

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Industri ritel kontemporer berkembang pesat sebagai akibat dari pergeseran preferensi konsumen untuk berbelanja di pasar modern yang lebih bersih dan nyaman dibandingkan dengan pasar tradisional yang sering kali tertinggal dari pasar modern. Toko retail modern semakin melengkapi diri dengan banyaknya kebutuhan pembeli, seperti pembayaran berbagai tagihan rutin bulanan bahkan pembayaran tagihan belanja dari transaksi lain yang semakin lengkap sehingga keberadaannya semakin dibutuhkan oleh pelanggannya. Hal ini selain tingkat kenyamanan berbelanja di toko jaringan ritel modern juga semakin baik. Toko tradisional di daerah tersebut mengalami penurunan konsumen dan penurunan pendapatan akibat berkembangnya sektor ritel modern.

Menurut riset, terdapat lebih dari 12.000 lokasi ritel modern di Indonesia hingga pertengahan tahun 2019 dengan 6.200 di antaranya adalah Indomaret. Di satu sisi, ekspansi ini menunjukkan aktivitas pertumbuhan ekonomi yang lebih kuat, tetapi di sisi lain menunjukkan kesenjangan yang semakin besar dengan pertumbuhan toko-toko tradisional, yang semakin dipaksa untuk memeras keberadaannya. Gerai toko retail kekinian ini menjamur dan menyebar di pusat-pusat keramaian bahkan hingga ke pemukiman penduduk di Yogyakarta. Indomaret memegang posisi teratas pada tahun 2020 karena memiliki gerai terbanyak di antara toko ritel. Menurut laporan *United States Department of Agriculture (USDA)*,

perusahaan ritel milik Salim Group ini memiliki 18.271 gerai yang tersebar di seluruh Indonesia dan ritel yang memiliki nilai penjualan tertinggi mencapai US\$ 5,9 miliar atau Rp 84,07 triliun pada 2020 (kurs Rp 14.250/US\$). Walaupun menurut keterangan dari Dinas PTSP tidak ada izin tambahan baru gerai baru toko retail tersebut pada tahun 2020, namun di lapangan hal yang berbeda bisa saja terjadi.

PT.Indomarco Prismatama, juga dikenal sebagai Indomaret, memiliki tujuan penjualan setiap hari. Kepemimpinan sangat penting untuk mencapai target perusahaan, apakah itu harian, mingguan, bulanan, atau tahunan. Pemimpin harus dapat menyampaikan informasi dan memberikan perintah dengan jelas dan tepat, dan dengan kepemimpinan yang baik, karyawan dapat menerima pesan dengan baik, sehingga kinerja mereka terus meningkat. Peneliti yang telah menjadi pelanggan setia Indomaret secara tidak langsung melihat bagaimana karyawan ramah kepada semua pelanggan setiap hari.

Pada tahun 2023, peneliti melakukan observasi di salah satu cabang PT.Indomarco, yaitu Indomaret di Daerah Kasihan Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Setelah melakukan wawancara dengan pimpinan dan karyawan toko area Kasihan Bantul, ditemukan bahwa ada masalah pemimpin yang memberi perintah tanpa memperdulikan reaksi karyawannya, maka terjadi kesalah pahaman antara pimpinan terhadap karyawan. Kepemimpinan seperti ini terkesan begitu egois karena mereka hanya peduli pada hasil tanpa mau melihat proses dan permasalahan yang terjadi. Meskipun pimpinan menginginkan agar karyawan menyelesaikan tugas dengan baik dan sesuai dengan target perusahaan, terkadang

karyawan merasa tugas tersebut terlalu sulit. Selain itu, terkadang terjadi perbedaan ekspektasi yang menyebabkan pimpinan berpikir bahwa karyawan tidak melakukan kinerja terbaik mereka saat mengerjakan tugas tersebut. Karyawan yang sudah lama bekerja dan menjadi karyawan senior di toko akan lebih mudah bagi pimpinan untuk memberikan instruksi karena mereka lebih memahami teknis apa yang dilakukan karyawan senior, dan hubungan mereka menjadi lebih kuat. Berbeda dengan karyawan baru, pimpinan harus berhati-hati dalam menyampaikan informasi karena mereka harus mengenal dan mempelajari karakteristik mereka. Meskipun mereka merasa telah memberikan informasi dan instruksi dengan baik, seringkali terjadi kesalah pahaman atau perbedaan persepsi antara pimpinan dan yang dimaksud oleh karyawan.

