

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Saat ini masalah sumber daya manusia masih tetap menjadi perhatian dan harapan bagi suatu organisasi atau perusahaan agar dapat bertahan di era globalisasi yang diiringi dengan tingkat persaingan yang semakin ketat. Sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan organisasi atau perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Kunci memenangkan persaingan global terletak pada kinerja organisasi termasuk didalamnya peran swasta. Pertumbuhan dan perkembangan konsep-konsep manajemen dari masa ke masa selalu berupaya untuk dapat memaksimalkan keluaran dan mengoptimalkan hasil. Bahkan pada saat ini perkembangan manajemen semakin canggih dan serba otomatis serta serba komputerisasi. Guna mengantisipasi hal tersebut, sumber daya manusia menjadi perhatian utama yang memerlukan pengelolaan yang serius serta didukung dengan sistem manajemen yang baik.

Sumber daya manusia mempengaruhi kinerja dalam organisasi dimana peran sumber daya yang berkualitas dalam rangka kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting. Kinerja karyawan tidak hanya ditentukan dengan menggunakan sistem teknologi canggih, tetapi pendekatan pada perilaku serta sikap mental seorang karyawan adalah sangat menentukan dan sangat mendukung untuk mencapai suatu prestasi. Begitu juga kinerja karyawan dapat dilihat bagaimana kuantitas dan kualitas output, efektif, efisien serta menimbulkan kepuasan kerja bagi kerja karyawan.

Indomaret merupakan jaringan minimarket yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari. Di era modern saat ini masyarakat cenderung memilih belanja di gerai modern, berdasarkan alasan kelengkapan

pilihan produk yang berkualitas, harga yang pasti dan bersaing serta suasana yang nyaman. Seiring dengan perjalanan waktu dan kebutuhan pasar, maka Indomaret yang merupakan jaringan minimarket yang menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari, terus menambah gerai di berbagai kawasan perumahan, perkantoran, niaga, wisata dan apartemen. Dalam hal ini terjadi proses pembelian untuk pengoperasian suatu jaringan retail yang berskala besar, lengkap dengan berbagai pengalaman yang kompleks dan bervariasi. Suatu organisasi apapun bentuknya, baik pemerintah maupun swasta, membutuhkan pimpinan yang akan membawa organisasi mencapai tujuannya. Pimpinan suatu organisasi sangat dibutuhkan, dengan demikian kepemimpinan seorang di dalam suatu organisasi harus terwujud, sebab kepemimpinan adalah kemampuan seseorang (pemimpin atau *leader*) dalam mempengaruhi orang yang dipimpinnya atau pengikutnya sehingga orang tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut.

Indomaret merupakan salah satu organisasi dengan peran komunikasi sangat penting. Tidak dapat dipungkiri bahwa dengan komunikasi yang baik, maka suatu organisasi dapat dikatakan berjalan dengan baik, lancar, dan sukses. Sebaliknya tanpa adanya komunikasi yang baik suatu organisasi akan kacau karena melalui komunikasi akan tercapai hubungan kerja yang baik. Oleh karena itu manajemen yang efisien sangat tergantung pada komunikasi dan memfokuskannya melalui interaksi antara atasan dan bawahan. Komunikasi sangat penting bagi semua organisasi sehingga para pimpinannya harus memahami dan mampu berkomunikasi dengan baik.

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai, 2011). Diantara indikator-indikator penentu gaya kepemimpinan dan komunikasi dipandang sebagai salah satu peran penting dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan

dan sasaran tergantung pada manajer dan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu model kepemimpinan dimana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan.

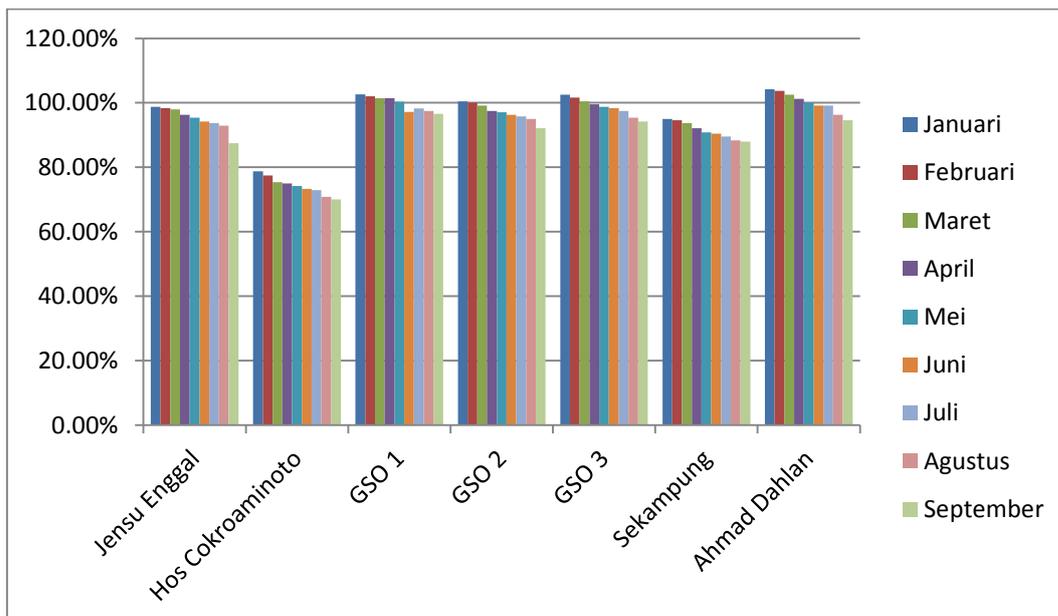
Faktor kepemimpinan dari atasan dapat memberikan pengayoman dan bimbingan kepada karyawan dalam menghadapi tugas dan lingkungan kerja yang baru. Pemimpin yang baik akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya agar karyawan yang menjadi bawahannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja melalui komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD Indomaret diketahui bahwa Indomaret mempunyai banyak cabang dan masing-masing cabang tersebut dipimpin oleh seorang supervisor yang bertugas untuk mengawasi kegiatan operasi cabang agar semua kegiatan berjalan sesuai dengan Standar Operasional Perusahaan (SOP). Salah satu cabangnya adalah Indomaret Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung. Pada cabang tersebut terdapat 7 toko dan masing-masing toko tersebut dipimpin oleh kepala toko yang bertugas untuk mengawasi kegiatan operasi di masing-masing toko dan mengarahkan karyawan untuk bekerja sesuai dengan SOP dan kepala toko bertanggung jawab atas semua kegiatan operasional toko kepada supervisor area.

