

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pasang surut perekonomian Indonesia telah berkembang sedemikian rupa. Sehingga, mengubah pola perilaku konsumen dan industri, antara lain industri dari ritel. Usaha ritel adalah suatu bisnis yang bergerak dalam bidang transaksi jual beli dalam jumlah kecil, satuan, atau eceran. Usaha ritel memiliki peran penting dalam dunia perekonomian. Karena tanpa adanya bisnis ritel suatu barang dari produsen tidak akan sampai ke tangan konsumen. Bahkan ditengah persaingan globalisasi yang semakin ketat, usaha ritel dituntut untuk terus berinovasi dan mencari peluang agar tetap bertahan, hingga berkembang menjadi usaha ritel terbesar.

Menurut Asosiasi Perusahaan Ritel Indonesia (Apindo) dalam situs webnya bisnis.com. Penjualan ritel pada tahun 2019 bisnis ritel di taksir mencapai 10% atau senilai Rp.256 triliun. Meskipun pada tahun 2017 bisnis ritel hanya mampu mencapai pertumbuhan 3,7%. Meskipun begitu, bisnis ritel dari 3 tahun sebelumnya yaitu tahun 2016,2017 dan 2018 selalu menunjukkan trend positif. Pada tahun 2016 bisnis ritel mencapai diangka Rp.205 triliun. Kemudian tahun 2017 bisnis ritel tumbuh mencapai nilai Rp.212 triliun dan terakhir pada tahun 2018 pertumbuhan ritel mencapai angka Rp.233 triliun.

Dalam sepuluh tahun terakhir bisnis ritel modern dengan format *hypermarket*, *supermarket*, dan *minimarket* menjamur, menyusul maraknya

pembangunan *mall* atau pusat perbelanjaan di kota-kota besar. Peritel besar seperti *hypermarket* dan *departement store* menjadi ancor tenant yang dapat menarik minat pengunjung. Bahkan bisnis ritel mulai merambah ke kota-kota kabupaten terutama jenis *supermarket* dan *minimarket*.

Citra perusahaan juga merupakan bagian penting untuk mendorong konsumen agar tetap memilih Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor ditengah persaingan yang semakin ketat. Menurut Suryani dalam Vera Clara Simanjuntak (2013:86) citra perusahaan telah mempengaruhi secara positif kepercayaan konsumen, semakin positif persepsi konsumen terhadap perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kepercayaan konsumen terhadap perusahaan dalam hal ini Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor. Karena itu, sangat penting bagi sebuah perusahaan dalam membentuk citranya melalui beberapa kegiatan dan komunikasi dengan konsumen yang seharusnya dilakukan sepenuhnya.

Kondisi ini mendorong peritel Yogya *Group* dalam hal ini Yogya Grand Dramaga Bogor yang berperan bisnis *supermarket* dan *departement store*. Dalam menjalankan bisnis *supermarket* dan *departement store* Yogya Grand Dramaga Bogor dituntut untuk meningkatkan citra, skill, dan profesionalisme baik pemimpin, karyawan, ataupun perusahaan. Hal ini dikarenakan profesionalisme karyawan sangat dipengaruhi profesionalisme pemimpin didalam mengatur dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia demi terciptanya suatu tujuan perusahaan.

Dalam hal ini karyawan merupakan sumber daya manusia yang terpenting yang harus diperhatikan lebih karena berhasil atau tidaknya sebuah organisasi, tergantung kepada sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia begitu sangat penting dan menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi yang berhasil akan menitik beratkan kepada sumber daya manusia untuk menjalankan fungsinya secara optimal khususnya pada dinamika perubahan lingkungan yang akan terjadi. Sumber daya manusia dalam hal ini dapat diartikan sebagai buruh, karyawan, pekerja atau pegawai yang memiliki keahlian dibidangnya masing-masing yang pada hakikatnya mempunyai maksud yang sama untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Berhasil atau tidaknya suatu tujuan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilan dari pada individu karyawan organisasi/perusahaan itu sendiri dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Berbagai hambatan yang akan terjadi pasti akan ditemui oleh setiap individu karyawan organisasi atau perusahaan untuk dapat bisa bekerja dengan baik dan dapat diterima dengan baik pula oleh perusahaan. Hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja. Menurut Moeheriono (2012:95), kinerja atau *performance* merupakan penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi. Maka dari itu untuk mencapai suatu tujuan organisasi, perusahaan harus mampu memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis ritel yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan bagi manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah kepemimpinan, kompensasi non finansial, komunikasi dan masih banyak lainnya.

Operasional suatu organisasi tidak dapat berjalan lancar bila tidak memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan secara tepat. Beberapa kejadian yang merugikan organisasi dapat saja terjadi bila organisasi tidak berhasil memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan secara tepat. Munculnya fenomena seperti kemangkiran, konflik pimpinan dan pekerja, timbulnya kegelisahan, rendahnya produktivitas, perputaran karyawan dan terjadinya tuntutan yang berakibat mogok kerja, mencerminkan rendahnya tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi yang menunjukkan pula ketidakpuasan karyawan. Ketidakpuasan kerja yang terjadi kemudian akan menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam organisasi formal maupun nonformal akan selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lain, biasanya sering disebut dengan pemimpin. Untuk di Yogya Grand

Dramaga sendiri pemimpin didalamnya terbagi menjadi 3 bagian diantaranya ada *Manager, Chief Operasional, dan Supervisor* divisi. Dalam menghadapi persaingan dunia ritel yang semakin komplek serta semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi maka peran penting seorang pemimpin dibutuhkan untuk menggerakkan roda organisasi terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok, atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Organisasi akan berjalan baik, ketika peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi itu dijalankan dengan sebaik mungkin dan penuh tanggung jawab, namun sebaliknya jika peran kepemimpinan tidak dilaksanakan sesuai dengan aturan main yang ada maka akan timbul berbagai persoalan yang dapat menghambat atau mempengaruhi kinerja orang-orang yang dipimpinnya.

Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor memiliki struktur organisasi yang sangat membutuhkan seorang pemimpin, yang bisa memberikan pengarahan, motivasi serta mengetahui kebutuhan karyawan. Hal ini berkaitan, karena persaingan cukup besar diantara pembisnis ritel menuntut pemimpin untuk bisa mengetahui cara yang lebih efektif serta efisien terhadap para karyawan dalam hal pendelegasian tugas dan informasi yang berimplikasi pada hasil kinerja karyawan.

Disamping kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, yang juga dapat memberikan efek signifikan terhadap kinerja

karyawan. Menurut Flippo dalam Suwanto (2011:220), Kompensasi adalah pemberian imbalan jasa yang layak dan adil sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka sumbangkan terhadap organisasi yang dimana mereka bekerja. Kompensasi dapat digunakan untuk memikat dan mempertahankan karyawan terbaik yang ada pada perusahaan. Kompensasi merupakan tanggung jawab perusahaan sebagai penyedia pekerjaan dan merupakan hak bagi karyawan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusinya terhadap perusahaan.

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Kompensasi finansial terdiri dari dua jenis, yaitu kompensasi yang diberikan secara langsung dan tidak langsung. Kompensasi secara langsung dapat berupa gaji, upah, tunjangan, dan insentif. Sedangkan kompensasi finansial secara tidak langsung berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dll. Dan kompensasi non finansial terdiri dari pekerjaan dan lingkungan kerja. Kompensasi pekerjaan dapat berupa tugas-tugas yang menantang, menarik, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian. Sedangkan untuk lingkungan kerja terdiri dari kebijakan-kebijakan yang sehat, fasilitas yang menunjang pekerjaan, kekerabatan yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman.

Karyawan di dalam Yogya Grand Dramaga Bogor terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap dalam perusahaan cenderung akan merasa lebih aman dan tenang karena tidak dibebani oleh masa kontak. Sehingga

kepastian akan masa depannya ditentukan oleh sikap dan prestasi positif yang ditunjukkan pada saat bekerja. Jika sikap positif yang dilakukan oleh karyawan rendah maka motivasi untuk berprestasi juga rendah yang mengakibatkan pada kinerja karyawan menjadi rendah. Adanya rasa aman ini biasanya menjadikan karyawan terlena dan tidak terpacu dengan target organisasi/perusahaan, sehingga dapat menciptakan kondisi yang tidak produktif dalam diri karyawan. Lain halnya dengan karyawan kontrak, adanya ketidakpastian masa depan akan mendorong mereka lebih produktif dan mendapatkan nilai lebih dari perusahaan. Hal ini disebabkan karena produktifitas dan kinerja karyawan kontrak merupakan penilaian utama diperpanjang atau tidaknya masa kontrak mereka oleh perusahaan atau bahkan diangkat menjadi karyawan tetap oleh perusahaan itu sendiri.

Komunikasi juga merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Dalam suatu perusahaan makna komunikasi berperan sangat penting, pentingnya komunikasi dalam perusahaan adalah dimana dalam melakukan pekerjaan diantara sesama karyawan memerlukan komunikasi yang efektif agar dapat dimengerti pesan-pesan tentang pekerjaan. Komunikasi juga diperlukan untuk menjalin hubungan yang baik antara sesama karyawan dan karyawan. atau dengan pemimpin organisasi, dalam rangka satu tujuan untuk mensukseskan pekerjaan dengan baik. Kegagalan dalam organisasi banyak yang disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi yang dilakukan para pelaku organisasi tersebut. Komunikasi yang efektif antara pemimpin dan karyawan menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi, karena dengan komunikasi yang efektif

maka hubungan yang terjalin antara pemimpin dengan karyawan menjadi semakin baik.

Dari faktor-faktor diatas yang berupa kepemimpinan, kompensasi dalam hal ini lebih kepada kompensasi non finansial dan komunikasi jika diabaikan begitu saja oleh organisasi atau perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan. Karena kinerja karyawan memegang peran penting dalam suatu perusahaan dalam rangka mencapai tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan. Untuk mendukung kegiatan tersebut maka dibutuhkan karyawan yang kompeten dalam bidangnya. Karyawan yang baik mencerminkan suatu kinerja yang baik secara maksimal dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam setiap divisi pekerjaan.

Kinerja karyawan pada Yogya Grand Dramaga Bogor memiliki fenomena yang dapat dilihat dari manajemen waktu, kehadiran maupun keterlambatan kerja setiap karyawan, dengan demikian membuat operasional tidak berjalan dengan baik. Karyawan yang kurang hati-hati dalam bekerja sehingga kuantitas sering melakukan kesalahan dalam suatu pekerjaan. Koordinasi dalam bekerja juga tidak berjalan dengan baik antara atasan dengan bawahan maupun antara bawahan dengan bawahan yang membuat secara kualitas pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal. Kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh permasalahan yang dikemukakan diatas, jika diabaikan dengan begitu saja maka akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan Yogya Grand Dramaga Bogor.

Tabel 1
Penilaian Kinerja Karyawan Yogya Grand Dramaga Bogor
Tahun 2017 - 2019

No	Aspek	Pencapaian kinerja 2017	Pencapaian kinerja 2018	Pencapaian kinerja 2019	Target
1	Penguasaan Tugas (kualitas)	85%	80%	80%	100%
2	Penguasaan Tugas (kuantitas)	80%	85%	80%	100%
3	Kedisiplinan Kerja	80%	75%	60%	100%
4	Komunikasi & Kerja Sama	70%	75%	60%	100%
5	Pengembangan Diri	70%	75%	60%	100%

Sumber: Adminitrasi Yogya Grand Dramaga Bogor

Berdasarkan Tabel diatas diketahui ada 5 (lima) aspek katagori penilaian kinerja yang dapat dilihat bahwa penilaian kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor bergerak fluktuatif dari tahun ke tahun. Pada tahun 2017 penilaian kinerja dengan aspek penguasaan tugas (kualitas) mencapai presentase kinerja 85% namun pada tahun 2018 dan 2019 mengalami penurunan hanya mampu mencapai 80%. Pada aspek kedua yaitu penguasaan tugas (kuantitas) pada tahun 2017 mencapai 80% dan pada tahun 2018 mengalami kenaikan kinerja dengan mencapai 85%, namun pada tahun 2019 mengalami penurunan kembali ke angka 80%. Begitu juga pada aspek ketiga yaitu kedispinan kerja mengalami penurunan tiap tahunnya pada 2017 mencapai 80%, lalu pada tahun 2018 menurun ke angka 75%

dan pada tahun 2019 kembali mengalami penurunan menjadi 60%. Dan pada aspek keempat yaitu komunikasi dan kerjasama begitu juga dengan aspek kelima yaitu pengembangan diri kembali terjadinya naik turun dalam penilaian kinerja dengan menunjukan pada tahun 2017 keduanya mencapai 70% dan mengalami kenaikan ditahun 2018 menjadi 75%, namun kembali mengalami penurunan pada tahun 2019 menjadi 60%. Dilihat dari presentase pencapaian hasil kinerja pegawai, kondisi ini menunjukan bahwa kinerja pegawai Yogya Grand Dramaga Bogor masih belum optimal. Dalam manajemen waktu masih diketahui masing sering ditemui kerjaan yang selesai tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan, dalam aspek kedisiplinan kerja masih sering terjadinya keterlambatan kerja yang dilakukan karyawan dan juga masih ditemui karyawan yang masih tidak mematuhi peraturan perusahaan yang berlaku, serta masih ada karyawan yang tidak memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan yang lain sehingga dapat menyebabkan banyak pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan pemahamannya sendiri, dan dalam aspek pengembangan diri masih banyak diketahui adanya karyawan yang hanya seperti itu saja sejak awal masuk sehingga tidak adanya keinginan untuk mengembangkan dirinya yang berdampak pada hasil kerja yang belum optimal.

Menurut Wibowo (2014:141) kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Sedangkan menurut Putrana (2016:3) mengemukakan kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan ditunjukan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang terpuaskan

cenderung lebih efektif dari pada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Kepuasan kerja pada dasarnya sangat berpengaruh pada tingkat kinerja yang dihasilkan oleh pegawai itu sendiri kepuasan kerja suatu yang bersifat individual dimana tingkat kepuasan pasti berbeda-beda. Sampai saat ini kepuasan kerja diyakini berpengaruh langsung dengan kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan berpengaruh langsung dengan kinerja pegawai dan berpengaruh pada kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Handoko dalam Darmawan (2013:58) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka. Apabila seseorang merasa pekerjaannya menyenangkan maka hasil kerja yang diberikan akan baik begitupun sebaliknya.

Dari data yang telah tersedia dan teori yang sudah dijelaskan menunjukan adanya indikasi timbulnya permasalahan di dalam kepemimpinan, kompensasi non finansial dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Yogya Grand Dramaga. Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI NON FINANSIAL DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN TOSERBA YOGYA GRAND DRAMAGA BOGOR”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti berusaha mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Dalam sebuah perusahaan harus ada keseimbangan interaksi atau timbal balik antara pemimpin dan karyawan agar dapat tercipta keharmonisan dan kenyamanan dalam bekerja. Namun saat ini masih ada beberapa perusahaan yang belum bisa mencapai kondisi tersebut, dan tidak menutup kemungkinan juga hal tersebut terjadi pada Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor.
2. Sinergitas kinerja antara pemimpin dan karyawan belum sepenuhnya tercapai. Hal ini disebabkan karena pola alur komunikasi dan kepemimpinan yang belum sepenuhnya dapat dijalankan dan sesuai dengan ketentuan yang ada.
3. Adanya harapan-harapan yang belum dapat dicapai oleh karyawan seperti pemimpin, karir/pekerjaan dan kondisi lingkungan kerja yang belum sesuai dengan keinginan karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan identifikasi masalah diatas yang meliputi pengaruh kinerja karyawan itu sangat luas. Maka dari itu peneliti hanya memfokuskan pada Kepemimpinan, Kompensasi Non Finansial dan Komunikasi sebagai objek penelitiannya.

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor ?
2. Apakah kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor ?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor ?
4. Apakah kepemimpinan, kompensasi non finansial dan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor.
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi non finansial memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor.
3. Untuk mengetahui apakah komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor.

4. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, kompensasi non finansial, dan komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor.

F. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, organisasi, dan pembaca

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk pengembangan ilmu pengetahuan secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia. Dalam hal ini yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan, kompensasi non finansial, komunikasi, dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis ditunjukkan pada organisasi atau perusahaan terkait. Dalam hal ini yaitu Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor untuk sebagai bahan masukan dan juga untuk penelitian selanjutnya.

3. Manfaat Kebijakan

Gambaran penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh organisasi atau perusahaan. Dengan kebijakan yang baik maka tujuan organisasi atau perusahaan akan dapat dicapai oleh organisasi atau perusahaan yaitu Toserba Yogya Grand Dramaga Bogor.

G. Sistematika Penelitian

Untuk mendapatkan gambaran mengenai isi dari penelitian ini, maka penulis membuat sistematika secara garis besar. Adapun sistematika penulisan proposal sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan menjelaskan kajian literatur mengenai teori-teori yang melandasi variabel-variabel, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan perumusan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini dikemukakan pembahasan mengenai metode penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, operasional variable dan metode pengambilan data dan metode analisa data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan menjelaskan hasil penelitian yaitu pengaruh kepemimpinan, kompensasi non finansial, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari pembahasan yang sudah diuraikan ada bab-bab sebelumnya.