

# PERTUKARAN SOSIAL ANTARA PIMPINAN DENGAN KARYAWAN DI TOKO KUSUMA JAYA DENPASAR

Ni Putu Sri Veni Rukningsih<sup>1)</sup>, Wahyu Budi Nugroho<sup>2)</sup>, Ni Made Anggita Sastri Mahadewi<sup>3)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email : [venyrkng98@gmail.com](mailto:venyrkng98@gmail.com)<sup>1</sup>, [wahyubudinug@yahoo.com](mailto:wahyubudinug@yahoo.com)<sup>2</sup>,  
[anggitasastrimahadewi@unud.ac.id](mailto:anggitasastrimahadewi@unud.ac.id)<sup>3</sup>

## ABSTRACT

*This study aims to analyze social exchanges between leaders and employees at Kusuma Jaya Shop Denpasar, one of the retail stores in the North Denpasar region. This research uses a qualitative approach with descriptive and explanatory types. The author uses three propositions from George Caspar Homans' six propositions of social exchange theory, namely the success proposition, the stimulus proposition and the value proposition. The dynamics of work at Toko Kusuma Jaya such as the number of employees, division of labor and the development of turnover have an influence on social exchange. Social exchange at Kusuma Jaya Shop occurs statically, in the process the propositions in Homans' social exchange theory are attributed in this study as the basis of individual behavior in making exchanges. The proposition is done by the individual to minimize the losses gained.*

**Keywords : Social Exchange, Leadership with Employees, Work Dynamics, Modern and Traditional Retail Competition**

## 1. PENDAHULUAN

Setiap makhluk hidup memiliki kebutuhan bawaan akan komunikasi. Proses perubahan perilaku seseorang melalui komunikasi menurut Rohim (2009:21). Komunikasi dapat terjadi ketika suatu gagasan ditransfer dari suatu sumber kepada satu atau lebih penerima dengan menggunakan bahasa lambang (nonverbal), lisan (verbal), atau tulisan. Sudah menjadi sifat manusia untuk mengungkapkan keinginan dan keinginannya kepada orang lain. Mendengarkan, melihat, merasakan, dan menanggapi pengalaman dan lingkungan tempat manusia berada juga merupakan bagian dari komunikasi, selain pembicaraan, wawancara, surat, laporan, dan telegram.

Menurut Bajari (2015:25), interaksi antar manusia sangat bergantung pada komunikasi. Evolusi komunikasi masih mengalami perubahan sesekali. Karena bahasa isyarat telah digunakan selama berabad-abad, komunikasi antara dua orang adalah perkembangannya.

Selanjutnya, Cangara (2001: 15) berpendapat bahwa pesan dikirim dari satu komunikator ke sekelompok komunikator selama komunikasi interpersonal. Hanya segelintir orang yang dapat memahami pesan yang sedang dibicarakan karena komunikasi interpersonal hanya melibatkan dua sampai tiga orang. Ini juga memiliki tingkat interaktivitas yang tinggi karena melibatkan hubungan pribadi dan banyak umpan balik langsung diperoleh.

Menurut Effendi (2002), komunikasi interpersonal di antara semua personel akan berdampak signifikan pada seberapa baik kinerja setiap orang di tempat kerja. Perselisihan di tempat kerja terkadang berkembang dalam hubungan antara pemimpin organisasi dan pekerja lainnya.

Untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan, Rakhmat (2001:37) mengusulkan dua model komunikasi. Komunikasi koordinatif adalah jenis komunikasi yang pertama; itu menyatukan komponen-komponen subsistem. Kedua, komunikasi interaktif, yaitu proses pertukaran informasi, pendapat, dan sikap secara terus-menerus yang menjadi landasan penyesuaian antar mitra dan subsistem. Hasil dari sebuah proses komunikasi juga dipengaruhi oleh seberapa sering dan intens komunikasi tersebut dilakukan.

Dalam organisasi terdapat proses pencapaian tujuan yang melibatkan interaksi antar individu yang harmonis, dinamis, dan sukses yang tidak diragukan lagi (Effendi, 2002). Setiap anggota organisasi harus dapat beradaptasi dan bekerja sama dengan baik dengan orang lain jika ingin terus beroperasi dengan lancar. Menurut Wijaya (2013), sebuah perusahaan terdiri dari jaringan hubungan yang saling berhubungan, dan anggotanya saling mempengaruhi dan dipengaruhi. Dalam organisasi, dua orang bekerja sama untuk melaksanakan tugas guna mencapai tujuan yang sama; salah satunya berfungsi sebagai pemimpin dan yang lainnya sebagai bawahan (Oktafiani, 2014).

