

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada dasarnya, setiap tim atau organisasi memiliki cita-cita atau harapan positif dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Hal tersebut dapat terealisasi apabila tim mampu mengatur, mengelola, dan mengarahkan sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya secara baik dan benar. Berjalannya proses tersebut bergantung pada kualitas manusia dalam sebuah organisasi. Manusia merupakan makhluk sosial, dimana makhluk yang memiliki ketergantungan dengan individu lain dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ini mengindikasikan bahwa sumber daya manusia (SDM) memiliki arti penting karena manusia berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi (Ahmad Fauzan et al., 2023).

Berbeda dengan sumber daya lainnya, manusia dibekali akal dan perasaan yang memungkinkannya untuk bereksperimen terhadap hal-hal baru. Artinya, bahwa manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Tidak terbatasnya kebutuhan manusia tersebut memiliki implikasi terhadap meningkatnya kompleksitas dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan kerja. Pengelolaan manusia secara baik akan memunculkan rasa tanggung jawab dan loyalitas tinggi karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, perusahaan juga diwajibkan untuk mampu memenuhi hak-hak karyawannya, baik

dari sisi motivasi, kesejahteraan, maupun pengembangan karir, sehingga dapat menciptakan keseimbangan antara kepentingan individu dan organisasi.

Dalam konteks kehidupan berorganisasi, keterlibatan dalam kerja sama tim sangat penting bagi perkembangan organisasi jangka panjang. Hal tersebut tercermin melalui *teamwork* (kerja sama tim) yang solid, di mana setiap anggota saling berinteraksi, mendukung, dan berkontribusi untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Tim berkualitas tinggi adalah tim yang anggotanya memiliki keterampilan yang saling melengkapi dan komitmen untuk tujuan bersama yang spesifik dan kinerja yang saling bertanggung jawab. Selain itu, membangun tim berkualitas melibatkan serangkaian proses yang dirancang untuk memastikan individu yang direkrut dan ditempatkan dalam tim memiliki kompetensi dan karakteristik yang sesuai untuk bekerja sama secara efektif dan produktif (Katzenbach & Smith dalam Misbakhul M., 2024; Sinambela, 2021).

Dalam menjalankan segala aktivitas kerja, manusia tidak terlepas dari keberagaman budaya yang dimilikinya. Kata “budaya” berasal dari bahasa Sanskerta “*budhayah*”, merupakan bentuk jamak dari kata “budhi” yang berarti “budi” atau “akal”. Budaya adalah bentuk jamak dari kata budi dan daya yang berarti cinta, karsa, dan rasa (Maryamah et al., 2023). Budaya memungkinkan perbedaan dan interaksi antara anggota kelompok manusia, dan juga mempengaruhi respons mereka terhadap lingkungan sekitar (Pratiwi et al, 2024). Budaya juga sering dianggap sebagai tradisi atau kebiasaan oleh seseorang maupun kelompok dan diwariskan secara turun-temurun.

Di balik adanya budaya pasti akan ada organisasi. Umumnya, organisasi terdiri dari dua individu atau lebih dalam menjalankan segala aktivitas yang mereka lakukan. Kata “*organisasi*” secara etimologi berasal dari bahasa latin “*organum*” yang berarti “*alat*”. Sedangkan menurut bahasa inggris menjadi “*organize*”, yang diartikan sebagai “mengorganisasikan” yang mengarah pada usaha untuk mencapai sesuatu (Ara Hidayat dan Imam Machali dalam Amelia dan Arimbi Syahkila S., 2023). Organisasi merupakan sekumpulan manusia yang melakukan suatu bentuk kerja sama dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Tanjung et al. dalam Habsy et al., 2024).

Budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan, kebiasaan, nilai, dan aturan yang dianut oleh beberapa orang dalam menjalankan segala aktivitas organisasinya. Kehadiran budaya organisasi yang kuat akan menghadirkan rasa memiliki bagi setiap anggotanya. Budaya organisasi dapat membantu perusahaan untuk beradaptasi dengan lingkungan luar. Budaya organisasi yang matang dan mapan dapat mendukung kinerja pegawai yang baik (Harijanti et al., dalam Nopriansyah et al., 2023). Budaya organisasi merujuk pada pandangan umum yang dianut oleh anggota suatu organisasi dengan sistem nilai yang diterapkan oleh organisasi tersebut. Sistem nilai ini memiliki pengaruh terhadap tindakan dan perilaku anggota organisasi, dan menjadi faktor yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya (Busro dalam Herlambang et al., 2024).

Di sisi lain, perusahaan juga perlu memperhatikan komitmen perusahaan terhadap karyawannya. Komitmen adalah kesepakatan yang dibuat oleh seseorang baik untuk dirinya sendiri ataupun dengan orang lain yang bersifat tertulis seperti

perjanjian kontrak, surat penawaran, maupun surat pembelian, maupun tidak tertulis berdasarkan saling percaya (Dewi P. & Burhanudin, 2021). Sedangkan komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Afuan et al., 2023). Komitmen merupakan suatu bentuk kesediaan untuk setia, sungguh-sungguh, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang ia lakukan, baik itu dalam bentuk hubungan khusus antara seseorang dengan karyawan, pekerjaan, dan tujuan tertentu.

Karyawan yang berkomitmen tinggi akan merasa terikat secara emosional. Emosional tersebut akan menimbulkan rasa memiliki, setia, dan mendorong semangat kerja. Kondisi ini dapat membuat karyawan lebih nyaman dalam mengerjakan pekerjaan. Komitmen secara terstruktur dapat menguntungkan kedua pihak, baik itu terhadap perusahaan maupun karyawan. Bagi perusahaan, mereka akan merasakan produktivitas kerja, iklim kerja secara positif, yang berujung pada peningkatan citra perusahaan. Sedangkan bagi karyawan, mereka akan merasakan, nyaman, puas, setia, dan lebih bertanggung jawab.

Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, perusahaan tentu memerlukan seorang pemimpin atau *leader*. Menurut Hasibuan (dalam Waedoloh et al., 2022), pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Pemimpin berkarakter kuat dapat menyatukan tujuan perusahaan sesuai tugas dan peran yang dimiliki oleh

setiap individu, terutama dalam hal mengatur pekerjaan secara efektif dan efisien. Peran seorang pemimpin dalam perusahaan sangat dibutuhkan karena mampu mengarahkan anggotanya untuk mengikuti budaya organisasi yang telah ditetapkan. Jika seluruh karyawan mampu mengikuti arahan pimpinan, tentunya produktivitas dan efektivitas karyawan akan mengalami peningkatan secara positif, terutama dalam meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Setiap individu dalam organisasi akan selalu menilai kinerjanya sendiri setelah melakukan aktivitas kerja yang ia lakukan. Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya (Miner dalam Abdulharis T. & Masila R. 2024). Sedangkan menurut Mangkunegara (dalam Toto, 2024), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Kualitas kerja mengacu pada seberapa baiknya karyawan dalam memahami dan melaksanakan tugasnya sebaik mungkin. Sedangkan kuantitas kerja mengacu pada seberapa besar jumlah produk atau jasa yang dihasilkan oleh karyawan. Kesinergian antara kualitas dan kuantitas akan membentuk kinerja yang optimal.

