

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting yang dimiliki oleh suatu instansi, organisasi maupun perusahaan, karena keberadaannya merupakan kunci yang menentukan perkembangan suatu organisasi (Putri, Wimba, dan Astawa 2024). Sumber daya manusia dalam hal ini adalah para karyawan pada sebuah perusahaan. Karyawan memiliki kedudukan yang cukup berpengaruh dilingkup perusahaan, menjadikan perusahaan perlu menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan elemen yang menghasilkan keunggulan bersaing (Sari dan Alam 2023). Kontribusi sumber daya manusia yang baik tercermin dari bagaimana kinerja yang dihasilkan.

Dalam suatu perusahaan, permasalahan kinerja karyawan bisa sangat bervariasi tergantung pada situasi dan keadaan perusahaan tersebut. Perusahaan penting untuk mengidentifikasi dan memahami penyebab permasalahan yang terjadi. Menurut (Afandi 2018:83), kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut (Ramli 2019), Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Dari proses kinerja yang dilaksanakan karyawan ini dapat menentukan berhasil tidaknya tujuan dari organisasi tersebut (Issn & Novitasari, 2022). Salah satu perusahaan

yang sangat memperhatikan kinerja karyawannya adalah Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar.

Mawar Bakery & Cake Shop Cabang Simalingkar merupakan salah satu cabang dari jaringan usaha roti dan kue ternama di Kota Medan. Cabang ini berlokasi di kawasan Simalingkar yang strategis dan ramai penduduk, sehingga menjadi titik distribusi penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan produk bakery yang berkualitas dan terjangkau. Mawar Bakery dikenal dengan keanekaragaman produknya seperti roti manis, kue tart, bolu, hingga kue kering, yang diproduksi setiap hari dengan bahan baku segar dan standar higienitas tinggi. Cabang Simalingkar berperan sebagai unit operasional yang mencakup kegiatan produksi, pelayanan pelanggan, serta pemasaran langsung melalui outlet dan sistem pemesanan.

Di cabang ini, terdapat sejumlah tenaga kerja yang terbagi dalam dua bagian utama, yakni bagian produksi dan bagian pemasaran (SPG). Masing-masing bagian memiliki target kinerja dan standar operasional yang harus dipenuhi setiap bulan untuk mendukung pencapaian sasaran perusahaan secara keseluruhan. Meskipun operasional pada bagian produksi dan pemasaran di Mawar Bakery & Cake Shop Cabang Simalingkar telah berjalan sesuai prosedur yang ditetapkan, masih ditemukan permasalahan kinerja yang signifikan. Di bagian produksi, hal ini tercermin dari ketidaktercapaian target produksi dan tingginya angka produk gagal (defect), sementara di bagian pemasaran terlihat dari rendahnya capaian target penjualan serta meningkatnya jumlah komplain pelanggan.

Tabel 1. 1
Data Kinerja Karyawan Bagian Pemasaran (SPG)
Mawar Bakery And Cake Shop Tahun 2024

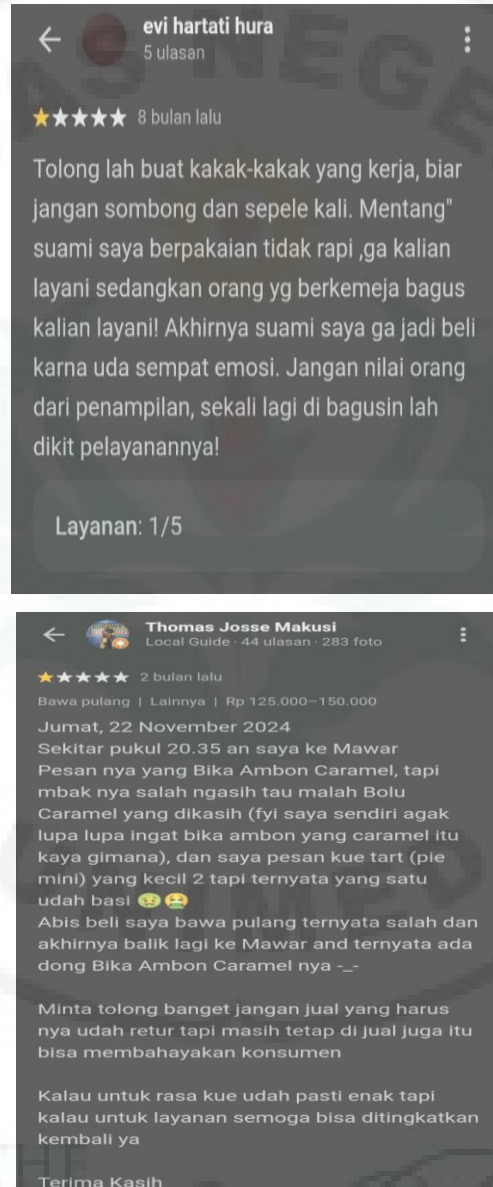
Bulan	Target Penjualan (Rp)	Realisasi Penjualan (Rp)	Persentase Capaian (%)	Jumlah Komplain
Januari	180.000.000	140.000.000	77,8%	4
Februari	185.000.000	130.000.000	70,3%	5
Maret	210.000.000	177.000.000	84,2%	5
April	220.000.000	185.000.000	84,%	7
Mei	185.000.000	120.000.000	64,8%	1
Juni	190.000.000	145.000.000	76,3%	4
Juli	185.000.000	118.000.000	63,8%	6
Agustus	190.000.000	121.000.000	63,7%	3
September	195.000.000	124.000.000	63,6%	5
Oktober	200.000.000	127.000.000	63,5%	3
November	205.000.000	129.000.000	62,9%	4
Desember	230.000.000	154.000.000	67%	5

Sumber: Mawar Bakery And Cake Shop

Bisa dilihat pada Tabel 1.1 di atas, diketahui bahwa kinerja karyawan dinilai masih kurang maksimal. Hal tersebut ditandai dengan realisasi penjualan yang secara konsisten berada di bawah target sepanjang tahun 2024, dengan capaian rata-rata hanya sekitar 70% dari target bulanan. Bahkan, pada bulan November capaian terendah tercatat sebesar 62,9%, disusul oleh Oktober (63,5%) dan September (63,6%), yang menunjukkan adanya tren penurunan kinerja menjelang akhir tahun. Kondisi ini tentu berpotensi menimbulkan dampak serius bagi perusahaan, tidak tercapainya target penjualan akan berdampak langsung pada menurunnya pendapatan perusahaan, yang dalam jangka panjang dapat mengganggu stabilitas finansial cabang.

Selain itu, aspek lain yang memperkuat lemahnya kinerja adalah jumlah komplain pelanggan, yang mencapai angka tertinggi di bulan April (7 komplain) dan Juli (6 komplain). Komplain-komplain tersebut tidak hanya tercatat secara

internal, tetapi juga terekam secara publik melalui berbagai ulasan negatif yang diunggah konsumen pada platform Google Review.



Sumber: Google Review (2024)

Gambar 1. 1
Ulasan Konsumen

Gambar 1.1 menampilkan beberapa contoh ulasan negatif yang ditulis oleh pelanggan melalui platform Google Review. Salah satu pelanggan mengeluhkan kesalahan dalam pemberian produk, yakni tertukarnya pesanan dengan produk lain

yang bahkan dalam kondisi sudah tidak layak konsumsi. Ulasan lain menyoroti sikap petugas pelayanan yang dianggap diskriminatif dan tidak ramah terhadap pelanggan dengan penampilan sederhana. Hal ini menunjukkan bahwa aspek pelayanan dan akurasi kerja karyawan bagian pemasaran (SPG) masih menjadi kelemahan serius yang dirasakan langsung oleh konsumen.

Selain permasalahan di bagian pemasaran (SPG), kinerja karyawan pada bagian produksi juga menunjukkan hasil yang belum maksimal. Berdasarkan data capaian produksi tahun 2024, diketahui bahwa realisasi produksi secara konsisten berada di bawah target yang telah ditetapkan.

Tabel 1. 2
Data Kinerja Karyawan Bagian Produksi
Mawar Bakery And Cake Shop Tahun 2024

Bulan	Target Produksi (pcs)	Realisasi Produksi (pcs)	Persentase Capaian (%)	Tingkat Kesalahan Produksi (Kasus)
Januari	6.000	4.800	80%	14
Februari	6.200	4.500	72,6%	16
Maret	7.000	5.900	84,2%	12
April	7.500	6.300	84%	10
Mei	6.500	4.900	75,3%	13
Juni	6.800	5.200	76,5%	15
Juli	6.900	4.400	63,8%	17
Agustus	7.000	4.460	63,7%	19
September	7.200	4.580	63,6%	16
Oktober	7.400	4.700	63,5%	20
November	7.600	4.780	62,9%	19
Desember	8.000	5.360	67%	22

Sumber: Mawar Bakery And Cake Shop

Bisa dilihat pada Tabel 1.2 di atas, diketahui bahwa kinerja karyawan bagian produksi masih belum optimal. Hal ini tercermin dari capaian produksi yang secara konsisten berada di bawah target sepanjang tahun 2024. Capaian terendah terjadi pada bulan November, Oktober, dan Agustus dengan persentase di bawah

65%. Rendahnya realisasi produksi ini mengindikasikan adanya hambatan dalam proses kerja, baik dari sisi manajemen waktu, kesiapan tenaga kerja, maupun koordinasi antardivisi. Selain itu, tingkat kesalahan produksi juga menjadi indikator penting yang menegaskan lemahnya kinerja bagian produksi. Tercatat kasus kesalahan tertinggi terjadi pada bulan Desember (22 kasus), Oktober (20 kasus), dan Agustus (19 kasus). Bentuk kesalahan yang umum terjadi antara lain tumpahan bahan baku seperti tepung, kesalahan dalam takaran adonan, proses pemanggangan yang tidak sesuai standar (roti gosong), hingga kesalahan dalam pengemasan dan pelabelan produk.

Tingginya angka kesalahan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan kualitas dan ketelitian kerja karyawan bagian produksi masih belum optimal. Kondisi ini bukan hanya berdampak pada tidak tercapainya target produksi, tetapi juga berpotensi menurunkan kualitas produk yang diterima oleh konsumen. Dalam jangka panjang, hal ini dapat memengaruhi kepercayaan pelanggan dan menimbulkan kerugian bagi perusahaan akibat pemborosan bahan baku serta meningkatnya produk yang harus dibuang atau tidak layak jual.

Kedua data kinerja tersebut, baik di bagian pemasaran maupun produksi, menunjukkan bahwa terdapat masalah struktural dan kultural dalam pelaksanaan tugas sehari-hari karyawan Mawar Bakery & Cake Shop Cabang Simalingkar. Permasalahan seperti ketidaktercapaian target, tingginya tingkat kesalahan kerja, dan peningkatan komplain pelanggan menjadi aspek nyata bahwa upaya peningkatan kinerja karyawan perlu dilakukan secara menyeluruh. Untuk itu, penelitian ini penting dilakukan guna menganalisis lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat ditemukan solusi yang tepat dan

aplikatif bagi pihak manajemen dalam meningkatkan produktivitas serta kualitas layanan perusahaan.

Menurut Febriana et al., (2022) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sikap disiplin kerja yang dimiliki oleh setiap masing-masing karyawan. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik apabila memiliki rasa tanggung jawab akan tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja sendiri adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan 2017:193). Kedisiplinan merupakan pondasi utama pada organisasi, karena disiplin akan berdampak di kinerja pegawai. Semakin bagus disiplin pegawai, maka semakin bagus kinerja yang dicapai (Putra dan Fernos 2023).

Berdasarkan hasil pengamatan observasi dan wawancara dengan HRD di perusahaan Mawar Bakery And Cake Shop, terungkap bahwa terdapat masalah terkait disiplin kerja. Hal ini terlihat dari adanya karyawan yang sering datang terlambat, tidak hadir tanpa keterangan, serta melakukan pelanggaran terhadap prosedur operasional standar (SOP).

Tabel 1. 3

Data Disiplin Kerja Karyawan Mawar Bakery And Cake Shop

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan yang terlambat	Karyawan yang tidak hadir	Pelanggaran SOP
Januari	45	2	1	2
Februari	45	2	3	3
Maret	45	4	3	4
April	45	1	2	3
Mei	45	4	4	5
Juni	45	5	5	6
Juli	45	3	2	4
Agustus	45	7	5	7
September	45	7	6	8
Oktober	45	5	3	5
November	45	3	5	4
Desember	45	2	8	6

Sumber: Mawar Bakery And Cake Shop

Dari Tabel 1.3 di atas terlihat bahwa tingkat kedisiplinan karyawan di Mawar Bakery & Cake Shop Cabang Simalingkar masih menjadi persoalan yang cukup serius. Hal ini tercermin dari adanya fluktuasi jumlah karyawan yang datang terlambat dan tidak hadir tanpa keterangan sepanjang tahun 2024. Kasus keterlambatan tertinggi tercatat pada bulan Agustus dan September, masing-masing sebanyak 7 orang, sedangkan ketidakhadiran tanpa keterangan paling banyak terjadi pada bulan Desember, yaitu sebanyak 8 orang. Ketidakhadiran dan keterlambatan ini mengindikasikan lemahnya tanggung jawab individu terhadap waktu kerja dan komitmen terhadap tugas.

Selain itu, data juga menunjukkan bahwa pelanggaran terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) cukup sering terjadi, terutama pada bulan-bulan dengan jumlah ketidakhadiran tinggi. Tercatat pelanggaran SOP tertinggi terjadi pada bulan September (8 kasus) dan Agustus (7 kasus). Pelanggaran ini mencakup

tindakan seperti tidak menggunakan atribut kerja sesuai ketentuan, tidak menjaga kebersihan area produksi, hingga kesalahan dalam proses pengemasan dan penyajian produk. Pelanggaran SOP yang tidak segera ditangani dengan serius juga dapat berdampak pada menurunkan kepercayaan konsumen yang tercermin melalui meningkatnya komplain, ulasan negatif di platform digital, dan potensi penurunan loyalitas pelanggan. Dalam jangka panjang, situasi ini dapat menghambat pencapaian target bisnis, memperbesar biaya operasional akibat inefisiensi, serta menurunkan daya saing cabang di tengah persaingan industri makanan dan minuman yang kian kompetitif.

Studi sebelumnya yang dilakukan oleh (Putra dan Fernos 2023) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, ditemukan juga bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, hal itu dikemukakan oleh (Arisanti, Santoso, dan Wahyuni 2019) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

Selain itu, menurut Khairunnisa (2023) faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Perceived Organizational Support* (POS). *Perceived organizational support* adalah rasa yakin pekerja tentang sejauh mana perusahaan dapat menghargai kinerja dan mengerti keinginan mereka (Fairnandha 2021). Persepsi dukungan organisasi (*perceived organizational support*) merupakan persepsi karyawan yang ditandai dengan sikap positif karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusinya dan mempedulikan kesejahteraan karyawan (Sunarto dan Suparji 2020:1). Semakin tinggi kepedulian organisasi

terhadap kinerja karyawan maka semakin tinggi pula persepsi positif karyawan terhadap organisasinya. Semakin baik organisasi memberikan kesejahteraan kepada karyawan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan di Mawar Bakery & Cake Shop, terungkap adanya keluhan umum terkait kurangnya perhatian perusahaan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan, baik sebagai individu maupun sebagai bagian dari organisasi. Banyak dari mereka merasa bahwa kerja keras yang telah dilakukan tidak mendapat pengakuan yang sepadan, baik dalam bentuk apresiasi dari atasan maupun insentif atau reward dari perusahaan.

Temuan tersebut diperkuat oleh hasil pra-survei variabel *Perceived Organizational Support* (POS) yang telah disebarkan kepada 30 karyawan dengan tiga indikator, yaitu penghargaan, dukungan emosional, dan kondisi kerja. Hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa belum mendapatkan dukungan organisasi secara optimal. Pada aspek penghargaan, 60% karyawan menyatakan tidak pernah mendapat apresiasi dari atasan atas hasil kerja mereka, sementara 66,7% merasa perusahaan tidak memberikan reward atas pencapaian atau kontribusi yang telah mereka berikan. Situasi ini berisiko menurunkan motivasi dan semangat berprestasi, sekaligus melemahkan loyalitas terhadap organisasi.

Pada aspek kondisi kerja, 53,3% responden menilai fasilitas kerja belum memadai, dan 56,7% menyatakan bahwa lingkungan kerja belum sepenuhnya nyaman dan aman untuk mendukung efektivitas kerja. Beberapa keluhan yang muncul antara lain keterbatasan alat kerja, area produksi yang sempit, hingga suhu

ruangan yang tidak ideal, yang secara langsung dapat menurunkan konsentrasi dan produktivitas kerja.

Sementara itu, pada aspek peduli dengan kesejahteraan karyawan juga menunjukkan kecenderungan serupa, di mana 70% karyawan merasa atasan tidak memberikan perhatian terhadap kondisi emosional mereka, dan 66,7% menilai tidak ada bantuan konkret saat beban kerja meningkat. Ini mencerminkan hubungan kerja yang belum suportif dan dapat memperlemah ikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan.

Kondisi ini dikhawatirkan akan semakin memperburuk kualitas kinerja karyawan, baik dari segi produktivitas harian, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, maupun konsistensi dalam menjalankan prosedur kerja. Ketika karyawan merasa bahwa usaha mereka tidak dihargai dan tidak didukung oleh lingkungan kerja yang memadai, maka kecenderungan untuk bekerja secara asal-asalan, melakukan kesalahan, atau menurunkan standar kerja menjadi semakin besar. Akibatnya, output kerja yang dihasilkan tidak optimal, dan tujuan operasional perusahaan sulit tercapai secara maksimal.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Jelita, Kartini, dan Siregar 2024), menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut (Diana dan Frianto 2021), dalam penelitiannya menyatakan bahwa POS terbukti tidak berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja**

Dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan Di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan bagian pemasaran (SPG) di Mawar Bakery & Cake Shop Cabang Simalingkar belum optimal, ditunjukkan dengan realisasi penjualan yang secara konsisten berada di bawah target sepanjang tahun 2024, dengan capaian terendah sebesar 62,9% pada bulan November, serta masih tingginya jumlah komplain pelanggan pada bulan April (7 komplain) dan Juli (6 komplain), yang mengindikasikan menurunnya kualitas pelayanan dan ketidaktepatan kerja dalam menghadapi konsumen.
2. Kinerja karyawan bagian produksi juga menunjukkan hasil yang belum maksimal, terlihat dari capaian produksi yang tidak mencapai target pada hampir seluruh bulan selama tahun 2024, terutama pada bulan November (62,9%) dan Oktober (63,5%), disertai dengan meningkatnya tingkat kesalahan produksi seperti kesalahan takaran adonan, pengemasan, dan proses pemanggangannya, yang mencapai puncaknya pada bulan Desember (22 kasus).
3. Disiplin kerja karyawan dinilai masih rendah, dibuktikan dengan tingginya jumlah keterlambatan dan ketidakhadiran tanpa keterangan, khususnya pada bulan Agustus dan September (masing-masing 7 kasus keterlambatan dan 5–6 kasus ketidakhadiran), serta banyaknya pelanggaran SOP yang terjadi

di bulan-bulan yang sama, yang berdampak langsung pada kelancaran operasional dan efektivitas kerja tim.

4. *Perceived Organizational Support* (POS) yang dirasakan karyawan tergolong rendah, sebagaimana ditunjukkan oleh hasil pra-survei sebanyak 30 karyawan, di mana 66,7% tidak menerima reward atas prestasi, dan lebih dari 50% merasa lingkungan kerja belum mendukung kenyamanan dan efektivitas kerja. Rendahnya persepsi dukungan ini dikhawatirkan memperburuk motivasi kerja dan menurunkan kualitas kinerja yang dihasilkan.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas dan untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka peneliti membatasi masalah penelitian ini yakni pada aspek Disiplin Kerja dan *Perceived Organizational Support* serta pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar?
2. Apakah terdapat Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar?

3. Apakah terdapat Pengaruh Disiplin Kerja dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar.
3. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam melakukan penelitian ini adalah:

1. Bagi peneliti

Penelitian ini sebagai sarana untuk mengembangkan daya berpikir dan penerapan bidang keilmuan yang telah didapatkan di perguruan tinggi, menambah ilmu pengetahuan dari permasalahan yang diteliti serta meningkatkan kemampuan menulis dan berfikir ilmiah khususnya yang berhubungan dengan Disiplin Kerja dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan, baik secara teoritis maupun aplikasi.

2. Bagi Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan evaluasi bagi Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar dan memberikan masukan konkret kepada manajemen dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan Kinerja Karyawan melalui Disiplin Kerja dan *Perceived Organizational Support*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar dalam mengidentifikasi masalah yang terkait dengan Kinerja Karyawan, serta menerapkan solusi yang lebih efektif untuk mencapai target kerja yang diinginkan.

3. Bagi UNIMED

Diharapkan penulisan ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan menambah perbendaharaan perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan khususnya mengenai pengaruh Disiplin Kerja dan *Perceived Organizational Support* terhadap Kinerja Karyawan di Mawar Bakery And Cake Shop Cabang Simalingkar dan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya.

4. Bagi Peneliti Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau acuan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik membahas topik serupa atau variabel-variabel terkait, seperti Disiplin Kerja, *Perceived Organizational Support*, dan Kinerja Karyawan. Penelitian ini juga dapat memberikan perspektif yang lebih luas mengenai penerapan konsep manajemen di sebuah

perusahaan, khususnya di bidang industri makanan seperti Mawar Bakery
And Cake Shop.



THE
Character Building
UNIVERSITY