

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi yang terus berkembang seperti saat ini, persaingan bisnis ritel semakin ketat. Hal tersebut ditandai dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan yang bergerak di bisnis ritel mulai dari skala kecil hingga skala besar. Bisnis ritel di Indonesia dapat dibedakan menjadi 2 kelompok besar, yakni ritel tradisional dan ritel modern. Ritel yang bersifat tradisional berukuran kecil dan sederhana, modal yang sedikit dan fasilitas yang sederhana. Pada ritel modern pengecer berukuran besar, misalnya dengan jumlah gerai yang cukup banyak dan memiliki fasilitas toko yang sangat lengkap dan modern.

Salah satu keunggulan yang penting bagi usaha ritel modern adalah bekerja sama dalam bentuk tim. Tim tersebut merupakan penggerak operasional perusahaan. Kesesuaian tim dengan kompetensi masing-masing anggota akan membantu tim untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditargetkan. Tim adalah sekelompok orang yang saling bekerja sama untuk tujuan yang sama. Dalam Tim setiap orang mempunyai tugas yang saling terkait.

Anggota tim masing-masing memiliki keterampilan untuk saling melengkapi satu sama lain dan menghasilkan sinergi melalui upaya yang terkoordinasi agar setiap anggota mampu memaksimalkan kekuatan anggota tim dan meminimalkan kelemahan anggota tim Naresh Jain (2009). Anggota tim perlu belajar bagaimana untuk saling membantu, menyadari kemampuan sebenarnya dalam diri anggota tim, dan menciptakan lingkungan yang memungkinkan setiap

anggota untuk melawan keterbatasannya. Kedewasaan tim dapat ditunjukkan melalui kinerja tim yang lebih unggul daripada kinerja individu bila tugas menuntut keterampilan ganda Sopiah (2008). Jika kinerja tim pada ritel baik, maka kinerja pada ritel juga akan meningkat.

Kinerja tim adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai sebuah tim dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tim tersebut Mangkunegara (2009). Kemampuan anggota tim untuk saling mengakui dan mau menerima pengetahuan satu sama lain menjadi penting sebab menghasilkan pemahaman baru ketika anggota tim mengintegrasikan pengetahuan yang berbeda Wong (2008). Kinerja yang baik tercipta karena semua anggota dalam tim mampu mencapai apa yang menjadi harapan dan tujuan tim tersebut. Marinnrin (2011) mengungkapkan faktor penting untuk keberhasilan tim diperlukan karakter individu yang memiliki keyakinan, yang jujur dan memiliki integritas, yang memiliki kematangan, yang penuh tanggung jawab, yang memiliki kesanggupan untuk memulai, gigih dan menyelesaikan, yang memiliki keteguhan hati, yang rendah hati, dan yang menggunakan pengaruhnya dengan bijaksana.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja tim adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam tim, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi tinggi bagi tim untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja.

Pemimpin transformasional memiliki visi, dan perilaku proaktif yang digunakan untuk meningkatkan ikatan emosional dan perhatian atas kepentingan bersama guna membantu para pengikut mencapai tujuan pada tingkat yang lebih tinggi (Hughes *et al*, 2012; Antonakis *et al*, 2003). Dengan pemimpin yang memperhatikan karyawan diharapkan tim akan dapat termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik lagi. Budaya kerjasama dan profesionalitas dapat dibangun karena pemimpin transformasional akan memfasilitasi anggotanya untuk berdialog, berdiskusi, dan merencanakan pekerjaan bersama. Kerjasama yang terbentuk dari kegiatan ini akan memudahkan anggota tim untuk saling mengingatkan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja tim adalah kekompakan tim (*team cohesion*). Kekompakan adalah daya, baik positif maupun negative yang menyebabkan anggota tetap bertahan dalam tim Taylor *et al.*, (2009). Kekompakan tim merupakan petunjuk penting mengenai besarnya pengaruh tim secara keseluruhan atau masing-masing anggotanya. Tim dengan tingkat kekompakan yang tinggi menyebabkan anggota cenderung lebih sensitif kepada anggota lainnya dan lebih mau untuk membantu dan menolong anggota tim lainnya Kim dan Taylor (2011). Tingkat kekompakan dipengaruhi oleh jumlah waktu yang dihabiskan bersama oleh para anggota tim, tingkat kesulitan dari penerimaan anggota baru dalam tim, ukuran tim, ancaman eksternal, sejarah keberhasilan dan kegagalan kelompok di masa lalu. Sehingga semakin besar kesempatan berinteraksi satu sama lain bagi para anggota tim, maka lebih besar pula kesempatan bagi mereka untuk dapat menemukan minat yang sama dan menjadi anggota tim tersebut.