Persaingan bisnis di era modern saat ini menuntut banyak perusahaan untuk mampu beradaptasi dengan cepat terhadap kompleksnya perubahan kebutuhan konsumen di seluruh dunia. Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat terealisasi apabila perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, khususnya pada sektor ritel peralatan rumah dan *lifestyle* (gaya hidup). Sektor ini dapat merupakan salah satu bidang usaha yang berkontribusi signifikan dalam mendorong

pertumbuhan ekonomi pada suatu negara. Faktanya, sejumlah pusat perbelanjaan mulai sepi pengunjung hingga PHK karyawan ritel kerap kali terjadi, fenomena ini menjadi kemunduran bisnis retail yang sudah terlihat sejak awal tahun dan kekhawatiran banyak pelaku usaha (Tempo, 2025). Oleh karena itu, diperlukan langkah strategis agar perusahaan mampu bersaing secara berkelanjutan.

Sebagian besar perusahaan yang bergerak di bidang perkakas dan perlengkapan alat rumah di berbagai negara menerapkan konsep DIY. Kata “DIY” merupakan singkatan dari kata “*Do It Yourself*” yang berarti “Swakriya”, kemudian diperjelas makna tersebut menjadi “kegiatan membuat, mendekorasi, membangun, atau memperbaiki sesuatu yang dilakukan sendiri tanpa pelatihan dan bantuan profesional” (Radio Republik Indonesia, 2024; Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2016). Konsep DIY lahir di tahun 1950-an, ketika pada masa itu setelah pasca perang dunia kedua banyak masyarakat mengalami keterbatasan kebutuhan pokok sehari-hari (Sciencemuseum, 2025). Hal tersebut memunculkan ide DIY yang mendorong masyarakat untuk saling mengajak satu sama lain untuk melakukan berbagai aktivitas merakit dan memperbaiki kerajinan rumah tangga secara kreatif dan mandiri. Seiring berjalannya waktu, konsep DIY tidak lagi dianggap sebagai tren semata, tetapi juga telah menjadi budaya yang memberikan secara luas, termasuk pada industri ritel perkakas dan perlengkapan rumah di berbagai negara.

Lebih dari sekadar praktik perbaikan dan kreasi mandiri, konsep DIY memberikan dampak secara signifikan pada berbagai aspek kehidupan. Salah satunya yaitu DIY berdampak pada perkembangan industri musik, khususnya

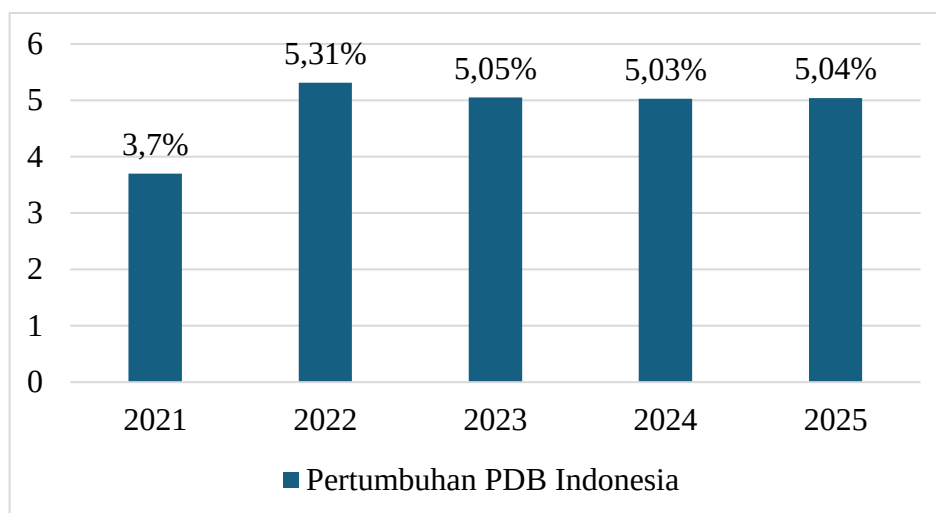
musik Punk Rock. Pada tahun 1970-an, terjadi kesenjangan masyarakat dalam akses menikmati musik, dimana industri musik lebih memusatkan perhatian terhadap artis atau musisi kelas atas ketimbang masyarakat kelas bawah, terutama kelas pekerja. Kondisi tersebut memicu respons dari berbagai kalangan yang menganggap musik saat itu dinilai terlalu halus dan dikomersilkan hingga terjadinya amarah di sejumlah daerah (Thoughtswordaction, 2024).

Band-band seperti The Ramones dan The Clash menjadi pelopor lahirnya musik Punk Rock (Thoughtswordaction, 2024). Prinsip DIY yang diadopsi komunitas Punk Rock tercermin melalui beberapa kegiatan seperti adanya perekaman musik dan penyelenggaraan pertunjukan acara secara independen (mandiri) tanpa ketergantungan terhadap industri besar. Selain itu, praktik DIY juga tampak terhadap kegiatan penjualan *merchandise*, mulai dari kaos, topi, totebag, poster, hingga rilisan fisik CD atau vinyl didesain secara menarik dan terbatas (Gigsplay, 2025). Keberadaan fenomena ini membuktikan bahwa DIY memiliki nilai budaya unik dan kuat, serta mendorong inovasi dan kreativitas kehidupan bermasyarakat.

Tingginya penjualan produk sejatinya sangat dipengaruhi oleh situasi pertumbuhan ekonomi di suatu negara, termasuk Indonesia. Menurut Todaro (dalam Zaskya Humairah, 2023), pertumbuhan ekonomi dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor ekonomi dan faktor non-ekonomi. Faktor ekonomi dipengaruhi oleh sumber daya alam (tanah) dan sumber daya manusia. Sumber daya alam melalui kesuburan tanah, letak dan susunannya, kekayaan hutan, mineral, iklim, sumber air, sumber lautan dan sebagainya. Sedangkan, sumber daya manusia

melalui modal, organisasi, perubahan teknologi, dan spesialisasi atau pembagian kerja. Sementara itu, faktor non-ekonomi melalui sosial dan budaya.

Salah satu indikator untuk melihat perkembangan ekonomi suatu negara yaitu melalui pertumbuhan PDB-nya (Produk Domestik Bruto). Semakin tinggi pertumbuhan PDB, semakin terlihat adanya aktivitas ekonomi yang kuat, terutama menguatnya daya beli masyarakat di suatu negara. Berikut adalah tingkat pertumbuhan PDB di Indonesia periode tahun 2021 hingga 2025:



Gambar 1.1
Pertumbuhan PDB Indonesia pada Tahun 2021 – 2025
Sumber: BPS (2023, 2024, dan 2025)

Gambar diatas menunjukkan bahwa dalam lima tahun terakhir, Indonesia mengalami pertumbuhan PDB secara stabil. Di tahun 2021, Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 3,70% dan PDB Rp16.970 triliun. Pada tahun 2022, ekonomi meningkat signifikan dengan pertumbuhan 5,31% dan PDB mencapai Rp19.588,4 triliun. Berlanjut di tahun 2023, Indonesia mengalami pertumbuhan melambat ke 5,05% dan PDB menjadi Rp20.892,4 triliun. Pelambatan terjadi pada tahun 2024

dengan PDB Rp22.139 triliun dengan pertumbuhan sebesar 5,03%. Memasuki 2025, Indonesia mengalami peningkatan menjadi 5,04% (BPS, 2023; BPS, 2024, dan BPS, 2025). Meskipun Indonesia mengalami fluktuasi, perekonomian Indonesia masih tetap berada di jalur positif.

