

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen dalam suatu organisasi perusahaan mempunyai fungsi yang sangat krusial. Manajemen bertujuan untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya agar dapat memberikan manfaat bagi organisasi serta individu yang terlibat (Ramadhan & Wahjono, 2022). Suatu peran utama dari manajemen adalah mengelola sdm. Sebab produktivitas dan efisiensi SDM sangat bergantung pada bagaimana manajemen mengelola berbagai aspek yang diberikan kepada para karyawan (Simbolon *et al.*, 2021).

Sumber daya manusia, yang sering disebut sebagai human resources, memegang peranan penting karena memiliki dampak besar terhadap kemajuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset krusial dalam sebuah organisasi, di mana kemampuan karyawan dalam bekerja akan mempengaruhi pertumbuhan bisnis perusahaan di masa depan. Peran penting sumber daya manusia ini diharapkan juga dapat meningkatkan kinerja para karyawan dalam setiap organisasi (Apriliana & Nawangsari, 2021).

Performa perusahaan merupakan gambaran menyeluruh tentang kondisi perusahaan dalam suatu masa tertentu, yang merefleksikan hasil ataupun pencapaian yang diakibatkan oleh aktivitas operasional serta pemanfaatan sumber daya yang ada. Hasil ini bisa dianggap sebagai nilai dari masing-masing aktivitas yang telah direncanakan serta dilakukan, guna menilai apakah strategi yang dirumuskan serta pelaksanaannya sudah sesuai ataupun tidak. Untuk mencapai kinerja yang baik, perusahaan menentukan target pencapaian kinerja, target performa yang ditentukan oleh perusahaan hendak mendorong pegawai guna mencapainya. Target ini akan menjadi tolok ukur keberhasilan perusahaan dan setiap individu dalam melaksanakan kegiatan operasional. Tingkat keberhasilan perusahaan yang tinggi dalam mencapai tujuannya, ditunjang oleh pengelolaan operasional yang efektif dan kondisi keuangan yang stabil, mencerminkan kinerja

perusahaan yang baik (Alam & Tui, 2022).

**Tabel 1. 1 Jumlah Gerai Indomaret di Indoneisa**

TAHUN	Jumlah Gerai
2020	18.271
2021	19.133
2022	19.966

*Sumber: databoks (2022).*

Jumlah gerai Indomaret terus bertambah setiap tahun, menunjukkan tingkat keberhasilan perusahaan yang tinggi dalam mencapai tujuannya yang didukung oleh kinerja karyawan yang baik. Indomaret merupakan minimarket berukuran kecil yang sangat terkenal di Indonesia, beroperasi sebagai toko ritel modern. Berdasarkan data tabel 1.1 yaitu data jumlah gerai indomaret dari tahun 2020 hingga 2022 mencatat adanya peningkatan jumlah gerai dari 18.271 gerai pada tahun 2020 menjadi 19.966 gerai pada tahun 2022. Bahkan, per Agustus 2023, jumlah gerai Indomaret mencapai 22.077.

Pertumbuhan jumlah gerai Indomaret yang signifikan mencerminkan keberhasilan perusahaan yang tinggi dalam mencapai tujuannya yang didukung oleh kinerja karyawan yang baik. Namun, di balik keberhasilan tersebut, terdapat tantangan besar yang perlu dihadapi, salah satunya ialah memastikan kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan tetap konsisten di setiap gerai. Dalam industri ritel modern, pelayanan prima menjadi suatu penyebab utama yang mengakibatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas mereka terhadap merek. Maka dari itu, pembahasan mengenai kinerja karyawan menjadi sangat relevan, mengingat perannya yang krusial dalam mendukung keberhasilan operasional dan pencapaian target perusahaan.

Kinerja karyawan memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat penjualan. Penjualan cenderung meningkat secara substansial ketika setiap karyawan memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, karena pelanggan selalu mengharapkan layanan optimal dari tempat karyawan berbelanja. Maka dari itu, performa pegawai sangat krusial supaya meningkatkan penjualan (Syaepudin *et al.*, 2024). Namun, kinerja karyawan pun kerap tidak sesuai dengan ekspektasi

perusahaan karena faktor yang multi kausal.

