

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berkembangnya dan kemajuan teknologi informasi menuntut manusia untuk mengimbangi kemampuan yang ada pada dirinya dengan keadaan saat ini. Persaingan yang sangat ketat membuat perusahaan memacu diri untuk terus berkembang agar dapat terus bertahan, namun tidak sedikit pula perusahaan-perusahaan yang harus gulung tikar dikarenakan tidak sanggup bersaing dengan perusahaan lainnya.

Selain untuk bertahan, perusahaan terus mengembangkan pribadinya untuk mendapatkan keuntungan yang optimal dengan bekerja secara efektif serta efisien guna mendayagunakan sumber daya yang dimiliki baik sumber daya alam, sumber daya modal, ataupun sumber daya manusia. Perusahaan membutuhkan komitmen yang tinggi dari para karyawan untuk mempertahankan eksistensinya, dimulai dari tingkat pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan keinginan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu elemen terpenting bagi suatu organisasi atau perusahaan ialah sumber daya manusia, dikarenakan sumber daya manusia berperan menjadi perencana serta pelaksana dalam semua kegiatan. Sumber daya manusia ialah satu-satunya sumber daya yang tidak bisa ditiru berupa mempunyai akal, perasaan, harapan, keahlian, keterampilan, dan pengetahuan. Maka dari itu perusahaan tidak akan berjalan secara baik jika sumber daya manusia yang dimiliki tidak baik atau tidak memadai.

Sumber daya manusia adalah salah satu asset dan titik awal perkembangan perusahaan dalam menentukan kemajuan perusahaan (Sinambela, 2018:34). Tingkat kesuksesan sebuah perusahaan pula bisa diukur dari seberapa tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan asset yang penting dan berharga bagi perusahaan ataupun organisasi yang perlu diperhatikan serta dikelola dengan baik agar dapat menjangkau seluruh kegiatan usaha guna mencapai maksud dan tujuan perusahaan.

Salah satunya perkembangan dunia bisnis ritel di Indonesia semakin berkembang berdasarkan data yang disampaikan oleh Tutum Ruhanta selaku Wakil Ketua Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (APRINDO), pertumbuhan industri ritel ditahun 2019 mengalami pertumbuhan sebesar 10% atau 256 triliun rupiah. Pertumbuhan ini dinilai sangat fantastis, karena di tahun 2017 hanya mencapai 3,7%. Sedangkan di tahun 2018 industri ritel tumbuh di angka 5,2%. Hal tersebut menjadi sinyal positif bagi para pengusaha industri ritel dalam mengembangkan usahanya untuk terus meraup keuntungan. Dalam pengelolaannya SDM memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja dalam perusahaan. Sehingga ritel dapat keuntungan yang kompetitif dengan cara mengembangkan dan mengelola sumber daya dengan baik untuk berfokus pada masalah strategi dalam struktur organisasi.

Pada juli 2019 lalu. Retail Supermarket resmi menutup 6 gerai. Penutupan gerai jenis hypermarket ini ditenggarai bukan semata

dipengaruhi pergeseran besar lebih disebabkan oleh ketatnya persaingan dan karena tidak mampu mempertahankan going concern-nya (kelangsungan usahanya) sehingga mengakibatkan kerugian keuangan (Khaerunnisa, 2017;55).

Bahkan, menurut Public dan Customer Relation Manager Kawan Lama Retail, Prita Wardhani (2019). Penjualan offline masih berperan besar dibandingkan online. Berberda dengan Retail Supermarket. Retail perkakas nomor satu di indonesia. Membukukan pertumbuhan penjualan hingga 20% pada januari 2019 seiring dengan membaiknya daya beli konsumen pada tahun ini. Seketaris perusahaan Retail Perkakas Nomor Satu Di Indonesia. Helen Tanzil memproyeksikan pertumbuhan penjualan mencapai 15% sepanjang tahun 2019. Dengan demikian Retail Perkakas Nomor Satu Di Indonesia berusaha untuk melanjutkan trend positifnya dalam meningkatkan pertumbuhan perusahaannya.

Hal tersebut merupakan imbas dari persepsi positif konsumen yang telah memberikan kepercayaan ke pada perusahaan atas produk atau pelayanan. Konsumen akan terus membeli dan menggunakan produk atau jasa bila konsumen memiliki kesan positif terhadap perusahaan tersebut (Pramudena, 2018:13)

Guna menciptakan perusahaan yang maksimal diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja baik serta bisa diandalkan. Banyak aspek internal juga eksternal yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan yakni keahlian seorang karyawan saat melaksanakan sebuah kemampuan atau keterampilan tertentu (Sinambela,

2018:480). Kinerja karyawan pada suatu perusahaan menjadi kasus yang selalu hangat untuk dibahas, setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan dapat tercapai tujuannya. Semakin baik kinerja karyawan yang dimiliki maka dapat mendukung efektifitas dan efisiensi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, kinerja karyawan ini harus diperhatikan oleh para pemimpin bisnis.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya yaitu disiplin kerja dari diri seorang karyawan dan gaya kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan oleh para pemimpin. Dengan adanya karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik dan gaya kepemimpinan yang tepat maka karyawan tersebut akan mampu melakukan pekerjaan secara baik dan maksimal yang mana akan meningkatkan kinerja kerja serta dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam perusahaan guna meraih suatu target yang diharapkan oleh perusahaan. Koordinasi serta ikatan yang baik antara pemimpin dan bawahannya dapat meningkatkan perusahaan, meningkatkan kinerja, kemajuan dan bisa bertahan pada lingkungan persaingan yang tidak stabil. Oleh sebab itu, meningkatkan kinerja karyawan menjadi tantangan bagi dalam memilih gaya kepemimpinan yang akan diterapkan pada perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah disiplin kerja. Disiplin ialah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan secara terstruktur yang membuktikan keseriusan kerja karyawan di perusahaan. Disiplin kerja berarti semua karyawan bergabung

dalam suatu organisasi atau perusahaan yang menaati dan menegakkan peraturan tertulis dan tidak tertulis perusahaan berdasarkan kesadaran dan integritas untuk mencapai keadaan antara keinginan dan kenyataan. Para karyawan diharapkan dapat menunjukkan sikap disiplin tinggi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerjanya.

Selain disiplin kerja perusahaan perlu menetapkan gaya kepemimpinan yang tepat guna membimbing dan memotivasi karyawan supaya memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat memaksimalkan kebutuhan perusahaan dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan dapat digambarkan sebagai metode seseorang pemimpin yang membimbing, memotivasi, serta mengontrol seluruh elemen dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

Kartono (2018:4) menjelaskan mengenai definisi gaya kepemimpinan yaitu yang terdiri dari kebiasaan, sifat, watak, tempramen, dan kepribadian yang menjadi perbedaaan seorang pemimpin Ketika melakukan komunikasi atau interaksi dengan bawahannya. Terdapat banyak faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan, diantaranya unsur kepemimpinan dan pemimpin. Tujuan akan sulit dicapai jika sumber daya manusia yang tersedia tidak dikelola secara baik. Oleh sebab itu, pemimpin mempunyai fungsi yang penting ketika menggunakan wewenang untuk mencapai tujuan perusahaan.

Pemimpin harus mampu melakukan yang terbaik untuk pelanggan internalnya yaitu karyawan untuk mengejar tujuan (Sumardjono, 2017:13). Seorang pemimpin dikatakan berhasil dalam suatu perusahaan jika

pemimpin tersebut dapat mengerahkan seluruh keahliannya dalam pelayanan perusahaan, memberikan contoh seperti positif dalam hal kinerja perusahaan, pengalaman, perilaku, dan keuntungan, serta mampu bersaing dengan perusahaan pesaingnya.

Kepemimpinan perusahaan yang dapat membangun hubungan yang harmonis dan mendorong karyawan untuk sepenuhnya mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Setiap pemimpin mempunyai sikap yang sangat berbeda ketika memimpin karyawan. pemimpin perusahaan perlu mengembangkan karyawan dalam kepemimpinannya untuk mencapai produktivitas yang tinggi dan meningkatkan kinerja.

Faktor faktor internal di lingkungan perusahaan seperti Kinerja karyawan, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan menentukan Nasib dari perusahaan itu untuk tetap mampu bertahan. Persaingan dalam dunia bisnis menjadikan perusahaan saling berlomba lomba dalam meningkatkan pelayanan terhadap konsumen berlandaskan pada tingkat kinerja sumber daya manusia di perusahaan itu sendiri, salah satunya adalah Ace Hardware yang memiliki karyawan sebanyak 52 orang. Ace adalah perusahaan ritel yang mengutamakan segi pelayanan konsumen, sehingga manajemen Ace berkomitmen untuk membentuk kualitas sumber daya manusia yang berkompeten untuk mengemban misi perusahaan sebagai ritel perkakas dengan segmen pasar kelas menengah keatas.

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan

manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan kelangsung hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja karyawannya.

Menurut Mangkunegara dalam Hartono (2015:910) mendefinisikan bahwa “kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas nya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Tabel 1
Data Kinerja Karyawan Ace Hardware Bogor

Periode Januari s/d Desember 2022

Bulan	Target	Kinerja	Presentase Pencapaian
Januari	57,439,924	64,576,858	112.4%
Februari	54,969,763	55,186,777	100.4%
Maret	66,690,561	58,897,800	88.3%
April	64,790,149	67,934,075	104.9%
Mei	68,878,956	69,836,090	101.4%
Juni	61,187,405	59,131,916	96.6%
Juli	61,285,616	61,834,920	100.9%
Agustus	64,467,156	62,928,140	97.6%
September	64,200,600	51,977,655	80.96%
Oktober	64,538,315	53,855,404	83.45%
November	61,373,146	49,652,656	80.90%
Desember	71,756,521	62,631,644	87.28%
Rata-rata	761,578,112	719,443,935	94.47%

Dari data yang ditampilkan pada tabel 1 rata-rata pencapaian produktivitas karyawan masih diangka 94.47% dari target yang diberikan. Kinerja sales karyawan merupakan gambaran dan tanggung jawab karyawan dalam mengejar target dalam periode tertentu. Hal ini menjadi komitmen manajemen Ace Hardware untuk membuat strategi peningkatan kinerja karyawan yang dinilai berbanding lurus dengan pencapaian target.

Disiplin ialah bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan secara terstruktur yang membuktikan keseriusan kerja karyawan diperusahaan. Disiplin kerja berarti semua karyawan tergabung dalam suatu organisasi atau perusahaan yang menaati dan menegakkan peraturan tertulis dan tidak tertulis perusahaan berdasarkan kesadaran dan integritas untuk mencapai keadaan antara keinginan dan kenyataan. Para karyawan diharapkan dapat menunjukkan sikap disiplin tinggi untuk meningkatkan produktivitas dan kinerjanya.

Menurut Kasmir (2016:189), disiplin kerja adalah menjalankan aktivitas pekerjaan sesuai dengan ketentuan perusahaan dan ketepatan waktu. Dalam hal kedisiplinan kerja, masih banyak karyawan Ace Hardware yang belum bisa menerapkan kedisiplinan dalam pekerjaan seperti kelengkapan kerja, Atribut kerja, dan standar *grooming* yang terkadang masih kurang diperhatikan oleh karyawan. Ace Hardware sangat konsisten pada tingkat kedisiplinan karyawan dengan besar harapan setiap karyawan mampu memberikan pelayanan yang maksimal sehingga kepuasan konsumen bisa tercapai.

Tabel 2
Data Pelanggaran Disiplin Kerja Ace Hardware Bogor
Periode Januari s/d Desember 2022

Bulan	Presentase Pelanggaran Kerja	Tingkat Kehadiran Karyawan (%)
Januari	70%	81%
Februari	70%	80%
Maret	83%	85%
April	83%	85%
Mei	70%	89%

Bulan	Presentase Pelanggaran Kerja	Tingkat Kehadiran Karyawan (%)
Juni	89%	87%
Juli	83%	83%
Agustus	90%	90%
September	90%	90%
Oktober	80%	80%
November	83%	83%
Desember	83%	83%

Dari data yang ditampilkan pada tabel 2 dapat kita ketahui bahwa manajemen Ace berkomitmen dalam melakukan perbaikan kedisiplinan kerja, tingkat pelanggaran yang terjadi adalah dari sisi *grooming*, kelengkapan atribut kerja, dan kehadiran karyawan. Manajemen Ace sangat memperhatikan kedisiplinan karyawannya dan diharapkan tidak ada pelanggaran sama sekali. Karena bagi manajemen Ace, semakin sedikit pelanggaran yang terjadi maka toko tersebut adalah toko dengan grade A. Kehadiran karyawan sangat penting karena keberadaan keberadaan karyawan sangat berpengaruh dalam mengejar *sales*, sehingga ketidakhadiran karyawan sangat merugikan perusahaan. Pada tiap bulannya tingkat kehadiran karyawan belum pernah mencapai 100%. Permasalahan yang sering terjadi adalah karyawan tidak masuk tanpa ijin (*mangkir*) dan sering ijin sakit. Karyawan yang disiplin mampu memberikan kontribusi besar dalam proses operasional perusahaan dalam mencapai target perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Menurut Hartono (2015:910) bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah,

keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin Ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Sedangkan Menurut Kasmir (2016:189) gaya kepemimpinan adalah gaya atau cara seorang pemimpin dalam mengatur bawahannya. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya

Setiap orang adalah pemimpin atas dirinya sendiri. Namun tidak setiap orang memiliki kemampuan untuk memimpin suatu kelompok organisasi atau perusahaan. Perlu kemampuan serta pengetahuan untuk bisa menjalankan misi kepemimpinan. Seorang pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan juga harus bisa mempengaruhi semua yang terlibat dalam organisasi tersebut. Terutama hal-hal yang berhubungan dengan tujuan yang sudah dibuat sebelumnya. Penerapan gaya kepemimpinan yang bisa membuat seorang pemimpin berhasil menjalankan misi kepemimpinan.

Pada bulan Januari 2022 terjadi peralihan jabatan pada posisi *store manager* Ace Hardware dipimpin oleh sosok pimpinan yang bersifat pusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tidak selalu melibatkan semua karyawan dalam membuat strategi untuk pencapaian target. Hal tersebut membuat karyawan merasa tidak memiliki kebebasan dalam mengembangkan kualitas dan kuantitas kinerjanya. Berbeda dengan store manager yang sebelumnya,

Pemimpin selalu melibatkan semua karyawan dalam membuat strategi pencapaian target, dan sangat berpengaruh dalam kinerja karyawan.

Berdasarkan proses penelitian awal maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN ACE HARDWARE”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan proses penelitian awal yang telah dilakukan, maka penulis dapat menyusun identifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Target karyawan pada tahun 2022 tidak mencapai dari target yang diberikan.
- 2) Karyawan tidak bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan
- 3) Kurangnya komunikasi antara pemimpin dan karyawan
- 4) Kemampuan manajer mengambil keputusan masih tidak sesuai dengan harapan karyawan.
- 5) Karyawan belum bisa memenuhi standar people dari sisi grooming.
- 6) Karyawan tidak masuk tanpa ijin (mangkir) dan sering ijin sakit.
- 7) Ketaatan karyawan pada peraturan masih banyak tingkat pelanggaran yang terjadi dari kelengkapan kerja dan atribut kerja.

C. Batasan Masalah

Batasan masalah dimanfaatkan supaya penelitian dilaksanakan pada perusahaan Ace Hardware secara terarah dan fokus pada pokok

pembahasannya sehingga tujuan penelitian dapat tercapai. Menurut Kasmir (2016:189) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, disiplin kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen.

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan identifikasi masalah yang sudah diuraikan dan dijelaskan diatas maka dari itu pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan sebagai variabel terikat, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas yang diambil berdasarkan dari faktor-faktor mempengaruhi kinerja karyawan .

D. Rumusan Masalah

- 1) Apakah disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Ace Hardware pada PT. Ace Hardware Indonesia.Tbk?
- 2) Apakah gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Ace Hardware pada PT. Ace Hardware Indonesia.Tbk?
- 3) Apakah disiplin kerja dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di Ace Hardware pada PT. Ace Hardware Indonesia.Tbk?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Ace Hardware pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Ace Hardware pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Ace Hardware pada PT. Ace Hardware Indonesia Tbk.

F. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Memberikan informasi dan gambaran pada perusahaan mengenai pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan khususnya di Ace Hardware Bogor.

2. Bagi Penulis

Dapat menerapkan ilmu manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari di kehidupan nyata dan mampu mengaplikasikan di lingkungan organisasi atau perusahaan.

3. Bagi Pihak lain

Menjadi sumber informasi untuk pembaca dan peneliti lain yang tertarik melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

G. Sistematika Penelitian

Untuk mempermudah penyusunan skripsi ini maka peneliti menguraikan kedalam lima bab yang didalamnya terdiri dari beberapa sub bab yang diuraikan satu persatu dibawah ini :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan landasan teori tentang kinerja karyawan, disiplin kerja, dan gaya kepemimpinan yang digunakan untuk memecahkan masalah dan sangat mendukung pada analisis hasil-hasil penelitian, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini ditafsirkan mengenai lokasi penelitian, deskripsi variabel-variabel penelitian, populasi serta sampel, metode pengumpulan data, instrument penelitian, teknik analisis data dan jadwal penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijelaskan tentang data atau fakta lapangan untuk selanjutnya dianalisis dengan teknik-teknik statistis

sekaligus untuk menjawab secara pasti permasalahan yang dikemukakan pada bab-bab sebelumnya.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijabarkan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan analisis data yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya serta saran-saran untuk menunjang penelitian berikutnya.