Sebagai anggota negara ASEAN, Indonesia menjadi salah satu negara yang menunjukkan pertumbuhan PDB secara konsisten dan kompetitif dalam kinerja ekonominya. Menurut Moh. Edy Mahmud, selaku Deputy Bidang Neraca dan Analisis Statistik BPS (dalam BPS, 2025) mengklaim bahwa peningkatan PDB di Indonesia didorong oleh beberapa faktor, diantaranya:

1) Stimulus Fiskal

Pemerintah Indonesia menerapkan fiskal berupa penyaluran & penebalan bansos, penggajian ke-13 kepada PNS/POLRI/TNI, dan pajak agar dapat mengatur pendapatan dan pengeluaran negara secara stabil.

2) Peningkatan Investasi

Pertumbuhan bertahap pada penjualan eceran riil serta nilai impor barang konsumsi melalui transaksi online turut mendorong kenaikan investasi. Kondisi ini menimbulkan belanja barang modal mengalami pertumbuhan secara positif karena adanya peningkatan permintaan, khususnya teknologi dan sarana produksi.

3) Pertumbuhan Lapangan Usaha

Beberapa industri di Indonesia seperti industri makanan & minuman, logam dasar, kimia, dan obat tradisional berkembang pesat, khususnya di sektor

industri pengolahan tumbuh sebesar 5,68% ditunjang oleh kenaikan permintaan dalam maupun luar negeri.

4) Pertumbuhan Sektor Perdagangan besar & eceran

Adanya aktivitas reparasi mobil & motor tumbuh sebesar 5,37%, serta peningkatan produksi domestik dan impor. Faktor-faktor tersebut diyakini dapat memperkuat ketersediaan barang dan jasa sehingga mendukung pemenuhan kebutuhan konsumen secara nasional maupun global.

5) Pertumbuhan Sektor Transportasi & Pergudangan

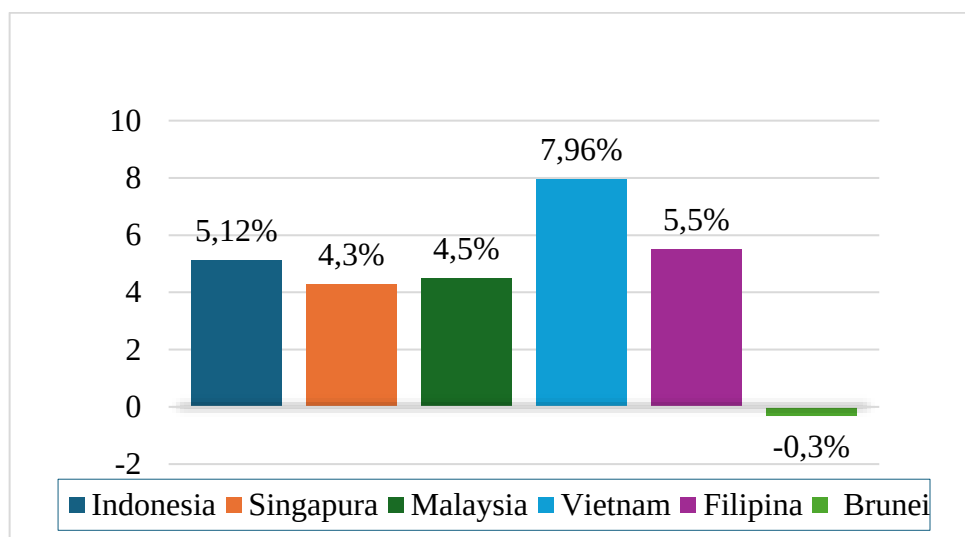
Sektor transportasi & pergudangan pertumbuhan sebesar 8,52%. Pertumbuhan tersebut disebabkan oleh meningkatnya kuantitas atau jumlah angkutan rel & laut, serta meningkatnya volume barang yang diangkut seluruh moda transportasi.

6) Sektor Informasi & Komunikasi

Pada sektor Informasi & Komunikasi mengalami pertumbuhan yang cukup baik di angka 7,92% melalui pertukaran data dan transaksi elektronik.

Percepatan PDB Indonesia tidak sebaik negara lain, akan tetapi Indonesia selalu stabil dari segi pertumbuhan PDB dengan rata-rata di angka 5% dari target yang diharapkan oleh pemerintah Indonesia yang mengusung sebesar 5,2%. Menurut Riza Annisa (dalam Kompas, 2025), mengingat bahwa untuk mencapai target sebesar 5,2% yang ditetapkan oleh pemerintah, Indonesia diharapkan bisa memanfaatkan sisa waktu luang tersebut yang semula ditargetkan sebesar 5,2% kini bertambah menjadi 5,8% hingga akhir triwulan IV 2025. Namun jika melihat perkembangan PDB di antara beberapa negara ASEAN, Indonesia berada peringkat

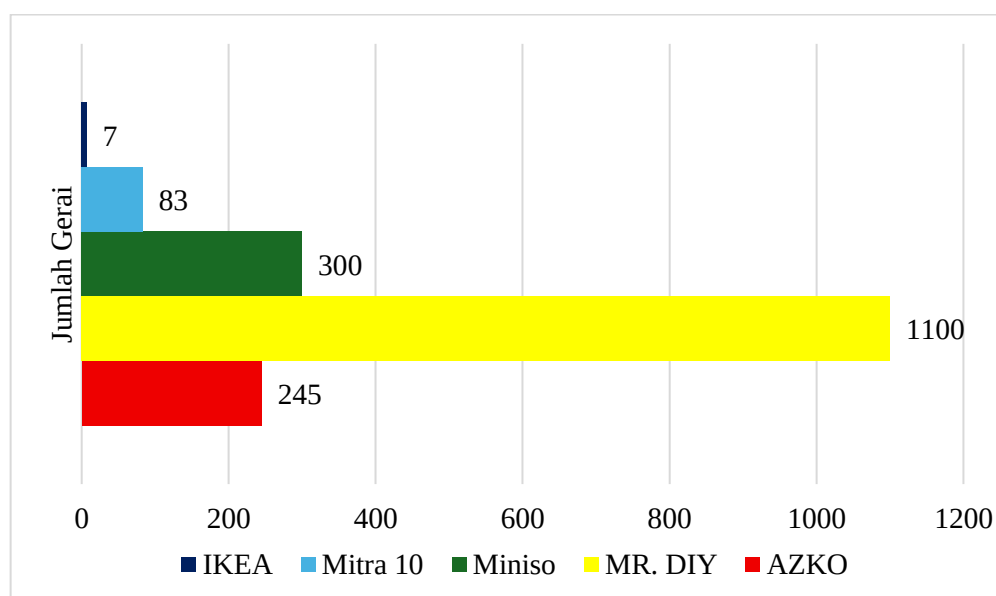
ketiga dari beberapa negara ASEAN lainnya. Untuk melihat perkembangannya, berikut adalah grafik pertumbuhan PDB Kuartal II negara ASEAN di tahun 2025:



Gambar 1.2
Pertumbuhan PDB Kuartal II Negara ASEAN di Tahun 2025
 Sumber: Tempo (2025) dan Tradingeconomics (2025)

Data diatas menunjukkan adanya perbedaan tingkat pertumbuhan PDB melalui penilaian lima negara ASEAN pada kuartal II di tahun 2025. Sebagai negara terpadat di Dunia, Indonesia bukanlah sebagai negara dengan pertumbuhan PDB tertinggi di kawasan ASEAN. Peringkat pertama yang menempati pertumbuhan PDB adalah Vietnam yang berada di 7,96%. Selanjutnya, diisi oleh Filipina yang berada di peringkat kedua dengan perolehan pertumbuhan PDB sebesar 5,5%. Peringkat ketiga diisi oleh Indonesia di angka 5,12%. Kemudian, disusul oleh Malaysia yang berada di angka 4,5%, Singapura di angka 4,3%, dan Brunei berada di angka -0,3%. Sebagai negara yang digadang-gadang sebagai negara kompetitif, Brunei justru mengalami kontraksi PDB (penurunan aktivitas ekonomi berkelanjutan) dari tahun ke tahun (Tempo dan Tradingeconomics, 2025).