Kendati demikian, di beberapa cabang Indomaret, khususnya cabang Parung, terjadi penurunan kinerja karyawan yang cukup signifikan. Indomaret Area Manager Tangerang selatan cabang parung, dari perolehan analisa penulis, ada sebagian isu, utamanya dari cara pegawai melakukan penjualan produk kepada konsumen baik itu produk khusus maupun produk dry. Hal ini berdampak pada produk yang tidak terjual menjadi barang retur yang nantinya akan menjadi barang expired atau rusak. Ketidakhlian ini terjadi dikarenakan komunikasi antara konsumen tidak terjadi dengan baik, sehingga karyawan pun tidak dapat mencapai target yang sudah ditentukan perusahaan. Selain itu hal ini terjadi karena kurangnya komunikasi terhadap bawahan akan target yang ingin di capai, sehingga bawahan tidak memaksimalkan penjualan atas produk yang ditargetkan perusahaan.

Salah satu target utama yang harus dicapai karyawan yaitu target produk khusus yang dimana produk tersebut berupa produk makanan siap saji serta produk *ready to eat* (siap makan). Produk ini menjadi sasaran utama perusahaan sebagai strategi peningkatan penjualan, disisi lain perusahaan tidak hanya memberikan target begitu saja. Perusahaan memberikan insentif bagi toko yang bisa mencapai target produk khusus ini, hal ini dilakukan agar karyawan termotivasi untuk menjual produk khusus sebanyak banyaknya. Sehingga karyawan pun merasa puas akan pekerjaan yang karyawan lakukan dikarenakan disetiap target yang diberikan perusahaan selalu ada insentif nya. Hal ini ialah suatu usaha peningkatan performa karyawan, agar kinerja karyawan tidak menurun di setiap tahunnya. Namun untuk mendapatkan insentif KPI (*Key Performance Indicator*) harus mendapatkan nilai minimal *achievement score* 70,00. Berikut tabel mekanisme point KPI beserta target scorenya.

**Tabel 1. 2 Mekanisme Point KPI ( Key Performance Indicator ) Achievement**

NO	Kriteria	Mekanisme	Penilaian
1.	<b>SALES</b>		<b>50</b>
	a. SPD ALL Produk	Target growth 1% dari SPD tertinggi 3 bulan terakhir	30
	b. SPD Produk Khusus	Target growth 1% dari SPD tertinggi 3 bulan terakhir	15
	c. SPD Produk BKL	Target growth 1% dari SPD tertinggi 3 bulan terakhir	5
2.	<b>NKL</b>		<b>15</b>
	a. NKL ALL Produk (Exc. Buah)	NKL < 0,20% dari sales gross	10
	b. NKL Buah	NKL < 5% dari sales gross	5
3.	<b>NBR</b>		<b>15</b>
	a. NBR Dry	NBR < 0,1% dari sales nett produk dry	5
	b. NBR Produk Khusus	NBR Per Modul < % target NBR per modul	10
4.	<b>KTPTP</b>		<b>20</b>
	a. STD belanja > 2 item	a. % STD belanja > 2 item, > dari % tertinggi 3 bulan terakhir	4
	b. Turn Over	b. Tidak ada karyawan keluar	4
	c. TRX Pembayaran Non Tunai	c. TRX Pembayaran non tunai > % TRX tertinggi 3 bulan terakhir	4
	d. TRX I-Payment (Fee Base)	d. AVG TRX I-Payment > AVG TRX tertinggi 3 bulan terakhir	4
	e. STD Pointku	e. % STD Pointku > % STD Pointku tertinggi 3 bulan terakhir	4
Total			100

Sumber: Data Internal Perusahaan.

Tabel 1.2 diatas merupakan mekanisme Point KPI PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung dimana terdiri beberapa point target untuk mencapainya. Point penilaian ini terdiri dari pencapaian point target sales per day (SPD), dimana terbagi menjadi tiga yaitu SPD all produk, SPD produk khusus dan SPD produk bkl. Point kedua yaitu Nota Kurang Lebih (NKL) terdiri dari target barang hilang toko dan NKL buah. Point yang ketiga yaitu Nota Barang Rusak (NBR), terbagi menjadi dua yaitu NBR Dry dan NBR produk khusus. Untuk target yang ke empat yaitu Kulakukan Terbaik Tulus dan Prima (KTPTP), point ini

meliputi transaksi belanja lebih dari dua item dalam satu struk yang mana artinya karyawan harus melakukan penawaran kepada konsumen jika konsumen hanya membeli satu item. Penawaran dimulai dari barang pendamping maupun promosi yang sedang berjalan, berikutnya ada point turn over karyawan, transaksi non tunai, I-Payment dan STD member point indomaret.

