

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

“Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, sumber daya manusia merupakan suatu yang penting mendapat perhatian yang besar dari pimpinan perusahaan, sebab mereka menganggap dalam suatu perusahaan ini sumber daya manusia merupakan kunci bagi kemajuan suatu perusahaan. Karyawan senantiasa berperan aktif dan dominan dalam segala aktivitas perusahaan, sebagai karyawan menjadi perencana, pelaku, dan penentu pencapaian tujuan perusahaan.^{1”}

“Sumber daya manusia dituntut untuk memberikan keunggulan kompetitif dalam memenangkan persaingan. Keunggulan kompetitif dapat dilihat dari aspek penguasaan pengetahuan, keterampilan dan sikap, serta perilaku kerja yang terarah pada pencapaian sasaran organisasi, untuk itu diperlukan suatu gaya kepemimpinan dan motivasi yang diberikan oleh seorang atasan serta lingkungan kerja yang membuat pekerja merasa nyaman bekerja ditempat tersebut.^{2”}

“Salah satu perusahaan busana muslim yang karyawannya tersebar diseluruh Indonesia adalah Zoya yang merupakan lini bisnis dari Shafco *Enterprise*, sebuah *holding company* yang bergerak dalam bidang *fashioni* muslim sejak tahun 1989 dengan kantor pusat di jl. Rumah Sakit no. 139 Gede Bage, Bandung, Indonesia.^{3”}

“Zoya membekali wanita muslimah Indonesia dengan berbagai jenis pakaian yang selalu mengikuti tren dunia. Pelanggan tidak hanya mendapatkan gaya busana tetapi juga produk Zoya berkualitas tinggi dengan harga terjangkau.

¹ Malayu Hasibuan S. P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 9-10.

² Aurelia Potu, “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado,” *Jurnal Emba USR Manado* 1, no.4 (2013), 1208-1218.

³ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

Dengan memprioritaskan desain gaya yang ringan dan penuh warna, Zoya dapat menonjolkan kecantikan penggunanya yang ditargetkan kepada wanita berusia 18 tahun ke atas. Melalui manajemen yang profesional dan desain busana muslim yang simpel and elegan dengan cita rasa global, Zoya sebagai salah satu brand busana muslim terkemuka di Indonesia semakin mengambil langkah untuk menjadikan Indonesia sebagai kiblat fashion muslim global.⁴

“Zoya juga membuka waralaba untuk mengembangkan bisnisnya dengan membuka toko. Para penerima waralaba bisa membuka toko sesuai dengan standar Zoya. Itu sebabnya, Zoya juga sering mengadakan *gathering* mitra sebanyak dua kali dalam setahun. Hal ini bertujuan untuk melakukan *customer engagement* (kiat sukses menjalin hubungan erat dengan pelanggan) dan pengenalan produk baru.”⁵

Saat ini, Zoya memiliki 74 outlet resmi milik Zoya dan 64 outlet milik waralaba. Di Jawa Tengah memiliki 21 outlet tiap outlet memiliki 8 karyawan. Kepemilikan ZOYA di Jawa Tengah sebagian besar masih dari anggota keluarga owner ZOYA sendiri, namun dalam menjalankan perusahaan di area Jawa Tengah, dipimpin oleh seorang pimpinan yang mendapat tugas dari pusat perusahaan untuk mengurus Zoya di area Jawa Tengah.⁶

Dalam mengembangkan kegiatan komersialnya yaitu berdagang, setiap perusahaan tidak dapat bekerja sendiri-sendiri. Bagaimanapun, perlu adanya suatu pembagian kerja dalam suatu struktur organisasi. Dengan cara ini, setiap individu harus lebih jelas dalam pemenuhan tugasnya dan pencapaian tujuan yang diharapkan. Setiap Outlet Zoya rata-rata memiliki 8 karyawan dengan 1 kepala toko bertanggung jawab untuk mengelola bisnis selain itu bertugas mendampingi MFA (*Muslim Fashion Asisten*) dalam bekerja sesuai dengan intruksi yang di berikan dari pimpinan Zoya area Jawa Tengah. Terdapat fenomena terkait keberlanjutan perusahaan. Kasus dalam pimpinan area Jawa Tengah

⁴ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

⁵ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

⁶ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

mengungkapkan keterkaitannya dengan gaya kepemimpinan di ZOYA area jawa tengah cenderung bersifat otoriter, karena pengambilan keputusan, kebijaksanaan dan pengawasan ditetapkan oleh pimpinan dari pusat perusahaan Zoya. Bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.⁷