Pada tahun 2025, perkembangan perusahaan perkakas di Indonesia sudah mencapai di US\$58.44bn atau sekitar Rp. 976,3 triliun. Pertumbuhan tersebut didorong melalui pertumbuhan urbanisasi dan tingginya minat beli konsumen terhadap produk perkakas dan perbaikan rumah tangga. Di sisi lain, Indonesia mengalami kenaikan inflasi dalam waktu satu bulan terakhir, dari 2,65% pada bulan September 2025 menjadi 2,86% pada bulan Oktober 2025 (statistica, 2025). Meskipun demikian, perekonomian Indonesia mengalami kenaikan dari 5.04% menjadi 5.12% (tradingeconomics, 2025).



Gambar 1.3
Prakiraan Jumlah Toko AZKO & Para Kompetitor di Tahun 2024
 Sumber: Marketbisnis, Indopremier, Kontan, Miniso, CSA dan AHI (2024)

Data diatas menunjukkan terdapat perbedaan jumlah toko di setiap perusahaan. Diawali melalui data yang dimiliki oleh AZKO, untuk total keseluruhan tokonya di Indonesia saat ini sudah mencapai 245 toko. Kendati demikian, AZKO terus berupaya untuk memperluas jaringan bisnisnya dengan

membangun 30 toko baru dan menargetkan selesai di akhir tahun 2025 ini. Langkah tersebut dianggap masif dan memang menjadi bagian dari strategi ekspansinya. Strategi ekspansi terbarunya adalah berfokus untuk mendirikan toko di luar pulau Jawa, sekaligus mencatatkan sejarah baru bagi AZKO karena untuk pertama kalinya AZKO beroperasi di daerah Papua (Idxchannel, 2025).

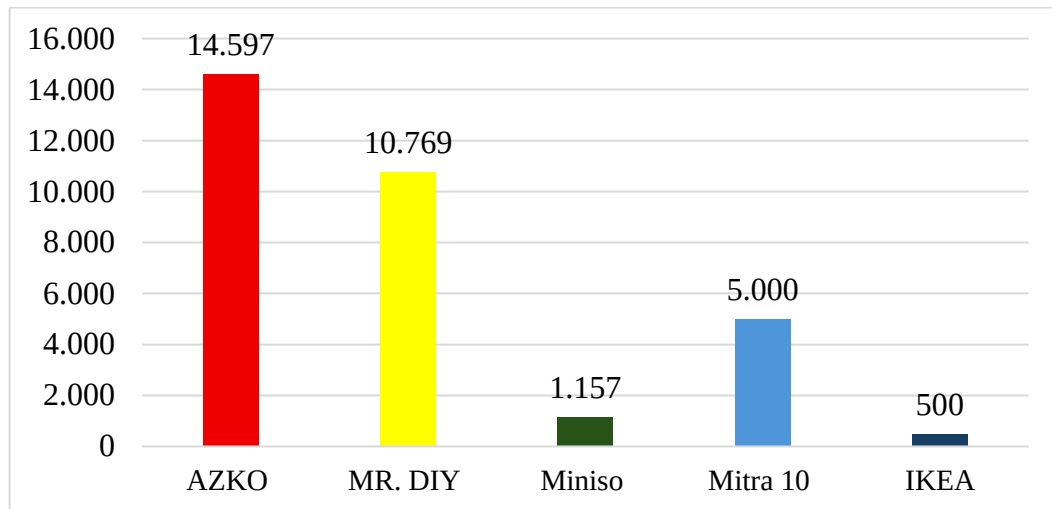
Berbeda dengan MR. DIY, mereka lebih agresif untuk mengembangkan ekspansi di Indonesia. Strategi yang diusungnya adalah penambahan toko sebanyak 70 unit di Indonesia. Saat ini sudah tercatat jumlah toko MR. DIY di Indonesia mencapai 1.100 toko (Indopremier, 2025). Sementara itu, Miniso sudah mengantongi 300 toko di Indonesia di tahun 2025 ini. Miniso masih berupaya untuk menargetkan penambahan toko sebesar 1.000 toko untuk jangka lima tahun kedepan. Langkah tersebut dibuat karena Miniso sudah mengamati situasi pasar di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir, terutama dari sisi stabilitas pertumbuhan ekonomi Indonesia yang dinilai baik, biaya tenaga kerja Indonesia yang dinilai masih rendah, serta perkembangan populasi di Indonesia didominasi oleh kalangan muda, sehingga Miniso berani melakukan ide ekspansi tersebut (Retailasia, 2025).

Untuk Mitra 10, mereka tidak seagresif seperti yang dilakukan oleh para kompetitor dalam pengembangan strategi ekspansinya. Untuk keseluruhan toko yang dimiliki oleh Mitra 10 di Indonesia saat ini sudah menghasilkan 83 toko (CSA 2024). Mitra 10 lebih mengedepankan stabilitas operasional toko ketimbang melakukan penambahan toko di Indonesia. Hal tersebut disebabkan oleh pengamatan yang dilakukan oleh Mitra 10 terhadap situasi pasar di Indonesia yang

masih lesu. Walaupun demikian, Mitra 10 masih memiliki harapan dan berpeluang untuk menciptakan 100 toko di tahun 2025 ini, namun pelaksanaan tersebut tetap dilakukan secara selektif dan tidak tergesa-gesa (Kontan, 2025).

Sementara itu, IKEA secara terang-terangan menegaskan bahwa akan mengadakan perluasan jangkauan bisnis toko di Indonesia hingga akhir tahun 2025 ini. Namun, ide perluasan tersebut tidak disebutkan secara umum. Kemungkinan alasan terkuatnya adalah karena IKEA lebih mengedepankan perluasan bisnisnya secara digital, yaitu melalui *marketplace*, aplikasi *mobile*, website resmi. Hingga kini, IKEA lebih mengutamakan penerapan bisnisnya secara digital pasca terjadinya pandemi Covid-19 beberapa tahun lalu (Jagatbisnis, 2025).

Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada sejauh mana karyawan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap perusahaan melalui berbagai aspek, seperti melalui efektivitas *leadership* secara jelas, adil, dan transparan, komitmen yang kuat dan terukur, kolaborasi atau kerja sama tim, dan kualitas hasil kerja (kinerja) dalam menghasilkan barang atau jasa dari karyawan perusahaan tersebut. Hal ini terjadi karena karyawan merupakan motor penggerak utama setiap kegiatan bisnis perusahaan. Selain itu, tanpa memiliki sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan tidak dapat beroperasi secara optimal dan akan mengalami hambatan terhadap tujuan yang diusung oleh perusahaan. Berikut adalah beberapa data jumlah karyawan yang dimiliki oleh AZKO, MR. DIY, Miniso, Mitra 10, dan IKEA di Indonesia di tahun 2024 adalah sebagai berikut:



Gambar 1.4

Jumlah Karyawan Ritel di Tahun 2024

Sumber: AHI, IDX, MR. DIY, Rankiteo, CSA, dan Signalhire (2025)