**Tabel 1. 3 KPI Point Achievement Area Manager Tangerang Selatan Cabang Parung Tahun 2021 – 2023**

Tahun	Target		Point Tercapai
	Min	Max	
2020	70,00	100,00	36,16
2021	70,00	100,00	35,89
2022	70,00	100,00	39,21

*Sumber: Data Internal Perusahaan.*

Namun nyatanya dalam 3 tahun terakhir salah satu area PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung yaitu di area manajer Tangerang Selatan untuk kinerja karyawannya mengalami penurunan dan kenaikan jika dilihat dari data tabel 1.3 point KPI Achievement, dimana di tahun 2020 point yang tercapai 36,16 dari target minimal point yang harus dicapai ialah 70,00. Untuk tahun berikutnya di tahun 2021 mengalami penurunan dengan point yang dicapai yaitu 35,89 dan ditahun 2022 mengalami kenaikan dengan jumlah point yang tercapai yaitu 39,21. Hal ini disebut dengan fluktuatif yaitu dimana terjadinya suatu perubahan naik turun atau ketidakpastian yang disebabkan suatu mekanisme (Fauzi, 2024).

Jika dilihat dari data KPI di 2020 ke 2021, maka permasalahan yang terjadi di area Manager Tangerang Selatan PT. Indomarco Prismatama Cabang Parung ini meliputi berbagai faktor. Mulai dari komunikasi yang kurang efektif diantara bawahan serta atasan hingga motivasi kerja yang menurun. Komunikasi yang tidak bekerja secara baik mengakibatkan pesan-pesan penting tidak tersampaikan dengan optimal, sehingga menimbulkan ketidaksepahaman dan ketidakharmonisan di antara karyawan. Selain itu, rendahnya motivasi kerja karyawan juga berkontribusi terhadap menurunnya produktivitas. Komunikasi yang efektif di dalam perusahaan sangat krusial guna membuat lingkungan pekerjaan yang kondusif. Ketika

komunikasi diantara bawahan serta atasan berjalan dengan baik, pegawai hendak merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat mengakibatkan ketidakjelasan dalam penyampaian tanggung jawab serta tugas, yang akhirnya menurunkan performa pegawai secara keseluruhan (Julita & Arianty, 2019).

Selain komunikasi, motivasi kerja juga menjadi faktor penentu kinerja pegawai. Motivasi kerja bisa dimaknai sebagai faktor yang mendukung, memicu, serta menunjang perilaku serta aktivitas manusia, sehingga pegawai mempunyai kemauan untuk bekerja serta semangat untuk meraih pencapaian yang optimal. Sebuah perusahaan atau organisasi sebaiknya mampu untuk menjaga motivasinya dengan baik pada karyawannya agar setiap karyawan mampu melakukan atau menyelesaikan tugasnya secara baik, atau dalam kata lain bahwa dengan terjaganya motivasi yang baik diharapkan karyawan tersebut akan memiliki tingkat performa yang baik di sebuah perusahaan itu (Narulita & Charina, 2020).

Perbedaan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan adanya variasi pengaruh diantara variabel motivasi serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Aspek ini mengindikasikan bahwasanya konteks organisasi, karakteristik responden, serta metode penelitian yang digunakan dapat mempengaruhi hasil yang diperoleh. Perbedaan hasil ini menjadi celah penelitian (*research gap*) yang perlu ditelusuri lebih jauh guna menelaah faktor-faktor yang mengakibatkan hubungan variabel tersebut dalam konteks objek penelitian yang berbeda.

