BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pada era modern saat ini yang didasari dengan kemajuan teknologi perkembangan dunia usaha saat ini sangatlah pesat, oleh karena itu organisasi sangat menyadari akan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam rangka menetapkan kebijakan untuk mewujudkan visi dan misi nya. PT. Gramedia Asri Media (PT.GAM) yang berkantor pusat di Gedung Perintis Lantai IV, Jl. Kebahagiaan 4-14, Jakarta 11140 adalah unit usaha/perusahaan yang bergerak dalam bidang perdagangan dan merupakan bagian dari kelompok usaha media dan penerbitan yang terpadu serta terkemuka di Indonesia yaitu Kelompok Kompas Gramedia (KKG). Sebagaimana visi dan misi yang dilaksanakan oleh PT.Gramedia Asri Media yaitu, menjadi perusahaan jaringan ritel dan penerbitan terbesar. Tersebar dan terpadu di asia tenggara melalui penyediaan produk yang berorientasi pasar, pelayanan unggul, inovatif, dan perilaku bisnis yang beretika.

Sejak berdirinya pada tahun 1970, aktivitas usaha PT. GAM adalah mengelola TB. Gramedia. Pada mulanya aktivitas operasional dari TB. Gramedia adalah menawarkan buku-buku. Namun saat ini ragam produknya sudah semakin berkembang, antara lain : stationery (peralatan dan perlengkapan kantor), fancy, peralatan olahraga, peralatan musik dan produk berteknologi tinggi seperti CD-ROM, audio-video book, dan berbagai produk lain.

Pemasarannya juga didukung oleh ratusan penerbit dan pemasok, baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri, termasuk didalamnya beberapa penerbit

intern dari kelompok KKG seperti Gramedia Pustaka Utama (GPU), Elex Media Komputindo (Elex), Kepustakaan Populer Gramedia (KPG), Grasindo, Kompas, Gramedia Majalah, dan Bhuana Ilmu Populer (BIP). Salah satu kegiatan PT. GAM dalam mengelola TB.Gramedia adalah membuka cabang-cabang TB. Gramedia dan menempatkannya pada lokasi-lokasi yang strategis seperti di pusat-pusat perbelanjaan (mal) dan perkantoran. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan kemudahan kepada para konsumen dan pelanggan TB. Gramedia untuk memperoleh produk-produk yang mereka butuhkan. Selain itu guna menjaring konsumen dan tetap mempertahankan langganannya, TB. Gramedia menjalankan lima motto senyum, salam ,santun,sapa, selling dan terima kasih juga tidak lupa untuk mendekorasi interior ruangan toko yang menarik serta menyediakan produk-produk yang berkualitas.

Mengingat perusahaan ini merupakan toko buku terbesar di Indonesia maka sangat dibutuhkan kepemimpinan dan disiplin yang baik serta kinerja karyawan dengan memiliki motivasi yang tinggi. Bagaimana seorang pemimpin harus bisa membuat karyawannya meenjadi disiplin dan mempunyai motivasi sehingga karyawan akan bekerja secara maksimal. Seiring perjalanan perusahaan TB. Gramedia beroperasi tidak luput dari tuntutan yang tidak bisa dipungkiri adanya target omset yang harus dicapai. Dari Tabel 1.1 mengidentifikasikan mengenai target dan realisasi Store Gramedia Central Park dan Tabel 1.2 mengidentifikasikan mengenai target dan realisasi Store Gramedia Citraland.