“Akibat fenomena tersebut maka gaya kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan turut mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan tidak sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan. Namun bukan berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan buruk, namun saat ini masih kurang memadai dan tidak sesuai dengan kondisi perusahaan. Di berbagai kota. Kurangnya kedekatan seorang manajer dengan karyawan mengakibatkan beberapa karyawan tidak melakukan pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan melainkan pekerjaan yang menurut mereka disukai manajernya, yang justru menghambat proses pengembangan karyawan dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.”⁸

Dikarenakan kurang perhatian manajer dalam pengawasan langsung terhadap karyawan, karyawan merasa bebas ijin untuk keuntungan pribadi saat jam kerja masih kerja, ini dapat mempengaruhi kualitas, kuantitas dan tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.”Hal ini dibuktikan dengan realisasi sebagian karyawan bahwa mereka seringkali merasa malu dan tidak nyaman saat ditemani oleh manajernya saat bekerja. Ketidaktegasan pimpinan dalam menjatuhkan sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin juga membuat sebagian pegawai cemburu terhadap temannya yang tidak disiplin tetapi tidak mendapat sanksi yang berat dari pimpinan sehingga menyebabkan pegawai lain mengikutinya.”⁹

Sehingga dimungkinkan menimbulkan permasalahan yaitu sering terjadi pergantian karyawan yang berhenti kerja

⁷ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

⁸ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

⁹ Veronica Aprillia, “ Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomulti Plasindo Di Kota Semarang,” Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen 3, No. 7 (2014), 1255-1265.

dengan waktu yang sangat singkat. Hal tersebut diduga karena gaya kepemimpinan cenderung otoriter yang mana pemimpin mengarahkan pada pengambilan keputusan tergantung kepada dirinya sendiri dan mengawasi staf operasional untuk memastikan bahwa tugas-tugas dilaksanakan sebagaimana dimaksud. Eksekutif dengan gaya kepemimpinan ini lebih mementingkan menyelesaikan pekerjaan dari pada mengembangkan orang.¹⁰

“Atas dasar tersebut maka akan menimbulkan ketidakpuasan diantara karyawan yang memiliki keinginan untuk berkembang. Keadaan ini akan mengakibatkan penurunan semangat dan antusiasme terhadap pekerjaan, yang berakibat pada gagalnya target penjualan yang direncanakan. Jika keadaan ini tidak segera diatasi maka tujuan perusahaan tidak dapat tercapai dan mempersulit perusahaan untuk bertahan di masa yang akan datang.”

Menurut pendapat Wiyadi yang menyatakan bahwa “keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan sangat bergantung pada peran pemimpinnya. Pemimpin harus bisa mempengaruhi dengan efektif agar karyawan mau menjalankan perintahnya dengan senang hati dan tanpa paksaan. Pemimpin juga harus dapat mengarahkan karyawan agar bekerja sama mencapai tujuan perusahaan.” Semakin pandai pemimpin dalam melaksanakan perannya, tentunya semakin cepat tujuan perusahaan akan tercapai.¹¹

Susilo martoyo menyatakan bahwa “seorang pemimpin dibandingkan dengan pemimpin lainnya tentulah berbedada dalam sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadiannya, sehingga tingkah laku dan gayanya tidak sama di antara mereka.” Sedangkan menurut Kartini Kartono, bahwa gaya atau “*style*” hidup pemimpin berbeda-beda tersebut pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya.¹²

¹⁰ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

¹¹ Rizqi Amalia, Dzikrillah, dkk. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Di Pabrik Gula Kebon Agung Malang”, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 36, no. 1 (2016): 138.

¹² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), 184.

“Untuk menciptakan kinerja yang maksimal bersama karyawan, sebuah perusahaan membutuhkan jajaran kepemimpinan yang bertanggung jawab atas arahan dan manajemen perusahaan yang bersangkutan. Keberadaan seorang pemimpin dalam perusahaan sangat penting karena ia berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan, karena tanpa gaya kepemimpinan yang baik dan berkualitas akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan.”¹³

Gaya seorang pemimpin harus mampu memberi inspirasi kepada karyawannya untuk bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan. Karyawan tentunya mengharapkan seorang pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang mampu memberikan wawasan, mempunyai sifat yang menyenangkan.¹⁴