Berdasarkan uraian diatas peneliti memfokuskan penelitian pada karyawan store crew PT. Indomarco Prismatama cabang parung area Manager Tangerang Selatan. Studi ini ditujukan guna menganalisa bagaimana komunikasi serta motivasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di perusahaan tersebut, serta mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi efektif serta motivasi yang diberikan pada tingkatan kepuasan kerja pegawai. Serta cara kepuasan kerja itu sendiri berdampak pada kinerja pegawai. Dengan perolehan studi ini, besar harapannya bisa diperoleh wawasan yang lebih komprehensif terkait korelasi diantara variabel-variabel tersebut dan menyediakan rekomendasi guna

mengoptimalkan performa pegawai melalui peningkatan komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja di PT. Indomarco Primatama Cabang Parung.

Berdasarkan beberapa studi terdahulu untuk menguatkan penelitian ini dengan topik dan variabel yang serupa mengacu kepada studi yang dilaksanakan oleh Narulita & Charina (2020), menampilkan bahwasanya komunikasi berdampak pada performa pegawai. Artinya, jika terdapat komunikasi yang baik di suatu perusahaan, maka akan selaras dengan meningkatnya kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Namun pada studi yang dilakukan Hasnaeni (2019), menjelaskan bahwasanya variabel komunikasi tidak berdampak positif serta tidak signifikan pada performa pegawai. Untuk variabel motivasi studi yang dilaksanakan oleh Nurasnita & Harahap (2019) menunjukkan bahwasanya motivasi memiliki dampak positif yang signifikan pada performa pegawai. Namun pada studi yang dilakukan Sunreni (2021), menjelaskan bahwa variabel motivasi berdampak negatif yang signifikan pada performa pegawai.

Studi yang dilaksanakan oleh Husna *et al.*, (2021) bahwasanya variabel kepuasan kerja berdampak secara positif pada performa pegawai. Akan tetapi berbeda dengan studi yang dilaksanakan oleh Fauzief & Yanuar (2021), Kepuasan Kerja tidak berdampak pada performa pegawai. Dan menurut Sinaga *et al.*, (2021), bahwa variabel komunikasi, motivasi, dan kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan.

Hermawan & Suwandana (2019), mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi yang positif dan signifikan dalam mempengaruhi hubungan antara komunikasi dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan jika dimediasi oleh kepuasan kerja, yang berarti kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan serta tingkat komunikasi yang terjalin di antara mereka. Namun pada penelitian yang dilakukan Rachmaniah (2019), menjelaskan bahwa komunikasi melalui kepuasan kerja tidak berdampak signifikan pada performa pegawai.

Studi yang dilaksanakan Pratiwis & Yudiantos (2018), mengungkapkan bahwasanya kepuasan kerja secara positif serta signifikan memediasi pengaruh

motivasi pada kinerja karyawan. Hal ini diakrenakan para pegawai sudah bekerja dengan baik sejalandengan rasa puas. Namun pada penelitian yang dilakukan Zulfahmi & Trimurni (2024), mengungkapkan bahwasanya motivasi kerja tidak memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Ini berarti kepuasan kerja tidak berperan sebagai faktor penting atau penentu dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Berdasarkan penjabaran *research gap* yang telah terjadi mengenai Pengaruh Komunikasi, Motivasi serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan perolehan ada yang berpengaruh serta tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dari beberapa studi terdahulu yang telah dilaksanakan, peneliti tertarik untuk melaksanakan studi dengan tema **“Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan di PT. Indomarco Prismatama”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang permasalahan tersebut bisa ditarik perumusan masalah seperti berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismatama?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismatama?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatam



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berlandaskan rumusan masalah maka tujuan dilaksanakan studi ialah:

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismatama.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Indomarco Prismatama.
3. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama.
4. Untuk menganalisis pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama.
6. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja memediasi komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama.
7. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Indomarco Prismatama.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berikut manfaat dari penelitian yang dilaksanakan adalah:

1. Manfaat Bagi Peneliti  
Studi ini menyajikan wawasan yang lebih spesifik mengenai tentang hubungan diantara komunikasi, motivasi, serta kepuasan kerja, serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Temuan ini bisa menjadi dasar bagi studi lebih lanjut di bidang manajemen sumber daya manusia.
2. Manfaat Bagi perusahaan  
Perolehan studi ini bisa digunakan untuk merumuskan strategi peningkatan komunikasi internal dan motivasi program yang lebih efektif. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, perusahaan bisa membuat lingkungan kerja yang lebih mendukung, sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan.