

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi saat ini, kompetisi dalam dunia ritel modern bukan menjadi hal baru untuk diperbincangkan. Banyak pemikiran dan pendapat yang tercipta dalam inovasi untuk memenangkan sebuah kompetisi, begitu pun dalam dunia ritel. Kompetisi dalam dunia ritel sangat ketat, setiap ritel saling berkompetisi menciptakan gagasan dalam berinovasi terhadap pelayanannya. Hal tersebut dapat dilihat dari berkembangnya bisnis ritel yang saling berupaya menjadi yang paling unggul dengan menciptakan inovasi-inovasi baru seperti contohnya fasilitas-fasilitas yang disediakan serta kualitas pelayanan yang di berikan untuk kepuasan pelanggan. Dilakukan untuk menarik minat konsumen agar berkunjung dan di kemudian hari merasa puas serta akan menjadi konsumen setia.

Retail atau ritel merupakan rangkaian aktivitas bisnis untuk menambah nilai guna barang dan jasa serta dijual kepada konsumen untuk konsumsi pribadi atau rumah tangga. Misalnya, barang kebutuhan untuk rumah tangga seperti makanan, minuman, dan jenis barang lainnya.

Perkembangan bisnis ritel modern di Indonesia cukup menjanjikan namun juga penuh tantangan. Jumlah penduduk Indonesia yang menjadi target industri yang mencapai 230 juta jiwa menjadikan Indonesia sebagai pasar potensial bagi bisnis ini. Industri ritel di Indonesia memberikan kontribusi yang besar terhadap

Produk Domestik Bruto (PDB) dan juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar.

Sebagai negara yang membangun, angka pertumbuhan industri ritel Indonesia di pengaruhi oleh kekuatan daya beli masyarakat, pertambahan jumlah penduduk, dan juga adanya kebutuhan masyarakat akan pemenuhan produk konsumsi. Berikut di sampaikan data PDB berdasarkan Sektor Perdagangan besar dan eceran tahun 2017 sampai dengan 2021, sebagai berikut :

Tabel 1
Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) di Indonesia (2017-2021)

PDB	2017	2018	2019	2020	2021
Sektor Perdagangan besar dan eceran	5,07%	5,17%	5,02%	-2,07%	3,69%

Sumber : Databoks Katadata Media Network.

Berdasarkan tabel 1, Pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) di Indonesia pada sektor perdagangan besar dan eceran tertinggi pada tahun 2018 sebesar 5,17%, mengalami penurunan secara signifikan pada tahun 2020 sebesar -2,07%, serta kembali mengalami kenaikan secara drastis pada tahun 2021 sebesar 3,69%. Sebagai informasi, pada 2020 ekonomi domestik mengalami kontraksi -2,07% seiring terjadinya pandemi Covid-19.

Bisnis ritel tergolong populer dan memiliki peluang pasar yang besar di Indonesia. Tipe bisnis ini mengedepankan model B2C atau *business to consumer* yakni sistem pemasaran produk yang melibatkan penjualan barang atau penawaran jasa secara langsung kepada konsumen dalam bentuk eceran atau satuan. Konsumen merupakan pihak terakhir penerima produk dalam bisnis ritel. Barang-barang yang dibeli dari bisnis ritel digunakan konsumen untuk memenuhi

kebutuhan pribadi maupun rumah tangga dan tidak dijual kembali. Bisnis ritel menawarkan kemudahan bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan, di samping memberikan keuntungan finansial bagi para produsen dan penjual.

Kesuksesan bisnis utamanya bisnis ritel tidak hanya ditentukan dari angka penjualan maupun keuntungan yang diperoleh, melainkan dipengaruhi pula dari nilai konsumen. Nilai konsumen merujuk pada seberapa bernilai suatu produk atau tawaran jasa bagi seorang konsumen. Nilai konsumen diperoleh melalui hasil selisih nilai konsumen total dan biaya konsumen total.

Tingginya nilai konsumen akan menciptakan loyalitas pada pelanggan. Hal ini kemudian menjadi dasar bagi konsumen untuk selalu kembali membeli produk atau jasa dari tempat yang sama serta enggan untuk beralih ke produk maupun perusahaan kompetitor lainnya.

Tabel 2
Ritel Dengan Nilai Konsumen Tertinggi Di Indonesia 2021

Ritel	Nilai Konsumen
Indomaret	42,9 Poin
Alfamart	37,5 Poin
Gramedia	27,4 Poin
Transmart Carrefour	23,5 Poin
ACE Hardware	20,1 Poin
Hypermart	19,5 Poin
IKEA	19,5 Poin
Matahari	19,5 Poin
Superindo	18,8 Poin
Alfamidi	17,9 Poin

Sumber : *YouGov* (2021) Andrey Burstein/*Shutterstock*.

Berdasarkan tabel 2, Mengutip hasil *Retail Rankings* 2021 yang diprakarsai oleh [YouGov](#), Indomaret memuncaki klasemen ritel dengan nilai konsumen tertinggi di Indonesia pada tahun 2021 meraih skor nilai konsumen sebesar 42,9 poin. Bersaing dengan kompetitornya, Alfamart menduduki peringkat kedua dengan skor nilai konsumen sebesar 37,5 poin. Serta para pesaing lainnya seperti Gramedia, Transmart Carrefour, ACE Hardware, Hypermart, IKEA, Matahari, Superindo dan Alfamidi.

Dengan adanya bisnis ritel dapat mengurangi pengangguran, terutama di Kota Bogor yang penduduknya berkisar 1,097 juta jiwa, dengan begitu kualitas sumber daya manusia di Indonesia akan mengalami peningkatan. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material) di dalam organisasi bisnis yang dapat di wujudkan menjadi potensi nyata, secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi pada setiap perusahaan. Untuk itu sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam mencapai tujuan organisasi, baik itu perusahaan besar maupun kecil jadi bagaimana pun perusahaan memiliki peralatan yang modern dengan teknologi tinggi. Dengan demikian manusia merupakan faktor utama bagi suatu perusahaan agar dapat berjalan dengan baik.

Pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap perusahaan di harapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, Kinerja adalah hasil kerja keras yang memiliki hubungan strategis yang kuat dengan organisasi, kepuasan konsumen dan berkontribusi pada perekonomian. Kegiatan yang mencakup semua tindakan atau

perilaku yang dikendalikan oleh individu dan yang berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan (Wibowo, 2016:18).

Salah satu faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan yaitu penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah cara sistematis untuk mengevaluasi prestasi, kontribusi, potensi, dan nilai dari seseorang karyawan oleh orang-orang yang diberi wewenang perusahaan sebagai landasan pengembangan (Hartantik, 2015: 119).

Penilaian yang di berikan oleh manajer divisi setiap tahun di Hypermart menjadi faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan, komponen-komponen yang dinilai tersebut yaitu : Kepribadian, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan.

Tabel 3
Data Prasurvey Penilaian Karyawan Hypermart Sentul Kabupaten Bogor

Divisi	Tahun			
	2018	2019	2020	2021
<i>Grocery</i>	Baik	Baik	Cukup	Cukup
<i>Fresh</i>	Baik	Baik	Baik	Baik
<i>Bazar</i>	Baik	Cukup	Cukup	Baik
Elektronik	Baik	Baik	Cukup	Kurang
Kasir	Baik	Baik	Baik	Kurang
<i>Receiving</i>	Baik	Baik	Baik	Cukup

Sumber : Hasil Wawancara Prasurvey Manajer Divisi Hypermart Sentul.

Berdasarkan tabel 3, hasil wawancara prasurvey kepada masing-masing manajer divisi, hampir semua divisi mengalami penurunan yang artinya tingkat kinerja karyawan menurun berdasarkan pandangan masing-masing manajer divisi.

Pada divisi *Grocery* dalam 2 tahun terakhir kinerja yang ditunjukkan Cukup, hal ini menurun dibandingkan 2 tahun sebelumnya dikarenakan ketidakpedulian karyawan terhadap area toko dalam hal display barang seringkali ditemui harga promo yang tidak update, yang menyebabkan konsumen komplain.

Pada divisi *Bazar* mengalami penurunan dari tahun 2018 ke 2019 disebabkan tekanan yang diberikan untuk menaikkan penjualan agar mencapai target, karyawan merasa tertekan dengan tekanan yang diberikan oleh atasan. Mereka mengabaikan tekanan itu, yang mereka lakukan perlawanan halus dengan membiarkan area pajangan berantakan, tidak sesuai dengan ketentuan aturan pajangan dan terkadang tidak masuk kerja.

Pada divisi *Elektronik* mengalami penurunan yang signifikan dari 2 tahun terakhir, karyawan sering terlihat sedang bermain hp, karaoke di area kerja dan nonton tv di area kerja padahal dalam jam operasional toko.

Pada divisi *Kasir* di tahun terakhir mengalami penurunan yang signifikan di bandingkan 3 tahun sebelumnya, karena sering ditemukan karyawan tidak peduli terhadap ketersediaan uang kembalian dilaci kasir yang terjadi konsumen dapat menunggu waktu untuk kasir menukarkan uang terlebih dahulu.

Pada divisi *Receiving* mengalami penurunan pada tahun 2021, karena job description yang semakin banyak, perintah yang diberikan dari Store General Manager yang terkadang tidak sesuai mengakibatkan karyawan merasa kesal

sehingga timbul rasa ketidak pedulian terhadap pekerjaan. Karyawan mengabaikan pekerjaan yang menurut mereka bukan urusannya serta sering dijumpai karyawan tidur di gudang bahkan di ruang generator.

Fenomena lain yang tidak kalah penting dalam suatu organisasi yaitu budaya organisasi, mempertahankan keunggulan kompetitif budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Karyawan merupakan *asset* utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi. Kinerja sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor yang di antaranya budaya organisasi, loyalitas kerja dan komunikasi. Dimana budaya organisasi, loyalitas kerja dan komunikasi dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan.

Sebagai mahluk sosial, karyawan tidak terlepas dari berbagai nilai dan norma yang ada di perusahaan. Budaya organisasi di Hypermart Sentul Kabupaten Bogor adalah memiliki kepribadian yang baik karna perusahaan membutuhkan orang-orang yang berkepribadian baik demi tercapainya tujuan perusahaan. Tetapi kondisi di Hypermart Sentul Kabupaten Bogor yang terjadi masih belum dikatakan optimal karna masih terdapat beberapa karyawan yang tidak mejalankan peraturan.

Terdapat beberapa karyawan yang kurang perduli terhadap kerapihan pada penampilan saat bekerja, rambut yang kurang rapi bahkan yang memakai jilbab terkadang kurang rapi karena tidak memastikan diri rapi terlebih dahulu sebelum

memasuki area toko, sedangkan penampilan sangat diperlukan untuk membuat konsumen tertarik dan nyaman saat berinteraksi dengan karyawan. Kurangnya rasa saling menghormati kepada sesama karyawan seperti halnya pada saat bertemu tidak menyapa karena saling menunggu disapa terlebih dahulu, itu sebagai bentuk senioritas sesama karyawan yang mengakibatkan ketidaknyamanan dalam bekerja.

Budaya organisasi yang tersosialisasikan dengan baik kepada karyawan, akan mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Jika orientasi pada tim dalam organisasi tidak melakukan kerjasama yang baik serta tidak melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para karyawan, yang pada gilirannya tidak akan mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama dan tidak akan tercapainya suatu tujuan perusahaan, yang terjadi di Hypermart Sentul Kabupaten Bogor masih kurangnya kerjasama dalam melakukan tugas-tugasnya dengan tidak berdiskusi dan tidak bersinergi sehingga membuat menurunnya kinerja karyawan dan belum melakukan kegiatan secara optimal. Budaya organisasi yang belum optimal dijalankan pada suatu perusahaan perlu adanya perbaikan karena jika dibiarkan tentu akan berdampak buruk terhadap perusahaan.

Faktor lain yang tidak kalah penting pada manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah loyalitas kerja karyawan. Karyawan dengan loyalitas yang tinggi selalu mempunyai semangat, dan tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugasnya dan selalu berpikir untuk memajukan organisasi semaksimal mungkin, sebaliknya karyawan yang tidak memiliki

loyalitas akan cenderung kurang bertanggung jawab serta tidak melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan tidak setia pada organisasi.

Loyalitas merupakan suatu bentuk kesetiaan karyawan dalam bekerja. Sikap loyalitas merupakan bentuk pengabdian karyawan kepada perusahaan. Dengan memiliki sikap loyalitas maka karyawan ikut andil dalam memberikan yang terbaik bagi perusahaan, karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan karena adanya rasa suka dan rasa memiliki terhadap pekerjaannya.

Permasalahan yang terjadi yaitu hubungan antar pribadi sesama karyawan maupun atasan dan bawahan dapat mengurangi loyalitas karyawan. Hubungan antar pribadi yang tidak baik ini disebabkan oleh sering bergantinya karyawan karena memakai sistem kontrak. Pada saat karyawan sudah habis masa kontrak karena keinginan karyawan atau perusahaan, maka membutuhkan waktu beradaptasi terhadap karyawan baru dan berpengaruh pada hubungan antar pribadi dan komunikasi. Ketika loyalitas kurang kerjasama tim juga menjadi tidak baik, maka berdampak pada keterlibatan karyawan.

Rasa memiliki belum tertanam pada setiap individu, sehingga bentuk tanggung jawab karyawan belum maksimal. Mereka kebanyakan hanya menggugurkan kewajiban sebagai karyawan saja selama 8 jam kerja saja tidak memberikan pengorbanan tanggung jawab lebih terhadap perusahaan, bentuk tanggung jawab lebih ini dalam hal pengorbanan waktu lebih terhadap perusahaan yang nantinya akan tertanam rasa memiliki setiap individu karyawan akan meningkat.

Selain budaya organisasi dan loyalitas kerja karyawan, komunikasi juga merupakan hal yang sangat penting dalam berorganisasi. Karena tanpa adanya komunikasi, maka pekerjaan tidak akan terselesaikan secara maksimal dan dapat berpengaruh terhadap prestasi perusahaan tersebut. Oleh sebab itu komunikasi sangat membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, baik pimpinan maupun bawahan akan merasa nyaman dengan komunikasi yang terjalin baik yang mengakibatkan hubungan kerja yang terjalin dengan baik.

Permasalahan yang terjadi dalam hal tindakan yang dilakukan karyawan terhadap melayani konsumen terkadang tidak saling membantu satu sama lain antar karyawan, kerja sama yang terjadi antar karyawan kurang baik seperti tidak saling membantu dalam melayani konsumen yang kesulitan dalam mencari barang belanjaan yang mereka perlukan, karyawan jarang sekali saling bekerjasama dalam hal ini belum sesuai dengan yang di harapkan perusahaan dengan memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen.

Permasalahan lain yang terjadi yaitu koordinasi antar atasan dan bawahn yang terkadang terjadi tidak sependapat (*miss communication*), dalam pekerjaan sehari-hari sering terjadi terutama pada saat pergantian harga promosi, pergantian produk dipajangan, pergantian produk di *Floor Display*. Kerap kali terjadi hal ini perlu di perbaiki agar pekerjaan dapat dilakukan dengan efektif dan efisien, serta dapat mengurangi kesalahan di area kerja.

Untuk itu kesadaran akan pentingnya komunikasi antar karyawan perlu ditingkatkan. Hal ini harus diseimbangi dengan budaya organisasi yang berjalan di Hypermart serta tingkat loyalitas yang harus diperhatikan secara kritis untuk

meningkatkan masing-masing dari individu karyawan. Maka dari itu tiga faktor tersebut memiliki kolerasi yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan dari uraian yang telah dipaparkan di atas, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan budaya organisasi, loyalitas kerja, komunikasi dan kinerja karyawan di Hypermart Sentul Kabupaten Bogor, dengan judul penelitian : **“Pengaruh Budaya Organisasi, Loyalitas Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Hypermart ”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang telah dilakukan, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

- A. Terdapat masalah terhadap ketidakhadiran sebagai permasalahan kinerja karyawan.
- B. Norma-norma yang ada belum dapat dijalankan dengan baik.
- C. Kesadaran karyawan dalam hal kerapihan tidak dilakukan.
- D. Belum terciptanya rasa memiliki terhadap perusahaan.
- E. Hubungan antar atasan dengan bawahan sebagai permasalahan dalam hal loyalitas kerja karyawan.
- F. Rendahnya kepedulian terhadap sesama rekan kerja.
- G. Koordinasi atasan dengan bawahan tidak sependapat (*miss communication*).

C. Batasan Masalah

Peneliti memilih objek penelitian kali ini adalah karyawan Hypermart Sentul Kabupaten Bogor, permasalahan yang terjadi dalam hal ini yaitu kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Kinerja karyawan mengemukakan kinerja merupakan hasil kegiatan sebagai kualitas dan kuantitas yang didapat seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2016:67), banyak faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja karyawan peneliti seperti : efektivitas, budaya kerja, otoritas, loyalitas, disiplin, inisiatif dan komunikasi (Mangkunegara, 2016:90). Peneliti membatasi masalah-masalah yang ingin diidentifikasi, peneliti memilih budaya organisasi, loyalitas kerja dan komunikasi sebagai variabel bebas.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penelitian dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Hypermart ?
2. Apakah terdapat pengaruh loyalitas kerja terhadap kinerja pegawai Hypermart ?
3. Apakah terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Hypermart?
4. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi, loyalitas kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai Hypermart ?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan hasil yang hendak dicapai dari kegiatan penelitian. Adapun tujuan penelitian ini dilakukan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Hypermart.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis loyalitas kerja terhadap kinerja karyawan Hypermart.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi terhadap kinerja karyawan Hypermart.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi, loyalitas kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Hypermart.

F. Kegunaan Penelitian

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan untuk berfikir secara akademis dan ilmiah mengenai budaya organisasi, loyalitas kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan di suatu perusahaan serta dapat mengkaitkan teori manajemen yang telah didapat selama perkuliahan dengan kejadian yang sesungguhnya di lapangan.

2. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan menjadi suatu informasi yang memiliki permasalahan yang sama untuk melakukan penelitian yang lebih baik serta dapat mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia kedepannya.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi serta pertimbangan terhadap pihak Hypermart khususnya di Hypermart Sentul Kabupaten Bogor mengenai upaya-upaya yang dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai.

G. Sistematika Penelitian

Untuk memberikan gambaran dalam penelitian ini, berikut merupakan sistematika berupa informasi umum yang akan dibahas setiap bab nya: BAB I Pendahuluan, BAB II Tinjauan Pustaka, BAB III Metodologi Penelitian, BAB IV Hasil dan Pembahasan, BAB V Kesimpulan dan Saran. Untuk itu masing-masing isi dari setiap bagian adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Batasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini dijelaskan tentang konsep teoritis dari variabel budaya organisasi, loyalitas kerja, komunikasi dan kinerja karyawan yang digunakan dalam judul penelitian, kerangka pemikiran, hasil penelitian terdahulu dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang metode penelitian, tempat dan waktu penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode analisis data, uji hipotesis dan koefisien determinasi.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menguraikan tentang sejarah singkat perusahaan, visi dan misi perusahaan, profil responden, teknik analisis data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menguraikan tentang kesimpulan dan saran.