Fenomena di atas menunjukkan bahwa perilaku pemimpin akan berpengaruh pada bawahannya, baik dalam hal sikap maupun kinerjanya. Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin jika dirasakan baik dan menyenangkan para karyawan, maka akan berpengaruh dan memiliki dampak yang lebih baik terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan seorang pemimpin sebagai sesuatu yang tidak sesuai dengan harapan para karyawan maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Isu di atas menjadi dasar peneliti untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut terkait perilaku pemimpin. Dalam hal ini peneliti memfokuskan pada peran gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Dalam literatur ditemukan banyak gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu gaya yang sering mendapat sorotan dari para peneliti sebelumnya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Bass dan Avolio (2010), gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mengubah perilaku bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi dan berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu. Gaya kepemimpinan transformasional sering dihubungkan dengan kinerja karyawan. Menurut Purwanto (2020) gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian Mohammed (2023), menerangkan bahwa kepemimpinan transformasional dianggap memiliki hubungan yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Tingkat bawahan dengan memberikan inspirasi atau motivasi kepada karyawan sehingga mereka dapat berkembang dan mencapai tingkat kinerja tertinggi melebihi harapan. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Manzoor (2019), Asbari (2020), dan Suprapti (2022). Hasil-hasil penelitian itu menjelaskan bahwa ketika seorang pemimpin memberikan sebuah dorongan dan dukungan kepada karyawan maka kinerja karyawannya akan meningkat.

Namun kondisi yang berlawanan disampaikan oleh Nurhuda (2019), yang menyatakan tidak adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain gaya kepemimpinan Transformasional, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor motivasi intrinsik karyawan agar kinerja mereka meningkat. Pekerja yang termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dan mencapai tujuan perusahaan akan memiliki semangat

lebih untuk melakukan pekerjaan tersebut dan mencapai tujuan tersebut. Menurut Garcia (2020), dikatakan bahwa motivasi intrinsik secara langsung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut juga mengatakan bahwa karyawan melakukan kinerja yang lebih baik ketika mereka termotivasi. Menurut Sembiring & Tanjung (2021), dan Syafruddin (2021), motivasi bagi pekerja adalah suatu sistem dimana pegawai akan terdorong untuk mencapai tujuan tertentu, termasuk meningkatkan kinerjanya, jika melihat imbalan yang diberikan atas kinerjanya, yang dapat berupa baik intrinsik maupun ekstrinsik. Menurut perusahaan yang ingin tetap kompetitif di pasar saat ini harus memprioritaskan motivasi anggota stafnya sebagai salah satu tujuan utamanya. Manajer yang ingin mencapai tujuan organisasinya akan menemukan bahwa motivasi manusia dalam sumber daya terbayar dengan kinerja yang lebih baik.

Gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi yang sesuai. Terkait dengan besaran kompensasi yang tinggi maka kinerja karyawan juga akan tinggi. Disisi lain, adanya gaya kepemimpinan yang kurang mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi yang dirasakan karyawan mampu memberikan efek positif terhadap kinerja karyawan (Hidayat, 2018). Menurut Hasibuan (2021), Kepemimpinan transformasional yang dimediasi oleh kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Berdasarkan isu dan gap riset yang telah diuraikan diatas, penulis tertarik untuk melakukan kajian tentang kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan ritel kontemporer di Yogyakarta.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, yang mengenai rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kompensasi?
2. Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja intrinsik?
3. Apakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah kompensasi memediasi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan?
7. Apakah motivasi kerja intrinsik memediasi hubungan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja intrinsik.
3. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

4. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan.
6. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kompensasi.
7. Untuk menguji dan memperjelas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja intrinsik.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan akan memberikan beberapa manfaat dan kegunaan, antara lain :

##### 1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat melengkapi literatur tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, motivasi kerja intrinsik terhadap kinerja karyawan Minimarket Indomaret Wilayah Kasihan Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, Untuk digunakan sebagai sumber pertimbangan faktual dalam penelitian lanjutan.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi Pihak Instansi

Untuk mencapai tingkat produktivitas karyawan yang setinggi-tingginya di Minimarket Indomaret di Wilayah Kasihan Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan, ide, dan informasi yang berguna dalam bidang motivasi

karyawan dan lingkungan kerja. Berikan jaminan bahwa keputusan akan diambil, dan keputusan ini akan tercapai, untuk menangani staf harian dan tetap.

b. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini dapat membantu pada proses pembelajaran sekaligus mengaplikasikan ilmu atau informasi mengenai pengetahuan tentang kinerja.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini dimaksudkan agar mengarah pada penemuan informasi baru atau pengumpulan referensi yang lebih banyak. Ini dapat berfungsi sebagai referensi penelitian untuk peneliti selanjutnya, memungkinkan mereka untuk mengembangkan ide-ide baru secara lebih efektif. Khususnya permasalahan kurangnya motivasi yang dirasakan oleh para pekerja di lingkungan kerjanya masing-masing. Oleh karena itu, peneliti sangat berharap hal ini dapat menjadi informasi yang dapat dipertimbangkan oleh bisnis atau badan pemerintah lainnya jika menemukan atau menemukan masalah yang sama.