Data diatas menunjukkan terdapat beberapa perbedaan jumlah karyawan retail di Indonesia. Dari segi kuantitas, AZKO berada di posisi pertama dengan jumlah 14.597 karyawan. Sementara itu, MR. DIY berada di posisi kedua dengan perolehan karyawannya sebesar 10.769 karyawan. Untuk posisi ketiga, diisi oleh Mitra 10 sebanyak 5.000 karyawan. Selanjutnya disusul oleh Miniso dengan jumlah karyawannya sebesar 1.157 karyawan dan IKEA sebesar 500 karyawan (AHI, IDX, MR. DIY, Rankiteo, CSA, Signalhire, 2025). Untuk membahas jumlah operasional toko AZKO di berbagai wilayah provinsi Indonesia dapat terlihat melalui gambar di bawah ini:



Gambar 1.5
Wilayah Operasional Toko AZKO di Indonesia di Tahun 2025
 Sumber: AHI (2025)

Gambar diatas menunjukkan wilayah operasional AZKO dari berbagai kota di Indonesia lebih dari 80 kota untuk memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia. Jumlah toko tersebut merupakan gabungan antara AZKO, ATARU, Pendopo, dan Toys Kingdom. Di awali melalui ATARU, perusahaan yang menyediakan kebutuhan hidup dan gaya hidup mudah dengan memiliki berkonsep *fresh, modern*, dan *youthful*. Produk-produk ATARU diantaranya seperti topi, tas, sandal, perlengkapan rumah, perawatan & kecantikan, peralatan makanan & minuman, perlengkapan kesehatan, *gadget & accessories*, buku & alat tulis, dan aksesoris sepatu (AHI dan ATARU, 2025).

Kedua, yaitu Pendopo sebagai penyedia kurasi produk lokal, termasuk makanan dan minuman tradisional melalui kerja sama dengan lebih dari 300 UMKM di seluruh Nusantara dengan memiliki kategori utamanya yaitu *fashion, crafts, home living, local snack & herbal*, dan *accessories*. (kawanlamagroup,

2025). Terakhir adalah Toys Kingdom, bergerak di bidang mainan anak-anak. Hingga saat ini, Toys Kingdom sudah memiliki cabang sebanyak 75 toko di Indonesia. Produk yang mereka tawarkan berupa LEGO, HASBRO, MATTEL, FISHER-PRICE, ZURU, TAKARA Tomy, dan masih banyak lagi (Toyskingdom, 2025). Saat ini, perusahaan tersebut masih dibawah naungan Kawan Lama Group.

Perusahaan yang kuat adalah perusahaan yang mampu beradaptasi terhadap dinamika pasar yang yang tidak menentu. Untuk memenangkan persaingan tersebut dibutuhkan penerapan segmentasi pasar yang baik. Dengan mempertimbangkan segmentasi pasar, perusahaan pertama-tama harus menentukan pasar keseluruhan tempat mereka ingin bersaing, memahami berbagai jenis konsumen dan kebutuhan perusahaan. Sehingga, segmentasi pasar akan menghasilkan informasi yang sangat membantu baik dari perspektif wawasan pemasaran, tetapi juga sudut persaingan potensial juga (Putra & Hajar, 2023). Berikut adalah penerapan segmentasi gender dari berbagai perusahaan:

Tabel 1.1
Komposisi Gender

Nama Perusahaan	Target Pasar			
	Pria	Wanita	Anak-anak	Dewasa
AZKO	Ya	Ya	Ya	Ya
MR. DIY	Ya	Ya	Ya	Ya
Miniso	Ya	Ya	Ya	Ya
Mitra 10	Ya	Tidak	Tidak	Ya
IKEA	Ya	Ya	Ya	Ya

Sumber: IDX, Stoduco, Forbes, E-journalumma, dan IKEA (2025)

Berdasarkan data diatas menunjukkan adanya segmen gender terhadap AZKO, MR. DIY, Miniso, dan IKEA secara inklusif menyasar pada konsumen

secara universal, yaitu dari menargetkan aspek gender, baik pria dan wanita. Selain itu, keempat perusahaan tersebut sama-sama menargetkan kelas/kalangan anak-anak dan dewasa dari aspek kelas/kalangannya. Hal tersebut memperkuat posisi keempat perusahaan dalam bersaing secara yang relevan. Sementara itu, Mitra 10 memiliki segmen yang berfokus pada konsumen pria. Langkah tersebut berkaitan erat dengan karakter produk yang mereka tawarkan dalam hal kegiatan konstruksi dan renovasi rumah yang lebih diidentikan dengan kalangan pria.

Tabel 1.2
Komposisi Usia dan Kelas Ekonomi Konsumen

Nama Perusahaan	Rentang Usia	Kelas Ekonomi
AZKO	20 – 50	Menengah-keatas
MR. DIY	20-50	Menengah
Miniso	18 -35	Menengah
Mitra 10	25-50	Menengah-keatas
IKEA	20-45	Menengah-keatas

Sumber: IDX, Stoduco, Forbes, E-journalumma, dan IKEA (2025)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan adanya segmen usia dan kelas sosial yang dilakukan oleh lima perusahaan ritel ternama seperti AZKO, MR. DIY, Miniso, Mitra 10, dan IKEA yang menargetkan kelompok usia produktif dan masyarakat kelas menengah hingga menengah ke atas. AZKO, Mitra 10, dan IKEA membidik kelompok konsumen kelas menengah hingga atas. Ketiga perusahaan tersebut menekankan pada kualitas produk, fungsionalitas tinggi, dan preferensi konsumen yang kuat.

Sebaliknya, MR. DIY dan Miniso mengarah strategi segmen pada kelas menengah, namun dengan karakteristik yang berbeda. MR. DIY cenderung

menargetkan konsumen berusia 20-50 tahun, ini menandakan bahwa MR.DIY dapat diterima oleh berbagai kalangan, baik kalangan muda maupun dewasa. Sedangkan Miniso berfokus pada kelompok 18-35 tahun, yang identik dengan kalangan remaja hingga kalangan dewasa. Lain halnya yang dilakukan oleh Mitra 10, perusahaan ini memiliki segmen yang lebih spesifik, yaitu menyasar kelas atas, selaras dengan fokus bisnis yang diterapkan karena bisnis pada material bangunan, peralatan konstruksi, dan perlengkapan rumah skala besar. Kelima perusahaan mengalami diferensiasi strategi yang dalam menentukan target pasarnya.

Tabel 1.3
Perbandingan Rata-Rata Harga, Kualitas, dan Teknologi pada Produk Payung di Tahun 2025

Nama Perusahaan	Jenis Produk	Rata-rata Harga	Kualitas	Teknologi
AZKO	Payung	Rp190.000	Baik dan Awet	Ada
MR. DIY	Payung	Rp75.000	Baik	Ada
Miniso	Payung	Rp204.100	Baik dan Awet	Ada
Mitra 10	Payung	Rp.99.480	Baik dan Awet	Tidak
IKEA	Payung	Rp180.000	Baik dan Awet	Ada

Sumber: AZKO, MR. DIY, Miniso, Mitra 10, IKEA, Mbizmarket, Shopee, Blibli, Mbizmarket (2025)

Tabel diatas menunjukkan adanya perbedaan harga, kualitas, dan penerapan teknologi dari setiap brand. Pertama, AZKO memiliki rentang harga produk payungnya antara Rp186.480 hingga Rp. 193.535. Dari segi materialnya, Produk payung AZKO sudah berbahan ponge ataupun fiber/aluminium durabilitas yang tergolong baik. Kelebihan payung yang dimiliki oleh AZKO adalah memiliki desain yang kekinian dan menarik. Untuk beberapa jenis payungnya, AZKO sudah

memiliki teknologi buka-tutup secara otomatis dan anti UV (Mbizmarket, AZKO, dan Blibli, 2025).

Kedua adalah MR. DIY dengan rata-rata harga payungnya sebesar Rp75.000. Dari segi kualitas, produk payung yang ditawarkan oleh MR. DIY cukup mampu menahan air, namun dari segi durabilitasnya tidak sebaik diantara para kompetitornya. Saat ini, MR. DIY mengadakan promo Rp150.000 menjadi Rp79.000, dengan belanja minimum sebesar Rp.150.000. Promo tersebut berlaku di 13 Oktober 2025 hingga 12 Desember 2025 (MR. DIY, 2025). Meskipun tergolong murah, MR. DIY sudah memiliki payung yang berteknologi buka-tutup secara otomatis juga.

Ketiga, Miniso memiliki rentang harga produk payungnya antara Rp.119.000 hingga 352.500 (Blibli, 2025). Kualitas payung yang dihasilkan oleh miniso tergolong baik, dimana sudah menggunakan material polyester serta memiliki desain yang menarik. Saat ini, beberapa produk payungnya sudah berteknologi Anti UV dan memiliki buka tutup secara otomatis (Shopee, 2025).

Keempat adalah Mitra 10, memiliki rentang harga produk payung diantara Rp44.850 hingga Rp183.800. Produk payung yang dihasilkan oleh Mitra 10 memiliki kualitas yang baik, menggunakan material nilon maupun polyester. Kekurangan produk Mitra 10 ini adalah belum menghadirkan teknologi seperti para kompetitornya. Kendati demikian, produk yang dihasilkan oleh Mitra 10 sudah terjamin aman dari cipratan air karena sudah berbahan kayu, plastik, dan logam yang memberikan kekuatan ketahanan, ketahanan air, dan ringan untuk kenyamanan penggunaanya dengan harga yang terjangkau (Mitra 10, 2025).

Kelima yaitu IKEA, memiliki rentang harga produk payungnya antara Rp99.900 hingga Rp349.000. Dari segi kualitas, IKEA memiliki polyester yang umum digunakan untuk kualitas yang nyaman dan kuat, serta di beberapa produk payungnya terdapat berbahan baja. Keunggulan yang dimiliki IKEA adalah memiliki fitur buka tutup otomatis dan anti sinar UV. Di beberapa model premiumnya, IKEA menawarkan produk payung yang dirancang sebagai alternatif khusus peneduh dengan skala besar dan lebar, biasanya digunakan pada *café outdoor*, pedagang sisi jalan maupun kegiatan *outdoor* lainnya (IKEA, 2025).

Untuk mengenai persaingan produk setrika di Indonesia, dapat dijelaskan melalui beberapa data yang didapat melalui tabel di bawah ini:

Tabel 1.4
Perbandingan Rata-Rata Harga, Kualitas Bahan, dan Garansi Produk
Setrika antara AZKO, MR. DIY, Miniso, dan Mitra 10

Nama Perusahaan	Merk	Rata-rata harga	Bahan	Garansi
AZKO	Kris, Philips, & Memoo	Rp250.000 (biasa)- Rp700.000 (uap)	Aluminium, baja, keramik, dan teflon	12-24 bulan
MR. DIY	MR. DIY Premium, Miyako, Cosmos, Kirin, Advance, & Solid	Rp150.000 (biasa)	Aluminium	12 bulan
Miniso	Samono	Rp190.000 (biasa)- Rp300.000 (uap)	Aluminium dan keramik	12 bulan
Mitra 10	Philips, Panasonic, Sharp, & Sanken	Rp250.000 (biasa)- Rp390.000 (uap)	Aluminium dan baja	12 bulan

Sumber: AZKO, MR. DIY, Miniso, Mitra 10, dan Shopee (2025)

Data diatas menunjukkan adanya perbedaan langkah penjualan pada produk setrika berdasarkan merk, rata-rata harga, bahan, dan garansinya. Produk AZKO

karena memiliki fitur yang cukup lengkap diiringi bahan yang berkualitas, dan berani memberikan garansi 24 bulan pada produk setrikanya. MR. DIY unggul pada pengguna dari sisi fungsional dan harga yang ekonomis. Miniso hadir sebagai estetika minimalis berupa desain yang kekinian dan praktis. Terakhir adalah Mitra 10 menawarkan produk unggulan, namun dengan harga menengah yang cukup dijangkau oleh beberapa konsumennya. Sejatinya, semakin banyaknya produk yang terjual, maka akan semakin baik juga pendapatan perusahaan yang diterima oleh perusahaan. Berikut adalah beberapa data penjualan dari kelima perusahaan tersebut, yaitu:

Tabel 1.5
Total Penjualan Produk Terbaik Periode 2023-2024

Nama Perusahaan	Penjualan 2023	Penjualan 2024	Pertumbuhan (%)
AZKO	Rp8.178 miliar	Rp10.083 miliar	23,3%
MR. DIY	Rp3.904 miliar	Rp6.789,6 miliar	73,90%
Mitra 10	Rp16.454 miliar	Rp17.277 miliar	5%

Sumber: AHI (2024), MR. DIY (2025), dan CSA (2024)

Data diatas menyebutkan bahwa terdapat beberapa total penjualan yang diterima oleh AZKO, MR.DIY, dan Mitra 10 di tahun 2023-2024. Secara signifikan AZKO berhasil mengalami pertumbuhan positif sebesar 23,3% dengan selisih penjualan sebesar Rp1.907 miliar periode 2023-2024. Sedangkan, MR DIY mengalami pertumbuhan yang lebih baik dibandingkan AZKO, yaitu 73,90% dengan selisih penjualan sebesar Rp2.882,9 miliar. Terakhir adalah Mitra 10, mengalami pertumbuhan sebanyak 5% dari penjualan di tahun 2023 dan 2024 dengan selisih penjualannya sebesar Rp823 miliar.

Di Indonesia, persaingan bisnis perkakas dan gaya hidup terbilang ketat, termasuk yang dialami oleh AZKO. Dahulu, AZKO bernama Ace Hardware (PT. Ace Hardware Indonesia) merupakan salah satu pionir perusahaan perkakas, peralatan rumah, dan gaya hidup (*lifestyle*) di Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1995 oleh seorang notaris di Jakarta, bernama Benny Kristianto (Brights, 2025). Pada tahun 1997, perusahaan tersebut berganti nama menjadi PT. Ace Indoritel Perkakas. Namun, pada tahun 2001 diubah kembali menjadi PT. Ace Hardware Indonesia melalui Fathiah Helmi. Hingga saat ini, AZKO masih bagian dari PT. Kawan Lama Group Sejahtera (Idn Financials, 2025).

Di awal kemunculannya, AZKO berhasil menarik perhatian sebagian besar masyarakat Indonesia karena mampu menawarkan berbagai produk yang unik dan berbeda dari para kompetitornya. Visi yang diusungnya adalah “Menjadi Peritel Terdepan di Indonesia untuk Produk Perlengkapan Rumah Tangga dan Gaya Hidup”, sementara Misinya adalah “Memberikan pilihan lengkap produk berkualitas, lebih dekat dengan masyarakat melalui inovasi kemudahan berbelanja, selaras dengan prinsip keberlanjutan”. Salah satu faktor utama yang membuat perusahaan ini cepat dikenal karena AZKO selalu menawarkan produk yang berkualitas serta mengikuti arus tren dalam memenuhi kebutuhan konsumen, serta memiliki integritas yang tinggi dalam menjaga serta meningkatkan tingkat kepercayaan para konsumen untuk tetap setia menggunakan produk buatan mereka. Keunggulan-keunggulan tersebut menjadi fondasi dasar AZKO dalam membangun dalam mengembangkan bisnisnya dan bersaing secara kompetitif di industri ritel modern saat ini.

Berakhirnya masa lisensi merek Ace Hardware membuat PT. Ace Hardware Indonesia melakukan transformasi menjadi AZKO terhitung mulai 1 Januari 2025, dan kini beroperasi di bawah nama PT. Aspirasi Hidup Indonesia (AHI, 2025). Penamaan AZKO dirancang untuk lebih dekat dan relevan dengan kebutuhan masyarakat Indonesia (Majoo, 2025). Selain itu, langkah strategis tersebut dilakukan agar Ace Hardware (AZKO) mampu menjalankan bisnis secara fleksibel yang mengarah kebebasan dalam menentukan target pasar, penambahan berbagai inovasi terbaru dan pengalaman kerja yang lebih baik di Indonesia (Assoie, 2025). Produk yang ditawarkan oleh AZKO sebagian besar masih berasal dari Ace Hardware. Artinya, AZKO melakukan langkah tersebut sebagai upaya penguatan brand lokal serta perubahan fokus bisnis, dimana hal tersebut merupakan sangatlah lumrah.

Untuk pelayanan transaksi yang dilakukan oleh AZKO pada konsumennya umumnya dilakukan secara dua cara, yaitu pelayanan transaksi secara *online* dan transaksi secara *offline*. Transaksi *online* dilakukan oleh konsumen yang sudah mengenal atau terbiasa terhadap teknologi digital. Sedangkan, transaksi *offline* dilakukan oleh konsumen belum atau kurang mengenal terhadap teknologi digital. Pada kenyataannya, terdapat beberapa konsumen yang masih menggunakan transaksi *offline* bukan semata-mata karena keterbatasan dalam menggunakan teknologi, akan tetapi untuk lebih meyakinkan konsumen terhadap kualitas produk yang ditawarkan, yaitu dengan melalui proses meraba, melihat, dan mencoba produknya secara langsung. Penerapan kedua langkah tersebut dinilai efektif guna meraih *upselling* secara optimal.

Persaingan bisnis AZKO dan MR. DIY dalam meramaikan pasar di Indonesia mengalami gap dari beberapa aspek, diantaranya:

Tabel 1.6
Tabel Research Gap Penjualan 2023-2024

No.	Perusahaan	Jumlah Karyawan	Total Penjualan
1	AZKO	14.597	23,30%
2	MR. DIY	10.769	73,90%

Sumber: Data diolah oleh Penulis (2026)

Berdasarkan tabel diatas terdapat gap yang dialami oleh AZKO terhadap MR. DIY, dimana gap tersebut terlihat jelas pada jumlah karyawan yang dimiliki oleh AZKO sebanyak 14.597 orang mengalami pertumbuhan penjualan sebesar 23,3%, sedangkan kompetitor terkuatnya yaitu MR. DIY yang memiliki jumlah karyawan sebanyak 10.769 orang, mampu tumbuh penjualannya sebesar 73,9%.

Tabel 1.7
Tabel Research Gap pada Produk Payung dan Setrika di 2025

No.	Perusahaan	Produk Payung	Produk Setrika
1	AZKO	Harga cukup mahal, kualitas baik dan awet, memiliki teknologi.	Harga cukup mahal, menggunakan bahan Aluminium, baja, keramik, teflon, dan garansi 12-24 bulan.
2	MR. DIY	Harga ekonomis, kualitas baik, tidak memiliki teknologi.	Harga cukup murah, menggunakan bahan aluminium, dan garansi 12 bulan.

Sumber: Data diolah oleh Penulis (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan adanya perbedaan strategi bisnis yang dilakukan oleh AZKO dan MR. DIY AZKO lebih mengutamakan kualitas, adaptasi terhadap teknologi, dan berani memasang garansi yang lebih lama, sedangkan MR. DIY berfokus pada harga terjangkau dan kualitas yang cukup.baik.

Sebagai perusahaan ritel profesional, AZKO menerapkan SOP khusus secara terstruktur sebelum dipraktikan pada kegiatan bisnisnya. Hingga saat ini, SOP tersebut masih terlaksana dan terjaga dengan baik. Berikut adalah beberapa penerapan SOP AZKO diantaranya:

a) SOP Operasional Kerja

Bentuk kegiatan SOP operasional kerja yang dilakukan oleh AZKO adalah sebagai berikut:

- 1) Menerapkan operasional kerja secara situasional, namun tetap dengan rata-rata bekerja selama 8 jam perhari.
- 2) Menerapkan sistem *overtime* (lembur kerja) secara situasional.
- 3) Menerapkan sistem *backup* kerja kepada rekan yang berhalangan hadir.

b) SOP Atribut Karyawan

Bentuk kegiatan SOP atribut karyawan yang dilakukan oleh AZKO adalah sebagai berikut:

- 1) Menggunakan seragam sesuai dengan jabatan masing-masing
- 2) Menggunakan sepatu hitam
- 3) Menggunakan *nametag* mengarah kedepan

c) SOP Pelayanan

Bentuk kegiatan SOP pelayanan yang dilakukan oleh AZKO adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan senyum, salam, sapa terhadap konsumen

- 2) Memberikan informasi seputar produk yang ditawarkan kepada konsumen
- 3) Melakukan penawaran produk kepada konsumen
- 4) Melakukan transaksi secara *offline* maupun *online*
- 5) Melakukan *feedback* (jika)

d) SOP Gudang

Bentuk kegiatan SOP Gudang yang dilakukan oleh AZKO adalah sebagai berikut:

- 1) Melakukan perhitungan barang dari *supplier*
- 2) Melakukan pengecekan kualitas barang dari *supplier*
- 3) Melakukan pengecekan ketersediaan barang di gudang
- 4) Melakukan *stockopname* secara berkala
- 5) Menjaga kebersihan area gudang

Sementara itu, pelaksanaan bisnis yang dilakukan oleh AZKO dituangkan melalui dasar hukum secara jelas. Berikut adalah penjelasannya:

a. Cuti Tahunan

Cuti ini diberikan kepada karyawan/karyawati yang sudah bekerja selama (minimal) 12 bulan masa kerja dengan diberikan libur selama 12 hari. Contoh: cuti tahunan karyawan dapat diambil minimal pada bulan ke-13 sesuai Pasal 79 ayat (2) c UU Ketenagakerjaan.

b. Cuti Melahirkan

Cuti ini diberikan kepada karyawan wanita yang sedang mengalami masa sebelum dan sesudah melahirkan. Perusahaan diwajibkan memberikan cuti

selama 3 bulan, yaitu 1,5 bulan pada saat sebelum melahirkan dan 1,5 bulan sesudah melahirkan sesuai dengan Pasal 88 UU Ketenagakerjaan. Kondisi ini mengharuskan karyawan untuk melakukan konsultasi kepada bidan/dokter yang menangani karyawan tersebut dengan melampirkan surat keterangan dokter, dokter kebidanan & kandungan.

c. **Cuti Haid**

Cuti ini diberikan kepada karyawan wanita yang mengalami sakit haid. Dalam kondisi ini, karyawan wanita diberikan cuti haid di hari pertama dan kedua, serta wajib memberitahukan kepada perusahaannya sesuai dengan ketentuan Perppu Cipta Kerja, Pasal 81 UU Ketenagakerjaan.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Setiap individu, manusia akan menerima masalah yang beranekaragam. Kondisi ini murni amanah dari Tuhan agar manusia mau mempelajari kehidupannya dengan menjaga serta mengelola kehidupan di bumi sebaik mungkin. Selain itu, munculnya masalah yang diterima bukan semata sebagai ujian, tetapi juga sebagai cara manusia untuk mengembangkan kualitas hidupnya di dunia dan mengingat bahwa kehidupan di dunia bersifat fana (sementara). Oleh karena itu, manusia dituntut untuk berpikiran untuk mengatasi segala permasalahan yang dihadapinya dengan melakukan penelitian.

Masalah penelitian adalah unsur paling krusial dalam setiap kegiatan ilmiah karena menentukan arah dan fokus seluruh proses risetnya melalui diskusi,

informasi solusi atau pengambilan keputusan, serta kemungkinan investigasi empiris dalam bentuk pengumpulan data dan analisis data (Alerin, 2025; Ahmad Risqi S.N., 2021). Proses tersebut akan dilakukan beberapa serangkaian kegiatan atau proses identifikasi dan rumusan masalahnya. Identifikasi masalah dijadikan sebagai langkah awal untuk mengenali masalah utama tersebut melalui kegiatan observasi (mengamati sumber masalah), pengumpulan data, diskusi, hingga melakukan validasi data yang diterima sebelum dilakukan rumusan masalah. Sedangkan, rumusan masalah digunakan untuk menentukan fokus dan arah masalah yang diangkat, memudahkan peneliti dan pembaca dalam memahami sumber masalah, dan menjadi langkah dasar penyusunan langkah penelitian lanjutan. Maka dari itu, penulis akan melakukan mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen, dan Leadership terhadap Kinerja Karyawan pada AZKO Cabang Bandung”.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses awal untuk mengenali masalah yang dihadapi peneliti melalui proses pengamatan, pengumpulan data, penilaian, hingga memvalidasi masalah yang diterimanya. Menurut Ahmad Risqi S.N., (2021), identifikasi masalah terdiri dari tiga langkah yaitu: 1) menemukan masalah yang ada (*problem*); 2) mengidentifikasi sumber masalah (*root cause*), 3) menciptakan kalimat isu/kalimat permasalahan (*problem statement*). Di sisi lain, identifikasi masalah juga perlu mempertimbangkan konteks sosial, budaya, dan keilmuan peneliti agar hasil penelitian lebih kontekstual dan bermakna (Alerin, 2025). Tanpa

adanya proses idenfitikasi masalah, peneliti akan mengalami kendala kehilangan fokus dan arah untuk mengatasi permasalahan yang dihadapinya. Berdasarkan latar belakang yang telah dibuat sebelumnya, maka penulis melakukan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi:

- a. Kebijakan perubahan jam operasional kerja secara inkosisten mengakibatkan karyawan kurang nyaman.
- b. Lingkungan kerja yang kurang kondusif antara karyawan senior dengan karyawan baru yang mengakibatkan beberapa karyawan baru merasa kurang nyaman.

2. Komitmen:

- a. Kurang bertanggung jawab dalam menjaga dan mengawasi barang di area penjualan menyebabkan produk AZKO berpotensi hilang sehingga menimbulkan kerugian penjualan.
- b. Keterbatasan jam istirahat yang mengakibatkan karyawan kurang nyaman.

3. *Leadership*:

- a. Pemimpin kurang memberikan apresiasi atas kinerja yang telah diberikan para karyawan terhadap perusahaan.
- b. Penerapan *overtime* kerja secara inkonsisten yang berdampak pada menurunnya kesehatan karyawan.

4. Kinerja Karyawan:

- a. Memfokuskan kepentingan pribadi dibanding kepentingan tim berpotensi menimbulkan kurangnya rasa kerja sama tim.

- b. Kurangnya kerja sama tim berpotensi menimbulkan miskomunikasi dalam pelaksanaan kerja.
- c. Pendelegasian yang kurang bijak dari atasan berpotensi karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan.
- d. Terlalu memfokuskan target penjualan disertai kurangnya *feedback* dari bawahannya mengakibatkan kurang rasa nyaman bagi karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dibuat oleh penulis, maka penulis akan membuat rumusan masalah pada penelitian ini. Berikut adalah rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Budaya Organisasi pada AZKO Cabang Bandung.
2. Bagaimana Komitmen pada AZKO Cabang Bandung.
3. Bagaimana *Leadership* pada AZKO Cabang Bandung.
4. Bagaimana Kinerja Karyawan pada AZKO Cabang Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen, dan *Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada AZKO Cabang Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

1.2.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Budaya Organisasi pada AZKO Cabang Bandung.
2. Komitmen pada AZKO Cabang Bandung.
3. *Leadership* pada AZKO Cabang Bandung.
4. Kinerja Karyawan pada AZKO Cabang Bandung.
5. Besarnya pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen, dan *Leadership* terhadap Kinerja Karyawan pada AZKO Cabang Bandung, baik secara simultan maupun parsial.

1.2.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diurai sebelumnya, penulis berharap penelitian ini dapat diterima serta mampu memberikan manfaat bagi masyarakat luas. Selain itu, penulis juga berharap besar penelitian ini dapat diteliti lebih lanjut melalui beberapa peneliti profesional agar penelitian ini dapat menjawab segala permasalahan yang ada dan menjawab maksud atau tujuan yang telah diidentifikasi sebelumnya. Secara umum, bentuk manfaat penelitian terbagi menjadi dua dimensi, yakni manfaat teoritis yang dijadikan sebagai referensi atau kajian bagi mahasiswa/mahasiswi Universitas Pasundan maupun generasi mendatang, sedangkan manfaat praktis ditujukan sebagai manfaat bagi peneliti, organisasi/instansi, dan pihak lain. Berikut adalah penjelasan dari kedua manfaat penelitian tersebut:

1.2.4.1 Kegunaan Teoritis

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan wawasan secara mendalam. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak, khususnya mahasiswa maupun mahasiswi Universitas Pasundan, sebagai referensi atau bahan kajian bagi generasi yang akan datang maupun penelitian serupa dalam memahami definisi dari Budaya Organisasi, Komitmen, dan *Leadership* terhadap Kinerja Karyawan.

1.2.4.2 Kegunaan Praktis

Berdasarkan temuan hasil dari banyaknya identifikasi dan rumusan masalah penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis berharap agar penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mampu memberikan manfaat bagi beberapa pihak, diantaranya:

1) Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan mampu menambahkan ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalaman tersendiri mengenai permasalahan yang dihadapi oleh organisasi maupun sumber daya lainnya melalui berbagai situasi atau kondisi-kondisi tertentu, sehingga peneliti mampu menjadikannya sebagai bahan studi penelitian perbandingan antara teori-teori yang diperoleh selama mengikuti proses perkuliahan dengan pengalaman khusus dalam menjalani praktik selama penelitian berlangsung.

2) Bagi Organisasi / Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi organisasi atau instansi yang terlibat, sehingga mampu dijadikan sebagai bahan masukan dan menambah referensi di masa mendatang mengenai Budaya Organisasi, Komitmen, dan *Leadership* terhadap Kinerja Karyawan secara positif dan berkelanjutan.

3) Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk pengembangan studi lanjutan serta dijadikan sebagai acuan pada bidang yang sama secara mendalam.

4) Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk meningkatkan kesadaran hak dan kewajiban karyawan serta mampu meningkatkan evaluasi diri karyawan dalam meraih kinerja karyawan secara optimal.

5) Bagi Regulator

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mendukung iklim usaha secara adil serta mendorong perumusan kebijakan perlindungan konsumen dan ketenagakerjaan di Indonesia.