Tabel 1.1

Target Dan Realisasi Store Gramedia Central Park

Tahun 2017			Tahun 2018		
Bulan	**Target**	**Realisasi**	**Bulan**	**Target**	**Realisasi**
Januari	Rp. 3.216.750.000	Rp. 2.772.990.000	Januari	Rp 4.011.378.372	Rp. 3.450.000.000
Februari	Rp. 3.046.670.000	Rp. 2.570.870.000	Februari	Rp. 4.099.064.650	Rp. 3.750.000.000
Maret	Rp. 2.868.854.591	Rp. 2.452.320.000	Maret	Rp. 4.235.157.829	Rp. 3.800.000.000
April	Rp. 3.328.887.152	Rp. 2.328.880.000	April	Rp. 3.768.215.536	Rp. 3.800.000.000
Mei	Rp. 3.321.887.596	Rp. 2.445.010.000	Mei	Rp. 3.838.403.213	Rp. 3.800.000.000
Juni	Rp. 3.951.116.575	Rp. 2.390.100.000	Juni	Rp. 4.150.244.734	Rp. 4.200.000.000
Juli	Rp. 4.829.163.263	Rp. 3.215.950.000	Juli	Rp. 5.260.891.966	Rp. 5.200.000.000
Agustus	Rp. 4.315.377.706	Rp. 2.757.720.000	Agustus	Rp. 4.350.799.737	Rp. 4.800.000.000
September	Rp. 4.268.877.893	Rp. 2.775.400.000	September	Rp. 4.250.093.376	Rp. 3.650.000.000
Oktober	Rp. 3.819.493.269	Rp. 2.634.360.000	Oktober	Rp. 4.227.828.958	Rp. 3.650.000.000
Nopember	Rp. 3.741.492.437	Rp. 2.634.360.000	Nopember	Rp. 3.934.291.778	Rp. 4.350.000.000
Desember	Rp. 5.092.878.966	Rp. 2.634.360.000	Desember	Rp. 5.161.302.006	Rp. 4.350.000.000
Total	**Rp.45.130.619.748**		**Total**	**Rp.51.287.672.158**	

Sumber: Laporan Omset Tahunan Gramedia Central Park

Pada Tabel 1.1 Target Dan Realisasi Store Gramedia Central Park di tahun 2017 target yang diberikan pada setiap bulannya tercapai dan total omset keseluruhan pada tahun 2017 Gramedia Central Park sebesar Rp. 45.130.619.748. Sedangkan pada tahun 2018 target yang diberikan pada setiap bulannya rata-rata tercapai yang tidak tercapai hanya di bulan April, Juni, Nopember dan total omset keseluruhan pada tahun 2018 Gramedia Central Park sebesar Rp. 51.287.672.158. Untuk secara keseluruhan total omset pertahun ada peningkatan omset pada tahun

2017 sebesar Rp.45.130.619.748 meningkat pada tahun 2018 menjadi sebesar Rp.51.287.672.158. Hal ini berbeda pada Store Gramedia Citraland.

Tabel 1.2

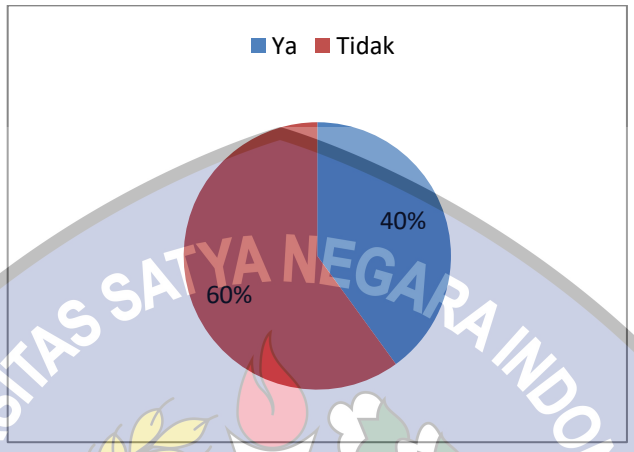
Target Dan Realisasi Store Gramedia Citraland

Tahun 2017			Tahun 2018		
Bulan	**Target**	**Realisasi**	**Bulan**	**Target**	**Realisasi**
Januari	Rp. 1.301.034.200	Rp.1.250.000.000	Januari	Rp 1.407.084.300	Rp. 1.550.000.000
Februari	Rp. 1.450.301.300	Rp.1.450.000.000	Februari	Rp. 1.159.537.300	Rp. 1.400.000.000
Maret	Rp. 1.251.034.200	Rp.1.450.000.000	Maret	Rp. 1.117.988.500	Rp. 1.150.000.000
April	Rp. 1.145.935.300	Rp 1.200.000.000	April	Rp. 1.327.941.000	Rp. 1.100.000.000
Mei	Rp. 1.065.935.300	Rp 1.120.000.000	Mei	Rp. 1.351.864.299	Rp. 1.300.000.000
Juni	Rp. 994.935.300	Rp. 1.050.000.000	Juni	Rp. 1.261.100.500	Rp. 1.350.000.000
Juli	Rp. 967.876.880	Rp. 950.000.000	Juli	Rp. 1.209.731.400	Rp. 1.250.000.000
Agustus	Rp. 1.311.034.200	Rp. 960.000.000	Agustus	Rp. 1.210.899.100	Rp. 1.200.000.000
September	Rp. 1.408.947.500	Rp. 1.300.000.000	September	Rp. 1.156.100.900	Rp. 1.200.000.000
Oktober	Rp. 1.320.752.500	Rp.1.400.000.000	Oktober	Rp. 1.106.100.900	Rp. 1.150.000.000
Nopember	Rp. 1.257.552.500	Rp. 1.300.000.000	Nopember	Rp. 919.099.400	Rp. 1.080.000.000
Desember	Rp. 1.157.451.500	Rp.1.200.000.000	Desember	Rp. 1.036.695.700	Rp. 1.080.000.000
Total	**Rp.14.632.790.680**		**Total**	**Rp.14.264.143.299**	