Pada area cabang Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung diketahui bahwa tingkat pencapaian target penjualan Bulan Januari-September 2016 mengalami penurunan. Menurunnya pencapaian target penjualan tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan cabang Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung tidak baik. Berikut penulis sajikan data kinerja Indomaret

cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung dilihat dari tingkat pencapaian penjualan Bulan Januari-September 2016 yang dapat dilihat pada gambar 1.1.

**Gambar 1.1**  
**Tingkat Pencapaian Penjualan cabang toko Gatot Subroto Bandar Lampung**



Sumber: Indomaret (2016)

Berdasarkan gambar 1.1 di atas menunjukkan bahwa kinerja karyawan Indomaret masih rendah karena sepanjang tahun 2016 terhitung dari Bulan Januari sampai dengan Bulan September di seluruh cabang area Gatot Subroto tingkat pencapaian target penjualan mengalami penurunan. Penurunan pencapaian target tersebut berdampak pada pendapatan perusahaan yang pada akhirnya dapat mengurangi keuntungan perusahaan. Oleh karena itu untuk fenomena seperti ini harus segera di tangani agar perusahaan tidak terus mengalami kerugian akibat penurunan volume penjualan.

Informasi yang diperoleh dari HRD Indomaret diketahui bahwa karyawan toko cabang Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung sering mengeluhkan

gaya kepemimpinan supervisornya. Permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Supervisor Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung tidak responsif. Artinya pemimpin tersebut kurang tanggap terhadap setiap persoalan, kebutuhan maupun harapan dari bawahannya. Seperti karyawan yang ingin melakukan tukar *shift* karena ada kepentingan yang menyebabkan karyawan tidak dapat hadir pada *shift* yang telah ditentukan dan akibatnya karyawan tersebut tidak hadir kerja. Selain itu, pemimpin kurang aktif dan proaktif dalam mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun tantangan yang dihadapi.
2. Supervisor Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung lebih menekankan kepada pelaksanaan tugas dari pada melakukan pembinaan dan pengembangan bawahannya.
3. Supervisor Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung tidak memberlakukan *punishment* secara tegas dan efektif terhadap bawahan yang melakukan kesalahan dalam melaksanakan tugas.

Di bidang komunikasi, permasalahan yang terjadi adalah sebagai berikut:

1. Pengarahan dari supervisor Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung masih kurang baik sehingga karyawan cenderung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persepsinya sendiri. Contoh: karyawan bagian kasir yang tidak memberikan kembalian kepada *customer* karena nominal pengembalian dalam satuan rupiah, seperti 50 rupiah. Tidak adanya uang dalam satuan 50 rupiah, maka kasir berinisiatif untuk tidak memberikan kembalian tersebut. Akan tetapi tidak ada komunikasi dari pimpinan yang memperbolehkan tindakan kasir tersebut, sehingga jumlah pendapatan yang tertera pada laporan tetap harus *balance* dengan jumlah uang fisik, oleh karena itu inisiatif kasir yang tidak memberikan kembalian tersebut kepada *customer* menjadi tanggung jawab kasir sepenuhnya.

2. Pembagian tugas dan pelimpahan wewenang masih belum dapat dikomunikasikan dengan baik oleh supervisor Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung kepada bawahan.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Indomaret Bandar Lampung.**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan penulis di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung?

## **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Subjek dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional, komunikasi dan kinerja karyawan.
2. Objek dalam penelitian ini adalah Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dengan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Indomaret cabang toko Gatot Subroto Garuntang Bandar Lampung.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan, yaitu:

##### **1. Bagi Penulis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan khasanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama yang menyangkut gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

##### **2. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak Indomaret terutama yang menyangkut gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

##### **3. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya terutama yang menyangkut gaya kepemimpinan transaksional dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **Bab 1 Pendahuluan**

Dalam bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **Bab II Landasan Teori**

Dalam bab ini berisi tentang teori-teori yang mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh penulis, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Dalam bab ini berisi tentang jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian, definisi operasional variabel, uji persyaratan instrument, uji persyaratan analisis data, metode analisis data dan pengujian hipotesis.

### **Bab IV Hasil dan Pembahasan**

Dalam bab ini berisi tentang deskripsi data, hasil uji persyaratan instrument, hasil uji persyaratan analisis data, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan.

### **Bab V Simpulan dan Saran**

Bab ini berisi tentang simpulan dari hasil penelitian dan saran berdasarkan hasil penelitian.

### **Daftar Pustaka**

Bagian ini berisi daftar buku-buku, jurnal ilmiah, dan bahan-bahan lain yang dijadikan sebagai referensi.

### **Lampiran**

Bagian ini berisi kuesioner penelitian, data penelitian dan hasil olahan data.