Anggota tim merasa kompak ketika mereka di percaya untuk menyelesaikan tujuan organisasi, saling mengisi kebutuhan tim, atau memberikan dukungan sosial kepada sesama anggota tim selama tim mengalami kesulitan. Tingginya kekompakan tim berarti tiap anggota dalam tim saling berinteraksi satu sama lain, berhasil melakukan tujuan tim, saling membantu disetiap kegiatan tim, mencerminkan hubungan persahabatan, menyukai orang lain serta kerjasama dan komunikasi yang positif bila tim kerja tidak kompak maka tiap anggota tim akan saling tidak menyukai satu sama lain dan mungkin terjadi perbedaan pendapat (Morrisson, 2007; Greenberg, 2005).

Kepemimpinan merupakan kunci keberhasilan kekompakan dalam tim kerja untuk mencapai tujuan organisasi Adair (dalam Ilyas, 2003). Cholidah (2011) meneliti tentang kekompakan dengan hasil ada hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kekompakan. Wang dan Howell (2010) yang menemukan bahwa komponen kepemimpinan transformasional yang berfokus pada tim berpengaruh positif pada kinerja tim. Hal serupa juga disampaikan Tekleab *et al.* (2009) bahwa kekompakan tim berkaitan positif dengan kinerja dan kepuasan dalam timnya.

Ritel-ritel modern seperti Alfamart, Indomaret, Alfamidi dan lain-lain adalah perusahaan dalam industri ritel yang berupa minimarket dan termasuk perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang perdagangan umum dan jasa eceran yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari (*basic necessities*). Proses kinerja tim pada ritel modern mengikuti alur, tata cara sesuai prosedur, aturan dan ketentuan yang berlaku dari perusahaan. Tugas – tugas dari karyawan toko tidak sedikit dan itu harus diselesaikan dengan baik dan sesuai

prosedur. Dari tugas-tugas tersebut tentu akan sulit jika dilakukan secara individu maka dari itu peran tim sangat diperlukan dalam hal ini. Ditambah lagi dengan target penjualan yang diberikan lalu pengawasan dan pencegahan barang-barang hilang yang apabila terdapat barang-barang yang hilang akan menjadi tanggung jawab karyawan toko dengan kata lain karyawan toko harus mengganti uang sejumlah barang yang hilang tersebut. Maka dengan hal tersebut target akan sulit tercapai jika kinerja tim dalam toko tersebut lemah.

Berdasarkan hasil pengamatan dan keterangan dari anggota tim masih kurangnya kekompakan antar anggota tim dalam minimarket sehingga saat bekerja masih ada yang tidak menyukai karakter rekan kerjanya serta masih mementingkan tanggung jawab diri sendiri sehingga anggota lain merasa selain tugasnya bukan tanggung jawab dirinya.

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis meneliti tentang kinerja tim pada karyawan toko sebagai populasinya. Pentingnya kinerja tim pada karyawan toko yaitu untuk lebih mengenali keragaman perbedaan individu yang terdapat didalam tim dan juga kepemimpinan sangatlah berpengaruh pada hasil akhir kinerja tim. Sehingga banyak hal positif yang didapat dan mengurangi masalah yang terdapat didalam tim. Selain itu penelitian tentang kinerja tim masih jarang dilakukan karena banyaknya penelitian lebih berorientasi pada kinerja individu karyawan, sehingga hal ini perlu untuk diteliti.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah pada studi ini adalah “ Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim dengan kekompakan tim sebagai variabel intervening “. Pertanyaan yang muncul (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kekompakan tim?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim?
3. Bagaimana pengaruh kekompakan tim terhadap kinerja tim?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka, tujuan yang ingin dicapai adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim dengan kekompakan tim sebagai variabel intervening adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kekompakan tim.
2. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja tim
3. Untuk menguji secara empiris dan menganalisis pengaruh kekompakan tim terhadap kinerja tim.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kepemimpinan transformasional, dan kekompakan tim terhadap kinerja tim.
2. Manfaat praktis menjadi sumber informasi dan referensi tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, dan kekompakan tim terhadap kinerja tim.