Sumber: Laporan Omset Store Gramedia Citraland

Pada Tabel 1.2 di tahun 2017 secara rata-rata target yang di berikan tidak tercapai, tercapainya target hanya dibeberapa bulan saja seperti di bulan Januari, Febuari, Agustus dan September selebihnya tidak tercapai. Hal ini juga sama pada tahun 2018 tercapainya target hanya dibeberapa bulan saja seperti di bulan April, Mei dan Agustus. Secara keseluruhan total omset pertahun ada penurunan

omset total tahun 2017 sebesar Rp.14.632.790.680 menurun pada tahun 2018 sebesar Rp.14.264.143.299



Gambar 1.1 Tingkat Motivasi Karyawan

Sumber: Hasil Prakuesioner

Gambar 1.1 merupakan hasil prakuisioner yang dilakukan dengan pertanyaan "Apakah anda merasa termotivasi dalam bekerja di PT. Gramedia Asri Media?" hasil jawaban menginformasikan bahwa lebih banyak karyawan merasa tidak termotivasi dalam bekerja. Hal ini mungkin saja akan berdampak pada kinerja karyawan. Menurut *Luthans (2006)* motivasi merupakan reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang , karena adanya rangsangan dari luar yang memengaruhinya.

Menurut *Griffin (2004)* motivasi adalah pertimbangan apa yang penting bagi pemimpin karena motivasi bersama-sama kemampuan dan faktor-faktor lingkungan, sangat memengaruhi kinerja individu. Sedangkan menurut *Derry (2005) "Job motivation is realed to a variety of work related attitudes and*

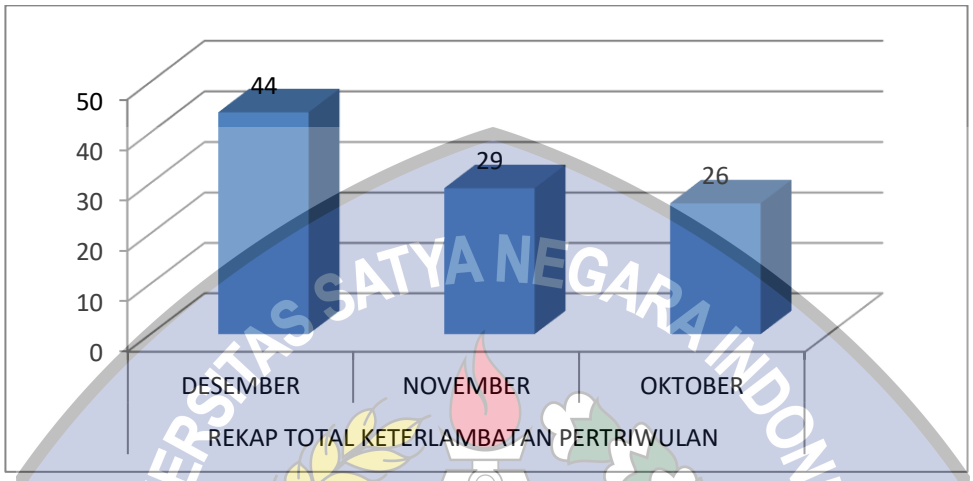
outcomes". Dengan kata lain, motivasi kerja berhubungan erat dengan variasi kerja yang berhubungan dengan sikap kerja dan hasil yang diperoleh.

Penelitian yang telah dilakukan oleh *Aryono (2017)* menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Selain itu berbeda dengan penelitian telah dilakukan oleh *Widyadara (2018)* menunjukkan bahwa motivasi tidak memoderasi pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja karyawan. Hal ini sangat menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Selain faktor tersebut terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dan motivasi yaitu gaya kepemimpinan. Menurut *Mulyasa (2009)* menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya. Apabila pimpinan mampu menjalankan perannya dengan baik, sangat mungkin ia akan mampu mengarahkan karyawannya dengan baik sehingga perusahaan tersebut dapat mencapai tujuannya.