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah “gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi, harus mampu menciptakan integritas yang selaras dengan bawahan, termasuk mendorong kolaborasi, mengarahkan dan semangat kerja di antara bawahan agar tercipta motivasi positif yang didukung intensi kerja yang setinggi-tingginya dalam organisasi menciptakan fasilitas untuk mencapai tujuan organisasi.”¹⁵

Hersey dan Blanchard mengemukakan “bahwa hubungan antara pimpinan dengan anggotanya mempunyai empat tahap fase atau fase yang diperlukan bagi pimpinan untuk merubah gaya kepemimpinannya yaitu: ¹⁶ gaya kepemimpinan *telling*, pemimpin memberikan instruksi dan memantau pelaksanaan tugas dan kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan *selling*, Mengikutsertakan karyawan dalam diskusi dan memberikan kesempatan karyawan untuk berkomunikasi, aktif menyimak pendapat karyawan. Gaya

¹³ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), 184.

¹⁴ Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), 184.

¹⁵ Zusnita Muizu, Muhammad Irfan, dan Umi Kaltum, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Deekey Shoes Garage Di Bandung,” *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia* 4, no. 2 (2017), 272-294.

¹⁶ Hersey dan Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendaya Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2004), 178-185.

kepemimpinan *participating*, pemimpin memberikan kesempatan pada karyawan untuk menyampaikan ide-ide sebagai dasar pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan *delegating*, pemimpin melimpahkan keputusan dan pelaksanaan tugas kepada bawahannya. Relevansinya dengan penelitian ini adalah pada situasi ini karyawan memiliki kompetensi dan juga komitmen yang tinggi untuk menyelesaikan tugas sehingga pemimpin melakukan pendelegasian pekerjaan kepada para bawahan.¹⁷

Penelitian yang dilakukan oleh Rompas dan Benhard melakukan analisis dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara”. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan sedangkan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.¹⁸

Sedangkan penelitian yang dilakukan Muizu dan Irfan dalam analisis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Deekey Shoes” menjelaskan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.”Dengan kata lain, semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan semakin baik pula kinerja karyawan yang dipimpinnya.¹⁹

“Seorang pemimpin perlu menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan. Moral karyawan memiliki etos kerja yang tinggi yang meningkatkan taraf hidup perusahaan. Etos kerja tercemin dari seberapa puas mereka dengan pekerjaannya. Jika mereka senang, itu akan menambah lebih banyak fokus dan keterampilan pada

¹⁷ Hersey dan Blanchard, *Manajemen Perilaku Organisasi Pendaya Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2004), 178-185.

¹⁸ Goverd Adler Clinton Rompas, Benhard Tewal, dan Lucky Dotulong, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara”, *Jurnal EMBA* 6, N0. 4 (2018), 1978.

¹⁹ Wa Ode Zusnita Muizu, Muhammad Irfan, dan Umi Kaltum, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Deekey Shoes Garage Di Bandung”, *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia* 4, no. 2 (2017), 291.

pekerjaan mereka. Oleh karena itu, diperlukan dorongan untuk memenuhi kebutuhan fisik dan non fisik. Ketika kebutuhan sudah terpenuhi, karyawan lebih focus pada tugas dan tanggung jawabnya.”Tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan. Stimulasi inilah yang disebut motivasi.²⁰

Variabel lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Ini adalah keadaan kepribadian yang mendorong individu untuk mau terlibat dalam aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan, jadi motivasi bukanlah sesuatu yang dapat diamati, tetapi hal yang dapat disimpulkan karena adanya sesuatu perilaku yang tampak.²¹

Untuk itu seorang pemimpin diharapkan mempunyai kemampuan memotivasi para pegawainya, yaitu kemampuan mempengaruhi dan mengarahkan segenap potensi para bawahannya untuk meningkatkan kinerja dalam pelaksanaan tugas.”Bentuk-bentuk dari pemberian motivasi tersebut adalah terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan (*needs*) dan keinginan-keinginan (*wants*) yang diharapkan dari bekerja, diantaranya adalah kebutuhan fisik dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan egoistik. Apabila kebutuhan karyawan terpenuhi, maka sangat dimungkinkan hal itu akan dapat mendorong karyawan untuk lebih bersemangat dan bekerja dengan baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Rasa tanggungjawab karyawan dapat tumbuh dengan baik apabila sering diberi motivasi.²² Menurut Hariandja, mendefinisikan motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu

²⁰ Guntur Bayu Saputro dan Hotlan Siagian Guntur, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Intervening Motivasi Kerja Di Head Office PT.Marifood,” *Jurnal Agora* 5, no. 3 (2017), 1-8.

²¹ T Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan*, (Yogyakarta: BPFE, 1986), 256.

²² T Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan*, (Yogyakarta: BPFE, 1986), 257.

kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.²³

“Dalam proses ini sangat penting untuk menentukan gaya fungsi seseorang pemimpin dalam melaksanakan organisasi perusahaan. Peran gaya kepemimpinan tidak hanya untuk memimpin dan mengarahkan bawahan, tetapi yang terpenting, seperti apa gaya kepemimpinan tersebut mampu memberikan visi dan misi yang jelas atau arah kemana organisasi akan melangkah strategis karena pemimpin adalah titik fokus dalam menentukan dinamika sumber daya yang tersedia untuk menciptakan dinamika sumber daya yang tersedia untuk menciptakan suatu tujuan perusahaan.”²⁴

Penelitian yang dilakukan Olivia dan Jelita dalam analisisnya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado”. Hasil penelitian secara parsial menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun Motivasi Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan.²⁵

Dalam penelitian Aurelia tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara Di Manado”, yang menunjukan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁶

²³ T Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan*, (Yogyakarta: BPFE, 1986), 257.

²⁴ Goverd Adler Clinton Rompas, Benhard Tewal, dan Lucky Dotulong, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara”, *Jurnal EMBA* 6, NO. 4 (2018), 1978.

²⁵ Jelita Caroline Inary, Olivia S Nelwan, Victory P.K. Lengkong, “Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Amanah Finance Di Manado”, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* 16, No. 02 (2016), 459-470.

²⁶ Aurelia Potu, “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo Dan Maluku Utara Di Manado,” *Jurnal Emha USR Manado* 1, no.4 (2013), 1208-1218.

Pada hakekatnya manajemen merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh para eksekutif perusahaan. Mereka harus memilih pemimpin yang diperlukan untuk mempengaruhi aktivitas kelompok untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.”

“Seperti yang telah kita ketahui, karyawan adalah orang biasa yang mempunyai kebutuhan tertentu yang harus dipenuhi oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Di sisi lain, perusahaan ingin karyawannya terlibat dalam perilaku tertentu. Peran gaya kepemimpinan dalam memotivasi kerja karyawan merupakan kewajiban yang harus dipenuhi oleh para eksekutif perusahaan. Harus mampu menangkap berbagai dorongan perusahaan agar dapat memacu motivasi kerja dan meningkatkan kemampuan kerja.²⁷”

“Selain itu, organisasi yang mendukung kinerja karyawan adalah lingkungan kerja perusahaan. Lingkungan kerja di sebuah perusahaan sangatlah penting. Ketika lingkungan kerja menimbulkan kesan tidak nyaman, karyawan merasa malas mengerjakan pekerjaannya.”Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan menciptakan budaya kerja yang produktif dimana karyawan dapat termotivasi untuk melaksanakan tugasnyamasing-masing secara inovatif. Lingkungan kerja dapat dibedakan menjadi dua hal yaitu lingkungan kerja non fisik dan fisik.”Lingkungan non fisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat, rekan yang kompak, suatu keinginan karyawan terhadap pekerjaan akan gaji yang cukup, keamanan, pengharapan, secara ekonomis, kesempatan untuk maju, dan pemimpin yang bijaksana. Lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan ketika keadaan atau situasi di area tersebut mendukung.²⁸”

“Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya. Kinerja

²⁷Winardi,J, *Manajemen Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2004), 346.

²⁸ Sedarmayati, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2009), 31.

karyawan merupakan ukuran yang diambil oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang dipercayakan oleh perusahaan.”Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya untuk mencapai sesuatu, karena karyawan yang berprestasi dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.²⁹Selain itu, perusahaan dapat meningkatkan kinerja dengan karyawan yang berkinerja tinggi.Karena perusahaan sering dihadapkan pada masalah personalia, maka kelangsungan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya.”

Peran manajer dalam memotivasi karyawan belum bisa dikatakan baik, karena pemimpin di area jawa tengah tersebut kurang memberikan arahan secara langsung kepada para karyawan karena intensitas pertemuan yang hanya satu tahun dua kali kunjungan ke outlet-outlet ataupun hanya bertemu saat acara *gathering launching* produk baru. Sifat pimpinan yang jarang mengunjungi outlet-outlet mengakibatkan karyawan akan merasa bebas, karyawan akan masih bekerja sebagaimana mestinya bila pimpinan bisa menanamkan rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Setiap hari komunikasi antara pimpinan dan karyawan hanya lewat media email yaitu untuk proses pengiriman data penjualan, order barang, retur barang, absensi karyawan dan promo yang akan berlaku.³⁰Tugas pemimpin bukan hanya mengarahkan dengan gaya kepemimpinannya saja namun memotivasi juga harus diberikan kepada karyawan agar semangat bekerja.

Fenomena lain yang ada di perusahaan Zoya adalah masalah dalam memotivasi karyawan secara finansial yang dinilai masih belum optimal serta tidak adanya jaminan sosial bagi setiap karyawannya. Seperti karyawan yang mencapai target bulanan seharusnya mendapatkan bonus namun kenyataannya pemberian insentif yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan serta pemberian motivasi

²⁹ Ismail Nawawi Uha, “*Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*”, (Jakarta: Kencana, 2013), 213.

³⁰ Dede Suryadi, “Geliat Zoya Mengembangkan Pasar,” SWA Business, September 17, 2018.<https://swa.co.id/business-champions/brands/ibba/geliat-zoya-mengembangkan-pasar>. Diakses tanggal 16 Desember 2020 pukul 09.14 WIB.

kerja yang kurang tepat. Insentif yang sesuai merupakan hal yang diharapkan oleh para karyawan guna memenuhi kebutuhannya. Pemberian insentif merupakan hal yang sangat berpengaruh untuk memotivasi karyawan agar berkerja lebih baik dari hari ke hari. Sedangkan motivasi non finansial yaitu belum adanya pemberian promosi jabatan kepada karyawan.³¹

Berdasarkan fenomena tersebut, motivasi tidak bisa tumbuh dengan sendirinya melainkan harus menggunakan berbagai cara agar motivasi kerja karyawan dapat tumbuh dengan baik. Selain memberikan insentif yang semestinya sebagai balas jasa yang harus diberikan kepada karyawan atas hasil kerjanya, pihak perusahaan juga harus memberikan motivasi yang tepat sebagai alat untuk memacu semangat kerja karyawan.

“Permasalahan lainnya adalah lingkungan, tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap hari. Lingkungan kerja yang tampil menyenangkan, aman, menentramkan, dan serasa di rumah sendiri di tempat kerja. Lingkungan kerja memegang peranan penting dalam baik buruknya kinerja karyawan.³² Lingkungan kerja Zoya di Jawa tengah tidak memungkinkan karyawan bekerja dengan nyaman. Hal ini terbukti dari banyaknya file yang menumpuk dimeja kasir karena tidak adanya ruang penyimpanan khusus untuk laporan. Suhu ruangan yang belum menentu terutama di tempat gudang penyimpanan stok barang itu disebabkan karena minimnya jumlah ventilasi karena bersandingan dengan bangunan yang lain dan hanya tersedia kipas angin yang tidak bisa membuat ruangan menjadi dingin secara merata. Letak outlet yang berdekatan dengan jalan raya juga dapat menurunkan konsentrasi.”

Riset gap yang melatar belakangi penelitian ini yaitu adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu dimana pada

³¹ Tita, “Pengalaman Kerja Part Time Season Ramadhan”, Blogspot, November 28, 2014, <http://bukantitanica.blogspot.com/2014/11/pengalaman-itu-guru-yang-paling-baik.html>. Diakses tanggal 17 oktober 2019, pukul 01.04 WIB.

³² Aurelia Potu, “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado,” *Jurnal Emba USR Manado* 1, no.4 (2013), 1208-1218.

penelitian Aprillia yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomulti Plasindo Di Kota Semarang”. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.³³

Namun hasil penelitian Aurelia tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado”, yang menunjukan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.³⁴

Menurut Munparidi,”Lingkungan kerja harus dapat menciptakan kenyamanan dan pemenuhan standart kebutuhan yang sesuai memberikan kontribusi bagi kenyamanan karyawan”dalam melakukan tugasnya.³⁵

Tabel 1.1
Hasil Penelitian Variabel Yang Paling Mempengaruhi
Kinerja Karyawan Kepada 30 Responden

Variabel	Frekuensi	Presentase
Gaya Kepemimpinan	10	38,3
Motivasi	5	20,4
Lingkungan Kerja	6	19,3
Kinerja Karyawan	5	22
Jumlah	26	100

Sumber : Penyebaran Kuesioner Survey, 2019

³³ Veronica Aprillia, “ Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomulti Plasindo Di Kota Semarang,” Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen 3, No. 7 (2014), 1255-1265.

³⁴ Aurelia Potu, “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado,” Jurnal Emba USR Manado 1, no.4 (2013), 1208-1218.

³⁵ Munparidi, “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang”, Jurnal Orasi Bisnis Edisi ke-VII, 2012, ISSN 2085-1375.

Zoya area jawa tengah dalam pimpinan area jawa tengah mengungkapkan keterkaitannya dengan gaya kepemimpinan di ZOYA area jawa tengah cenderung bersifat otoriter, karena pengambilan keputusan, kebijaksanaan dan pengawasan ditetapkan oleh pimpinan dari pusat perusahaan Zoya. Bawahan tidak di ikut sertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.³⁶

Berdasarkan data tersebut diketahui adanya fenomena gap yaitu adanya pengaruh persentase gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan outlet Zoya Fashion Muslimah jawa tengah dari hasil observasi pertama di lapangan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh hal-hal tersebut terlihat bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja di perusahaan ZOYA masih belum optimal, sehingga mempengaruhi hasil kinerja dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dan dapat berdampak buruk bagi perusahaan.³⁷

Empiris gap yang melatar belakangi penelitian ini yaitu hasil penelitian Aprillia³⁸ dan Aurelia³⁹ tentang adanya pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya gaya kepemimpinan diberikan telah sesuai dan lingkungan kerja yang diberikan memberi kenyamanan serta pemberian motivasi dilakukan dengan tepat maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Namun hal tersebut belum sesuai dengan fakta di lapangan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja belum terbukti adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan outlet Zoya Fashion Muslimah jawa tengah.

³⁶ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

³⁷ Hasil observasi pada tanggal 15 oktober 2019, pada pukul 09.00 WIB.

³⁸ Veronica Aprillia, “ Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomulti Plasindo Di Kota Semarang,” *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen* 3, No. 7 (2014), 1255-1265.

³⁹ Aurelia Potu, “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado,” *Jurnal Emba USR Manado* 1, no.4 (2013), 1208-1218.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut peneliti berpendapat bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi yang tepat perlu dilakukan untuk menciptakan lingkungan kerja karyawan agar dapat berkerja dengan handal serta tidak ada karyawan yang berhenti berkerja di perusahaan. maka dari itu peneliti merasa tertarik untuk meneliti permasalahan. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Zoya Jawa Tengah”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemilihan judul dan titik awal dalam kaitannya dengan masalah yang diajukan, terdapat beberapa tujuan penting yang diharapkan dari penelitian:

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?
2. Untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?
4. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan

terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah?

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dimaksudkan untuk mendukung perkembangan ilmu-ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Sebagaimana dijelaskan dalam tujuan penelitian, hasil penelitian ini dapat ditelusuri kembali hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah yang dikemukakan para ahli.”
- b. Sebagai bahan dasar untuk penelitian lebih lanjut mengenai kinerja karyawan khususnya terkait gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan tentang hubungan gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Outlet Zoya Fashion Muslimah Jawa Tengah. Menambah pengalaman serta ilmu pengetahuan dan wawasan yang berkaitan dengan tugas sebagai karyawan yang bekerja di Zoya Jawa Tengah serta dapat dijadikan sebagai bahan kajian penelitian selanjutnya.
- b. Memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam hal ini karyawan Zoya Jawa Tengah dalam meningkatkan peran pemimpin melalui gaya kepemimpinan, memotivasi karyawan, memperhatikan lingkungan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan sistematis, konsistensi penulisan yang merupakan konsep dasar dijelaskan pada pembahasan berikut.

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian ini terdiri dari halaman judul, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembaha, halaman kata pengantar, abstraksi, halaman daftar isi dan halaman daftar tabel.

2. Bagian Isi

BAB I : Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : Landasan Teori

Bab ini berisi tentang gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka berfikir, dan hipotesis.

BAB III : Metode Penelitian

Bab ini berisi jenis dan metode penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi oprasional, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reabilitas instrumen, dan teknik analisis data.

BAB IV : Deskripsi dan Analisis Data

Dalam bab ini menguraikan hasil penelitian yang telah peneliti lakukan, yaitu tentang gambaran umum profil lokasi peneliti, serta deskripsi dan analisis data.

BAB V : Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari analisis data serta mengajukan saran-saran dan keterbatasan dalam penelitian yang berkaitan dengan kesimpulan tersebut.

3. Bagian Akhir

Dalam bagian ini berisi tentang daftar pustaka, daftar riwayat penelitian penulis dan lampiran-lampiran.