaingan yang semakin ketat yang mengakibatkan karyawan sering terjadinya selisih paham.
5. Masalah utama dalam program pelatihan biasanya masalah pengeluaran biaya yang tidak sedikit
6. Pelatihan Karyawan di Gramedia World Karawang dalam segi fasilitas masih kurang memadai
7. Tingkat kinerja Karyawan pada target penjualan sales semakin menurun

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, untuk menghindari terjadinya pembahasan yang terlalu luas, maka penulis memfokuskan penelitian atau membatasi masalah. Peneliti membatasi masalah penelitian pada pengaruh persepsi karyawan pada pelatihan dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada Gramedia World Karawang. Batasan masalah yang diteliti adalah :

1. Objek Riset adalah Pegawai pada Gramedia World Karawang
2. Bidang kajian dalam penelitian ini yaitu Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia
3. Penelitian ini membahas pengaruh budaya perusahaan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Gramedia World Karawang
4. Menggunakan Metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif
5. Menggunakan Teknik Analisis rentang skala

6. Menggunakan analisis regresi linear dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program for Social Science*)

1.4 Perumusan Masalah

Sebagaimana dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh Budaya Perusahaan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Budaya perusahaan di Gramedia World Karawang ?
2. Bagaimana Pelatihan di Gramedia world Karawang ?
3. Bagaimana Kinerja karyawan di Gramedia World Karawang?
4. Apakah terdapat pengaruh parsial Budaya Perusahaan terhadap kinerja karyawan pada Gramedia world Karawang ?
5. Apakah terdapat pengaruh parsial Pelatihan terhadap Kinerja karyawan pada Gramedia World Karawang?
6. Apakah berpengaruh simultan Budaya perusahaan dan Pelatihan terhadap Kinerja karyawan pada Gramedia world Karawang?

1.5 Tujuan Penelitian

Sebagai upaya untuk mencapai apa yang diharapkan dan membuktikan pada penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis dan menjelaskan Budaya Perusahaan di Gramedia World Karawang
2. Untuk mengetahui dan menganalisis dan menjelaskan Pelatihan di Gramedia world Karawang
3. Untuk mengetahui dan menganalisis Kinerja karyawan pada Gramedia World Karawang
4. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh parsial Budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di Gramedia World Karawang
5. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Gramedia world Karawang

6. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh simultan Budaya Perusahaan dan Pelatihan terhadap Kinerja karyawan Pada Gramedia World Karawang.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya sebagai berikut :

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Secara teori dimaksudkan untuk memberi informasi guna memperkaya pengetahuan dan teori tentang Pelatihan dan Budaya perusahaan
2. Sebagai bahan untuk memberikan informasi perbandingan penggunaan teori pelatihan dan budaya perusahaan.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Hasil penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan pengaruh pelatihan dan budaya perusahaan terhadap kinerja di Gramedia World karawang
2. Diharapkan dapat menjadi masukan bagi instansi perusahaan untuk menghasilkan pelatihan dan budaya perusahaan yang baik.