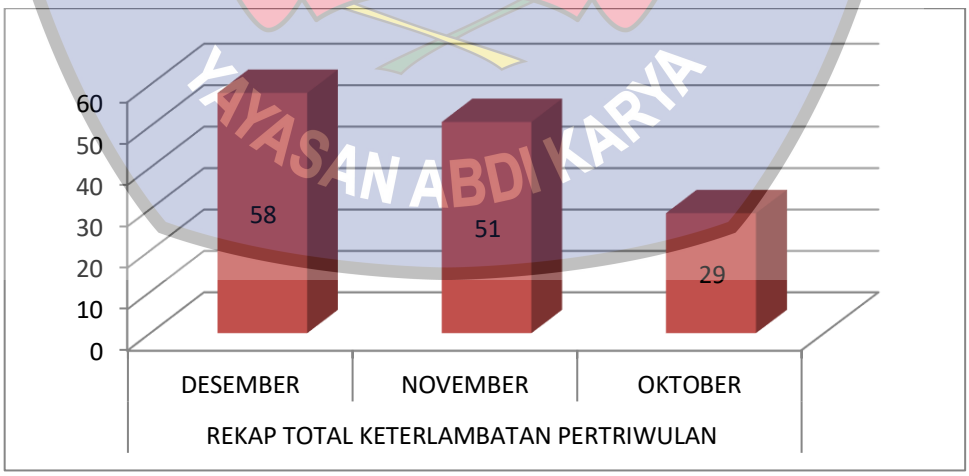
Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada "Sales Superindentent" Mas Januardi mengatakan untuk penangangan masalah pada karyawan pada umumnya sama seperti perusahaan retail lain, salah satunya pemimpin yang bisa mengelola karyawan. Menurut *Thoha (2007)* menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang secara konsisten yang diperankan oleh pemimpin ketika memengaruhi orang lain. Penelitian yang telah dilakukan oleh *Oktaviani & Indrawati (2014)* menunjukan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial berpengaruh positif secara tidak langsung pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selain itu penelitian yang

telah dilakukan oleh *Setiawan (2016)* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini peneliti ingin meneliti lebih lanjut.



Gambar 1.2 Keterlambatan Pertriwulan Gramedia Central Park Tahun 2018

Sumber: Laporan Keterlambatan Karyawan Gramedia Central Park



Gambar 1.3 Keterlambatan Pertriwulan Gramedia Citraland Tahun 2018

Sumber: Laporan Keterlambatan Karyawan Gramedia Citraland

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA

Gambar 1.2 dan 1.3 merupakan hasil dari data yang di ambil oleh peneliti, gambar tersebut menunjukan bahwa ada kenaikan keterlambatan dari bulan oktober sampai desember pada kedua toko. Hal ini mungkin saja akan berdampak pada kinerja karyawan.

Masalah disiplin kerja memang sering terjadi pada setiap perusahaan ini. Perlu dilakukan penanganan yang cepat dan sigap oleh perusahaan untuk mengatasi masalah ini. Peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh *Liyas dan Primadi (2016)* menunjukan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan peneliti sebelumnya yang dilakukan oleh *Setiawan (2013)* menunjukan hasil bahwa disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu akan dibuat penelitian dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening".**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi?
4. Apakah terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap motivasi?

5. Apakah terhadap pengaruh langsung motivasi dengan kinerja karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemipinan melalui motivasi terhadap kinerja karyawan?
7. Apakah terdapat pengaruh langsung disiplin kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.) Tujuan Penelitian

a. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
b. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
c. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap motivasi.
d. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung displin kerja terhadap motivasi.
e. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan
f. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung gaya kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja karyawan.
g. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh langsung displin kerja melalui motivasi terhadap kinerja karyawan.

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA

2.) Manfaat Penelitian

a. Bagi Pekerja

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan motivasi bagi karyawan untuk selalu meningkatkan kemampuan kerja dan prestasi kerja guna meningkatkan kesejahteraan hidup melalui upah yang diterima.

b. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan bahan pertimbangan dan saran serta pemikiran yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan.

c. Bagi Pemerintahan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan saran khususnya dalam hal sistem manajemen SDM dan efektifitas kerja pegawai.

d. Manfaat Bagi Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi dan kinerja karyawan.

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA