

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Minimarket merupakan jenis bisnis retail yang sedang berkembang pesat saat ini yang menjual barang kebutuhan sehari-hari dan menawarkan kemudahan karena lokasi atau letaknya yang bisa dijangkau dan dekat dengan konsumen serta mengutamakan kepraktisan dan kecepatan yang didukung dari luas toko atau gerai yang tidak terlalu besar sehingga konsumen berbelanja dengan waktu yang tidak terlalu lama.

Data yang dilansir oleh Media Data-APRINDO (Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia) dari tahun 2004 hingga tahun 2008, mini market mengalami pertumbuhan (growth) dengan rata-rata *turnover* tertinggi sebesar 38% pertahunnya, disusul kemudian oleh hypermarket sebesar 21,5% dan supermarket yang hanya mengalami pertumbuhan sebesar 6% pertahun. Sejalan dengan tingginya *growth*, khususnya pada mini market, salah satunya ditandai dengan semakin tinggi nya ekspansi pasar yang dilakukan Alfamart.

Salah satu kota yang cukup berkembang pesat dalam dunia bisnis retail modern adalah Kota Surabaya. Mudahnya mendapat izin pendirian ritel modern baik mall maupun minimarket di kota Surabaya, mempengaruhi perkembangan usaha ritail modern.

Dari berkembangnya bisnis retail tersebut ada beberapa aspek penting yang berperan. Pada bisnis retail minimarket peran kunci terdapat pada karyawan outlet yang dapat langsung bersentuhan dengan konsumen. Hal ini sangat penting bagi perusahaan induk retail tersebut, tetapi manajemen pusat tidak dapat mengawasi dengan penuh karyawan di setiap outlet. Dibutuhkan seorang atasan (pemimpin outlet) yang memiliki hubungan timbal balik yang tinggi terhadap karyawannya untuk mengatasi hal tersebut. Karena semakin besar hubungan timbal balik yang terbentuk antara atasan dan subordinatnya akan semakin mudah bagi atasan untuk menyampaikan visi dan misi perusahaan dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hubungan antara atasan dan bawahan yang heterogen dimana hubungan tersebut terkandung dalam unit kerja dan setiap hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan merupakan hubungan yang unik dan khusus dalam suatu struktur organisasi merupakan teori Leader-Member Exchange (Dansereau Graen dan Haga, 1975 dalam Lee,2000).

Teori *Leader Member Exchange* (LMX) pertama kali diperkenalkan oleh Dansereau, Graen dan Haga pada tahun 1975. Teori *Leader Member Exchange* sebelumnya disebut *Vertical Dyad Linkage Theory* (VDL theory), karena fokusnya pada proses timbal balik yang terjadi dalam dyad (dua bagian yang berupa kesatuan yang berinteraksi). *Leader Member Exchange* sendiri menyelidiki baik hubungan ke bawah maupun ke atas yang dibuat oleh seorang pemimpin yang mempunyai implikasi bagi efektifitas dan kemajuan pemimpin tersebut dalam organisasi (Yukl,1998). Sedangkan menurut William (2003), "*leader-member exchange is defined as the quality of the relationship between a superior and a*

*subordinate and has been related to a number of outcomes*". Pengertian tersebut menjelaskan *leader-member exchange* didefinisikan sebagai kualitas hubungan antara atasan dan bawahan dan dihubungkan dengan jumlah hasilnya (*outcomes*). Hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan yang dapat disebut sebagai *two-way relationship* merupakan dasar yang unik dari analisa *Leader-Member Exchange*.

PT.Sumber Alfaria Trijaya merupakan salah satu perusahaan retail minimarket yang sukses saat ini. Anggara Hans Prawira, Presiden Direktur PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk mengungkapkan hal ini pada majalah SWA (edisi Oktober 2014). Sejak awal berdirinya Alfaminimart (yang sekarang menjadi Alfamart) di tahun 1999, sekarang telah berdiri 9.187 toko Alfamart yang tersebar di seluruh Indonesia. Pada bulan Juli 2013 Alfamart meraih TOP BRAND Award, yang berarti Alfamart merupakan top three dari bisnis retail minimarket Indonesia.

Seperti yang telah saya sebutkan sebelumnya bahwa ada kesulitan bagi manajemen pusat untuk dapat memberikan pengawasan penuh pada setiap outlet yang tersebar di seluruh Indonesia. *Minimum supervision* juga tergambar jelas pada struktur organisasi Alfamart yang memiliki struktur organisasi terpisah antara manajemen pusat dengan outlet. Dari keadaan tersebut Alfamart tetap dapat bertahan dan berkembang hingga sukses seperti saat ini. Hal ini karena tingginya kualitas Leader-Member Exchange yang terjalin antara atasan dan subordinat pada setiap outlet Alfamart. Untuk mendapatkan kualitas LMX yang tinggi tersebut perilaku pemimpin sangat berpengaruh. Sesuai dengan perkembangan awal teori LMX yang dikemukakan oleh Graen dan Cashman (1975) yang secara

khusus mencatat bahwa perilaku pemimpin terhadap bawahan membantu membentuk kualitas hubungan timbal balik antara atasan dengan setiap bawahan (LMX).

Terdapat 5 perilaku pemimpin (Yukl, 2008) yang akan diteliti dalam studi ini. Perilaku pemimpin tersebut dirasa memiliki pengaruh yang besar terhadap Leader Member Exchange. Perilaku pemimpin tersebut antara lain:

1. *Supporting* : bertindak perhatian, menunjukkan simpati dan dukungan ketika seseorang marah atau cemas, dan memberikan dorongan dan dukungan ketika ada yang sulit, job stress.
2. *Developing* : memberikan pelatihan dan saran, memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan, dan membantu orang belajar bagaimana meningkatkan keterampilan mereka.
3. *Recognizing* : memberikan pujian dan pengakuan atas kinerja yang efektif, prestasi yang signifikan, kontribusi khusus, dan peningkatan kinerja.
4. *Consulting* : mendiskusikan dengan subordinat sebelum membuat keputusan yang mempengaruhi mereka, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan menggunakan ide dan saran dari orang lain.
5. *Delegating* : memberikan tanggung jawab baru dan kewenangan tambahan, dan mempercayai orang untuk memecahkan masalah dan membuat keputusan tanpa mendapatkan persetujuan terlebih dahulu.

Yukl (2008) menggunakan 5 perilaku pemimpin tersebut untuk meneliti hubungan antara perilaku pemimpin dengan *Leader Member Exchange*.

Dari beberapa perilaku pemimpin diatas menjadi dasar bagi peneliti untuk melihat perilaku pemimpin apa saja yang berpengaruh pada tingginya kualitas Leader-Member Exchange pada outlet Alfamart. Sehingga penelitian ini akan melihat pengaruh perilaku pemimpin terhadap kualitas Leader-Member Exchange pada PT.Sumber Alfaria Trijaya.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang ada, dapat memberikan dasar bagi penulis untuk merumuskan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah perilaku pemimpin yang terdiri dari *Supporting, Developing, Recognizing, Consulting, dan Delegating* berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap kualitas *Leader Member Exchange*?
2. Apakah perilaku pemimpin yang terdiri dari *Supporting, Developing, Recognizing, Consulting, dan Delegating* berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap kualitas *Leader Member Exchange*?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis beberapa hal berikut:

1. Pengaruh positif signifikan perilaku pemimpin yang terdiri dari *Supporting, Developing, Recognizing, Consulting, dan Delegating* terhadap kualitas *Leader Member Exchange* secara simultan.
2. Pengaruh positif signifikan perilaku pemimpin yang terdiri dari *Supporting, Developing, Recognizing, Consulting, dan Delegating* terhadap kualitas *Leader Member Exchange* secara parsial.

### 1.4 Manfaat penelitian

#### a) Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan dalam lingkup Manajemen, khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, menjadi studi awal bagi penelitian selanjutnya, serta dapat memberikan informasi yang diperlukan untuk mengembangkan studi yang lebih spesifik dan komprehensif mengenai pengaruh perilaku pemimpin terhadap *Leader Member Exchange*.

#### b) Manfaat Praktis

Manfaat bagi perusahaan sebagai tempat dilakukannya penelitian, diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai pengaruh perilaku pemimpin terhadap *Leader Member Exchange* . Serta diharapkan gambaran atau informasi dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dalam mencapai tujuan.

### **1.5 Sistematika Skripsi**

Penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab yang saling berkaitan. Secara garis besar kerangka pembahasan masing-masing bab adalah sebagai berikut :

#### **Bab 1 : Pendahuluan**

Pada bab pendahuluan ini akan dijelaskan mengenai latar belakang dari permasalahan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

#### **Bab 2 : Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi tinjauan pustaka atau teori yang berhubungan dengan latar belakang dan rumusan masalah yang diteliti, penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini.

#### **Bab 3 : Metode Penelitian**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai pendekatan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis dalam penelitian ini. Bagian ini menjelaskan pendekatan

penelitian yang digunakan, jenis dan sumber data, prosedur yang ditempuh serta teknis analisis.

#### Bab 4 : Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini berisi analisis penelitian yang terdiri dari gambaran umum dari obyek penelitian, deskripsi hasil penelitian, hasil analisis, dan pembahasan dari hasil penelitian.

#### Bab 5 : Simpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi simpulan pembahasan dari hasil pembahasan penelitian bab-bab sebelumnya dan juga terdapat saran yang berhubungan dengan simpulan hasil penelitian.