Pertukaran sosial adalah hubungan yang saling menguntungkan antara dua orang atau antara bawahan dan atasan. Pengertian pertukaran sosial menurut Blau adalah tindakan sukarela seseorang yang dimotivasi oleh harapan untuk menerima sesuatu sebagai imbalan (umpan balik), sebagaimana dikemukakan dalam Usadolo (2016). Orang yang sengaja berkorban (dengan biaya) untuk mengantisipasi menerima hadiah (sebagai hadiah) dapat digunakan untuk menggambarkan definisi Blau (Redmond, 2015).

Pada hakekatnya, pemimpin bertanggung jawab atas semua kegiatan organisasi, termasuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang melibatkan komunikasi interpersonal (Sunnyoto, 2013). Komunikasi dan hubungan kerja yang lebih baik diterapkan dalam organisasi dan bisnis ketika pemimpin dan karyawan memiliki interaksi sosial yang positif (Asnawiyah, 2016). Ketika dua orang berinteraksi satu sama lain dan mengembangkan hubungan yang seimbang, timbal balik, dan saling bergantung sebagai hasil dari pencapaian tujuan masing-masing, mereka akan mengembangkan persahabatan (Redmond, 2015). Timbal balik sangat penting untuk pertumbuhan masa depan dan kelangsungan hubungan antara atasan (pemimpin) dan bawahan (karyawan). Hal ini menunjukkan bahwa motivasi atau keinginan seseorang sangat mempengaruhi awal dan kelanjutan suatu hubungan (Usadolo, 2016).

Konsep timbal balik digambarkan sebagai hubungan pertukaran sosial.

Menurut Cropanzano dan Mitchell (2005), pertukaran (exchange) dapat berupa korespondensi, bantuan, uang tunai, hadiah, kasih sayang, barang, atau jasa. Pertukaran sosial adalah hubungan yang saling menguntungkan antara dua orang, atau antara bawahan dan atasan. Semua pihak bisa mendapatkan keuntungan dari menjaga hubungan yang sehat dengan mematuhi aturan pertukaran dan saling ketergantungan (Gouldner dalam Cropanzano dan Mitchell, 2005). Menurut Homans dalam Wardani (2016), hubungan sosial, setidaknya-tidaknya antara dua orang atau antar kelompok, yang melibatkan baik pertukaran materi maupun non materi yang biasanya terjadi dalam suatu hubungan sosial disebut sebagai pertukaran sosial.

Pertukaran sosial adalah hubungan yang saling menguntungkan antara dua orang atau antara bawahan dan atasan. Sebaliknya, Blau (2016) menguraikan pemikirannya tentang definisi pertukaran sosial, dengan alasan bahwa itu adalah tindakan sukarela seseorang yang dimotivasi oleh antisipasi imbalan (umpan balik) dari orang lain. Orang yang sengaja berkorban (dengan biaya) untuk mengantisipasi menerima hadiah (sebagai hadiah) dapat digunakan untuk menggambarkan definisi Blau (Redmond, 2015).

Menurut Harter, Schmidt, dan Hayes (Harder, Schmidt, dan Hayes dalam Usadolo, 2016), keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai keterikatan, kepuasan, dan antusiasme setiap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan secara pribadi lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya

dan berkomitmen untuk menghasilkan kinerja terbaik jika mereka antusias dan terlibat penuh di dalamnya (Britt dalam Metzler, 2006). Efektivitas manajemen, rasa berharga, dan keterlibatan dalam organisasi semuanya berkontribusi terhadap employee engagement (Robinson dalam Murni Anita, 2012).

Menurut Kahn dalam Hansen, Byrne, dan Kiersch (2014), pemimpin bertanggung jawab untuk memainkan peran penting dalam menetapkan kondisi yang tepat untuk partisipasi karyawan. Employee engagement dapat dijelaskan secara teoritis menurut Alan M. Saks (2006) yang mengutip Social Exchange Theory. Karyawan akan merasa berkewajiban untuk menanggapi interaksi sosial dalam organisasi dengan perilaku yang konstruktif dan produktif, menurut penelitian Boon dan Kalshoven dalam Li, Chen, dan Cao (2017).

Berdasarkan teori pertukaran sosial, penelitian ini akan melihat bagaimana pemimpin dan karyawan berinteraksi secara sosial. Di Toko Kusuma Jaya Denpasar, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian. Keterikatan karyawan dapat menurun sebagai akibat dari lamanya masa kerja karyawan Toko Kusuma Jaya di Denpasar. Menurut survei tahun 2013 oleh Gallup Consulting (dalam Berlian, 2013), keterlibatan penuh karyawan hanya berlangsung selama enam bulan pertama masa kerja sebelum mulai menurun. Pihak manajemen mengaku, untuk membuat karyawan Toko Kusuma Jaya Denpasar tetap semangat dalam bekerja, diperlukan motivasi yang tinggi. Tingkat semangat untuk memaksimalkan kerja secara

keseluruhan dikhawatirkan akan menurun di kalangan karyawan yang bekerja long shift. Agar keterlibatan karyawan tetap tinggi, pimpinan perlu memberikan perhatian lebih.

## 2. KAJIAN PUTAKA

Peneliti harus meninjau studi terkait yang telah dilakukan sebelum memulai penelitian mereka sendiri. Hasil dari empat penelitian terdahulu yang berkaitan dengan subjek penelitian ini digunakan oleh peneliti dalam penelitian yang akan dilakukan. Para peneliti diantisipasi untuk membandingkan tinjauan literatur ini dengan sumber lain.

Iwan Khrisnanto dan Aditya Pratomo (2017) dalam Jurnal Sains Terapan Pariwisata yang berjudul "Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan Front Desk Hotel Bumi Samarinda" mengulas mengenai pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pada front desk agent pada front office department di Hotel Bumi Samarinda dimana komunikasi tersebut melihat bagaimana komunikasi di dominasi oleh faktor supportive dimana komunikasi interpersonal sangat berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan front desk. Penilaian yang dilakukan terhadap hasil dari kinerja karyawan menjadi acuan atau dasar dalam pemberian bonus terhadap karyawan serta secara aktif atas pekerjaan yang dilakukan staf meja depan dengan memuji mereka ini akan meningkatkan hubungan dengan memungkinkan pertukaran kritik dan ide yang membangun.

Penelitian selanjutnya yang membahas mengenai peran komunikasi

antara pemimpin dan karyawan terhadap peningkatan efektivitas kerja yang dilakukan oleh Aizun Najih, Suspa Hariati dan Emili Putri Wardhani (2023) dalam Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISIP) Universitas Pesantren Tinggi Jombang yang berjudul "Peran Komunikasi antara Pimpinan dan Karyawan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Assyifa Farma Group Indonesia". Penelitian ini membahas mengenai bagaimana komunikasi yang dilakukan secara keterbukaan kerjasama yang dilakukan dalam mencapai visi misi bersama dimana setelah dilakukan penelitian ditemukan terdapat komunikasi yang belum berjalan dengan baik sebagaimana mestinya dan masih perlu banyak perbaikan untuk dapat meningkatkan kualitas kerja sehingga karyawan mempunyai kesempatan untuk menyampaikan aspirasi yang dipendam. Berdasarkan, penelitian pada jurnal tersebut ada perbedaan dengan penelitian ini yaitu di jurnal tersebut hasil menunjukkan bahwa masih rendahnya komunikasi secara terbuka antara pimpinan dengan karyawan sedangkan pada penelitian di Toko Kusuma Jaya ini bahwa tingkat komunikasi yang dilakukan sangat tinggi, terlihat dari interaksi setiap waktu yang dilakukan karyawan kepada pimpinannya. Dan, persamaan dari penelitian jurnal tersebut dengan penelitian ini yaitu sama-sama menganalisis tingkat komunikasi antara pimpinan dan karyawannya yang nantinya dapat disimpulkan dalam hasil penelitian ini.

Abdul Haris dan Dade Suparna (2020) dalam Jurnal Studi Manajemen LPPM STIE La Tansa Mashiro yang

berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja” menjelaskan bagaimana budaya organisasi, komunikasi, dan keterikatan kerja mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara yang secara langsung bermanfaat dan di mana kekuatan budaya dalam organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja. Telah terbukti bahwa ada korelasi antara budaya organisasi dan kinerja, dan semakin tinggi kualitas faktor-faktor yang membentuk budaya organisasi, semakin tinggi kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan ketika budaya organisasi diubah menjadi budaya yang lebih baik. Berdasarkan penelitian jurnal tersebut terdapat perbedaan dengan penelitian ini yaitu pada penelitian tersebut membahas mengenai kinerja serta keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dari pegawai sedangkan pada penelitian ini tidak adanya pembahasan budaya organisasi yang mempengaruhi karyawan. Persamaan dari penelitian jurnal tersebut dengan penelitian ini yaitu sama-sama melihat keterlibatan kerja dari karyawan sebagai bentuk peningkatan kerja.

Selanjutnya penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi Fitriah dan Rohendi (2022) dalam Jurnal Manajemen Jasa Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Peningkatan Kerja PT Onamba Indonesia”. Penelitian ini mengkaji tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pekerja di PT

Onamba Indonesia, dimana pihak bisnis harus senantiasa menjaga komunikasi antar pribadi indikator flag yang memiliki peringkat hasil yang rendah dimana ditemukan kemampuan dan motivasi kerja karyawan, khususnya pada keterampilan yang masih kurang dalam kreativitas. dan inisiatif. Hal ini terjadi karena atasan kurang memperhatikan kebutuhan karyawannya, terutama kebutuhan akan pelatihan untuk mengembangkan keterampilannya serta kurangnya kerjasama karyawan dengan atasan yang dimana atasan dianggap otoriter dalam memberikan tugas. Berdasarkan jurnal penelitian tersebut terdapat perbedaan dengan penelitian ini yaitu jurnal tersebut memiliki fokus penelitian pada gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan kebutuhan karyawan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan memiliki perbedaan juga pada metode penelitian yang digunakan, pada jurnal tersebut ementara penelitian ini menggunakan metode kualitatif, metodologi penelitian yang digunakan adalah kuantitatif, gaya kepemimpinan bukan menjadi faktor mendasar dari pertukaran sosial yang terjadi. Adapun persamaannya dengan penelitian ini yaitu sama-sama memiliki penilaian pertukaran sosial pada kualitas kerja, efektifitas, ketepatan waktu dan lain-lain.

### **3. METODELOGI PENELITIAN**

Pendekatan kualitatif digunakan dalam metodologi deskriptif-eksplanatif penelitian ini. Explanatory research mencari penjelasan mengapa suatu peristiwa atau

gejala dapat terjadi, sedangkan penelitian deskriptif berusaha mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena yang ada, baik fenomena alam maupun rekayasa manusia (Sukmadinata, 2009: 72). Peneliti ingin mendeskripsikan pertukaran sosial interpersonal yang terjadi antara pimpinan dan staf Toko Kusuma Jaya Denpasar dalam penelitian ini. Kebenaran, dalam pandangan peneliti kualitatif, bersifat dinamis dan hanya dapat dipelajari melalui interaksi sosial. Dengan metode penelitian yang fleksibel dan interaktif, studi kualitatif memeriksa perspektif partisipan.

Lokasi penelitian ini yaitu di Toko Kusuma Jaya Denpasar. Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif, serta sumber data primer, sekunder, dan wawancara di Toko Kusuma Jaya Denpasar sedangkan sumber data sekunder didapat dari bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu & buku. Selanjutnya, informan dalam penelitian ini adalah konsumen Toko Kusuma Jaya Denpasar.

Instrumen dalam penelitian ini yang pertama ada instrumen utama dan yang kedua ada instrumen pendukung, instrumen utama dalam penelitian ini yaitu lembar observasi, pedoman wawancara, & dokumentasi, sedangkan instrumen pendukung pada penelitian ini yaitu pedoman wawancara, kamera, serta alat perekam. Selanjutnya, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah

metode analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman untuk model lapangannya, dimana analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus hingga selesai. Reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan merupakan langkah-langkah dalam proses analisis data model Miles dan Huberman (Miles dan Huberman, 1992:15).

Pengumpulan data, khususnya informasi yang diungkapkan dengan kata-kata dan bukan angka, dilakukan dengan menggunakan berbagai teknik, antara lain wawancara, observasi, dokumen, dan rekaman. Informasi ini kemudian biasanya diproses melalui pengetikan, perekaman, dan pengeditan. Selanjutnya, karena data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak dan perlu dicatat dengan cermat, maka reduksi data secara khusus mengacu pada proses meringkas, memilih unsur-unsur kunci yang dianggap penting, serta mencari tema dan pola.

Presentasi data datang berikutnya. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan melalui teks naratif, bagan, atau deskripsi singkat. Menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi merupakan langkah terakhir dalam metode analisis data ini. Arti dari data yang disajikan ditentukan sebelum menarik kesimpulan apapun. Kesimpulan akan ditarik dari data yang telah dikumpulkan, dan kesimpulan tersebut kemudian akan divalidasi dan diuji keakuratannya. Setelah tahap tiga ini dilakukan maka peneliti sudah menemukan bagaimana proses pertukaran

sosial terjadi antara pimpinan dan karyawan di Toko Kusuma Jaya.

## **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Gambaran Umum Proyek Penelitian**

#### **4.1.1 Lokasi Penelitian**

Toko Kusuma Jaya berdiri di lahan seluas kurang lebih 1 are di wilayah Denpasar Utara tepatnya di Kelurahan Pemecutan Kaja.

#### **4.1.2 Profil Toko Kusuma Jaya**

Toko Kusuma Jaya berdiri pada tahun 2017 dan didirikan oleh pemilik toko sekaligus sebagai pimpinan di Toko Kusuma Jaya hingga saat ini yaitu Bapak I Nyoman Narda dan Ibu Rai Suastini. toko ini menjual berbagai macam kebutuhan seperti retail pada umumnya. Toko Kusuma Jaya buka pada pukul 08.00 sampai pukul 10.00 wita. Toko ini memiliki beberapa karyawan yang bekerja dengan sistem shift yang dimana sistem shift dibagi menjadi dua yaitu pagi dan sore.

#### **4.2 Ruang Lingkup Persaingan Retail Tradisional dan Modern**

Menurut bentuk, ukuran, tingkat modernitas, dll., bisnis ritel dapat dikategorikan. sehingga dapat ditemukan berbagai jenis usaha retail. Istilah "bisnis ritel" umumnya terbatas pada organisasi yang menjual produk mereka di toko fisik. Hal ini terlihat pada pembahasan tentang isu-isu di industri retail yang secara tidak sengaja terfokus pada bentuk retail yang terlihat secara fisik yaitu toko bisnis retail, baik di media maupun di forum diskusi.

Dua jenis retail yang ukurannya kurang lebih sama, minimarket dengan toko dan kios yang mengelilinginya, lalu pasar

tradisional dengan supermarket atau hypermarket, saling bersaing. Ketiga jenis ritel modern yaitu minimarket, supermarket, dan hypermarket memiliki karakteristik yang sama dari segi model penjualannya yaitu dilakukan secara eceran langsung kepada konsumen akhir dengan cara swalayan, artinya pembeli jemput sendiri. barang sendiri dari rak dagangan dan membayarnya di kasir. Kesamaan lainnya adalah berbagai jenis kebutuhan rumah tangga, termasuk kebutuhan sehari-hari, diperjualbelikan. Perbedaan ketiganya terletak pada jumlah barang dan jenis produk yang diperdagangkan, luas lantai usaha dan luas parkir, modal usaha yang dibutuhkan serta harga jual yang relative lebih mahal di bandingkan dengan retail tradisional.

#### **4.3 Dinamika Kerja di Toko Kusuma Jaya Denpasar**

##### **4.3.1 Dinamika Lingkungan Kerja Dengan Kompetensi**

Suasana yang ada di atau dekat tempat kerja yang mungkin berdampak pada seberapa baik karyawan di Toko Kusuma Jaya menjalankan tugasnya dikenal sebagai "lingkungan kerja". Segala sesuatu di luar pengaruh terhadap orang atau masyarakat dianggap sebagai bagian dari lingkungan. Keadaan di mana seseorang bekerja dan melakukan tugasnya dikenal sebagai lingkungan kerja. Istilah "lingkungan kerja" dan "kondisi tempat kerja" merujuk pada hal yang sama, demikian juga dengan "suasana tempat kerja", "hubungan di tempat kerja", dan "segala hal yang menyangkut dan

mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Ada tiga tanda lingkungan kerja yang positif, dimulai dengan hubungan yang harmonis antar individu dalam suatu organisasi. Karyawan dapat berkembang tanpa harus dibatasi oleh orang lain, yang menguntungkan bagi bisnis jika terjalin hubungan yang harmonis. Kedua, seorang pekerja yang secara konsisten berkinerja tinggi lebih mungkin diberi kesempatan untuk maju dan menghasilkan hasil yang lebih bermanfaat. Ketiga, keamanan di tempat kerja mengacu pada keamanan yang dapat diintegrasikan ke dalam tempat kerja. Khususnya yang penting dalam hal ini adalah perlindungan hak milik pribadi karyawan. Keamanan Perusahaan harus selalu memiliki pemahaman yang kuat tentang keamanan internal dan eksternal.

Kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik perilaku yang mendukung kinerja yang diharapkan dari seseorang yang melakukan suatu pekerjaan (Dainty, Cheng, dan Moore, 2004). Karyawan harus memiliki pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja yang diperlukan untuk melakukan pekerjaannya agar dianggap kompeten di tempat kerja (Manani & Ngui, 2019).

Toko Kusuma Jaya sendiri seluruh karyawan telah memiliki pengalaman kerja pada basic perdagangan khususnya toko retail, karyawan yang memiliki tugas kerja pada bagian utama melayani konsumen yaitu kasir harus memiliki pengalaman yang sama agar memahami sistem prosedur kasir terutama pengelolaan

program komputer dalam melakukan transaksi pembelian dengan konsumen.

Pengelolaan kompetensi di Toko Kusuma Jaya dilakukan langsung oleh pemilik toko sekaligus pimpinan di Toko Kusuma Jaya, pengelolaan kompetensi tersebut dapat menjadi acuan dalam memberikan layanan terbaik bagi konsumen, memberi rasa nyaman pada konsumen, sistem kerja dapat berjalan dengan lancar dan lain sebagainya. Pengelolaan kompetensi ini diberikan pimpinan untuk meningkatkan kualitas kerja pada para karyawan sehingga dapat memberikan kualitas lingkungan kerja yang positif. Kompetensi tersebut juga akan memberikan kesempatan pada setiap karyawan untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki sehingga memiliki progress yang positif untuk kedepannya

#### **4.3.2 Dinamika Ketertiban Karyawan**

Keterlibatan dan partisipasi karyawan menurut Mathis (2008:280) adalah perbuatan baik, tindakan penyelesaian pekerjaan, atau perbuatan yang berhubungan dengan keadaan mental yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan. Partisipasi dan keterlibatan karyawan di tempat kerja menunjukkan kepedulian mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Keterlibatan dan partisipasi karyawan menurut Gibson (2007:202) adalah sejauh mana karyawan dalam perusahaan mau bekerja.

Partisipasi kerja adalah keikutsertaan dalam bentuk gagasan, pendapat, atau pemikiran konstruktif yang disumbangkan untuk pengembangan

pekerjaan yang diikutinya, serta pembuatan program dan fasilitasi pelaksanaan program. Dengan adanya partisipasi kerja ini, diharapkan peran karyawan semakin berkembang di tempat kerja. Namun, karyawan juga harus mampu menempatkan diri mereka dalam peran positif.

Keteraturan dan pengendalian diri adalah hasil dari disiplin sebagai proses kerja. Adanya komitmen terhadap disiplin kerja dalam suatu perusahaan dimana karyawan tentunya diharapkan mampu memberikan kinerja terbaik pada perusahaan sesuai dengan kompetensinya. Bagi karyawan untuk tampil di tingkat tertinggi mereka di tempat kerja, kompetensi saja tidak cukup. Ketika seorang karyawan berkomitmen, dia akan memberikan upaya, perhatian, waktu, dan energi penuh mereka untuk pekerjaan itu. Moral juga merupakan sikap individu untuk bekerja sama dengan disiplin dan rasa tanggung jawab atas tindakan mereka.

#### **4.3.3 Dinamika Omset Penjualan Toko Kusuma Jaya Denpasar**

Menurut Chaniago (1998), omzet penjualan adalah jumlah total uang yang dihasilkan dari penjualan barang atau jasa selama periode waktu tertentu. Menjual, menurut Swastha (2008:10), adalah interaksi tatap muka antara orang-orang yang telah ditunjukkan untuk membangun, meningkatkan, mengelola, atau menjaga hubungan pertukaran timbal balik dengan pihak lain. Seperti yang diungkapkan oleh Bapak Nyoman Narda, Direktur Toko Kusuma Jaya.

“Kalau di toko kami untuk omset harian dan bulanan tidak menentu, kalau lagi

rame seperti akhir tahun biasanya omset bisa meningkat itu kan karna pembeli membeli camilan- camilan, sama kebutuhan lain juga untuk tahun baruan”. (Wawancara Bapak Nyoman Narda, 52 Tahun).

Seperti pernyataan dari Bapak Nyoman Narda selaku pimpinan toko, menyebutkan omset penjualan dari Toko Kusuma Jaya sendiri tidak tetap melainkan dapat meningkat atau menurun tergantung pada keadaan sosial pada saat itu. Keadaan sosial sangat mempengaruhi perkembangan penjualan di Toko Kusuma Jaya dimana omset penjualan akan meningkat jika menjelang hari raya atau hari libur dimana para konsumen membeli barang-barang kebutuhan atau makanan berupa camilan lainnya untuk menemani suasana liburan atau perayaan hari raya.

Dinamika omset penjualan juga diungkapkan oleh Ibu Rai Suastini yang juga selaku pimpinan di Toko Kusuma Jaya, dimana sebagai pelaku usaha pasti melihat lingkungan sosial penjualan dan peningkatan pelayanan kepada konsumen untuk dapat meningkatkan omset setiap bulannya seperti yang diharapkan. Tidak hanya, Ibu Rai juga berharap bahwa tokonya terus dapat memenuhi kelengkapan kebutuhan konsumen sesuai permintaan retail dari konsumen.

“Iya, saya sendiri terus melihat catatan harian kasir ataupun bagian stock barang-barang yang harus dijual agar konsumen terus datang kesini karna kalau pembeli itu kan mencari harga sesuai dan juga barang yang dicari ada”. (Wawancara Ibu Rai Suastini, 45 Tahun).

Apa yang diungkapkan oleh Ibu Rai sendiri mengenai dinamika omset penjualan beliau sendiri mengatakan bahwa semaksimal mungkin memenuhi kebutuhan yang diperlukan konsumen dan juga melakukan penyesuaian harga dengan retail lain di wilayah tersebut.

#### **4.4 Proses Pertukaran Sosial Di Toko Kusuma Jaya**

Proses pertukaran sosial yang berpijak pada teori pertukaran sosial George C. Homans menjelaskan terdapat lima proposisi yang saling berhubungan sebagai bentuk pendekatan penelitian yang berkaitan dengan pertukaran sosial. Dalam penelitian ini hanya menggunakan tiga proposisi dari teori Homans yaitu proposisi sukses, proposisi stimulus, dan proposisi nilai. Menurut hipotesis sukses ini, setiap kali tindakan manusia dihargai, individu tersebut akan mengulangi tindakan tersebut. Menurut klaim ini, seseorang lebih cenderung bertindak jika sebelumnya telah menerima imbalan atau manfaat yang berarti. Meskipun secara umum benar bahwa lebih banyak tindakan diambil ketika hadiah diterima, menurut Homans, hal ini tidak dapat terjadi secara terbatas. Penentuan proposisi keberhasilan datang pertama. Orang tersebut tidak dapat lagi secara konsisten bertindak dengan cara itu setelah titik tertentu. Kedua, orang lebih cenderung mengulangi perilaku semakin dekat interval antara perilaku dan hadiah. Sebaliknya, kemungkinan suatu perilaku akan diulang menurun dengan lamanya waktu antara perilaku dan hadiah. Ketiga, Homans menegaskan bahwa penghargaan interitem lebih mungkin menghasilkan

pengulangan perilaku daripada penghargaan reguler. Pengulangan perilaku sangat mungkin terjadi akibat imbalan yang diterima secara teratur, yang hanya akan menimbulkan kebosanan.

Dalam penelitian ini, peneliti menemukan adanya proposisi sukses dari pertukaran antara karyawan dengan pimpinan yang dimana ketika pimpinan memberikan gaji kepada karyawan sesuai dengan pekerjaannya ataupun terdapat penambahan insentif pada karyawan yang telah melakukan jam lembur melebihi jam kerja yang telah dijadwalkan, maka karyawan di Toko Kusuma Jaya akan melakukan hal yang sama berulang pada bulan berikutnya untuk taat pada kualitas pekerjaan ataupun tidak keberatan untuk mengambil jam lembur karena para karyawan tahu nantinya pimpinan akan memberikan reward berupa upah atau gaji sesuai pekerjaan yang telah mereka selesaikan.

Selain itu, jika peristiwa stimulus di masa lalu seseorang menyebabkan dia menerima hadiah, kesamaan stimulus dengan peristiwa di masa lalunya menentukan seberapa besar kemungkinan dia akan mendapatkan hadiah yang diinginkannya. Jika stimulus lebih mirip dengan masa lalu daripada saat ini, kesuksesan lebih mungkin terjadi. Menurut Homans, proses generalisasi menunjukkan bahwa kecenderungan juga berlaku untuk perilaku dalam keadaan yang sebanding. Jika seseorang berhasil mendapatkan imbalan atas suatu tindakan, dia mungkin mengubah perilaku itu ke arah yang sama.

Dalam penelitian ini, peneliti melihat bahwa pimpinan di Toko Kusuma Jaya menerapkan sistem pembagian kerja yang telah sesuai dengan bagian-bagian yang diambil oleh karyawan. Sistem kerja yang telah diterapkan bertahun-tahun oleh pimpinan kepada karyawan dinilai sudah mampu berjalan lancar seperti yang diharapkan maka dari itu pimpinan menerapkan sistem kerja yang memang sudah cocok untuk diterapkan seperti misalnya pembagian shift pada karyawan, pembagian libur, dan tata cara melayani konsumen dengan cara yang baik. Seperti pernyataan Wayan Pitayani pada wawancara 25 juli 2023 yaitu

“Saya sudah kurang lebih 3 tahun sih bekerja disini, selama bekerja kebetulan sistem shift itu saya yang melakukan pencatatan manual tapi nanti biasanya tanya dulu ke temen-temen lain gimana”. (Wawancara Wayan Pitayani, 25 Tahun)

Berdasarkan pernyataan dari informan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan mempercayakan kepada informan mengenai sistem shift yang diharapkan sistem kerja dapat berjalan dengan lancar apabila adanya koordinasi pimpinan kepada karyawan mengenai apapun yang berkaitan dengan sistem kerja.

Kemudian selanjutnya, Menurut proposisi nilai, seseorang akan melakukan tindakan lebih sering semakin berharga hadiah yang mereka terima. Kemungkinan besar aktor akan melakukan tindakan yang diinginkan jika hadiah yang diberikan kepada penerima sangat berharga daripada jika tidak. Homans pertama kali

memperkenalkan gagasan ganjaran dan hukuman pada poin ini.

Peneliti menemukan bahwa hubungan pertukaran pegawai dengan pimpinan dari segi hubungan sosial dimana ketika terdapat upacara agama serta perayaan lainnya, pimpinan akan memberikan hadiah berupa imbalan lebih kepada karyawan sebagai salah satu cara agar karyawan ikut serta membantu pada acara keluarga pimpinan sehingga para karyawan akan ikut serta pada acara-acara tersebut meskipun jika sebaliknya hal tersebut terjadi pada karyawan, kecil kemungkinan untuk pimpinan juga turut ikut serta. Seperti yang diungkapkan oleh Komang Juliana Dewi pada wawancara 30 juli 2023 yaitu

“Ya kalau disini biasanya itu dari keluarga besar bapak ada keponakannya nikah atau seperti bulan lalu ada ngaben itu kita ikut semua karyawan disini nanti biaya transport makan dll ditanggung sampek kita di kampungnya”. (Wawancara Komang Juliani Dewi, 19 Tahun).

Seperti pernyataan informan diatas ketika terdapat upacara agama di keluarga pimpinan maka seluruh karyawan akan ikut membantu dimana hadiah yang diberikan berupa imbalan lebih untuk biaya transport, konsumsi dll dirasa lebih menguntungkan bagi karyawan daripada tidak ikut serta.

## **5. KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis mengenai Pertukaran Sosial Antara Pimpinan Dengan Karyawan di Toko Kusuma Jaya, maka dapat penulis simpulkan bahwa pertukaran sosial tersebut

terjadi berdasarkan beberapa stimulus perilaku individu dimana stimulus tersebut meminimalkan kerugian terhadap individu sehingga para karyawan terdorong untuk melakukan pertukaran begitupun sebaliknya.

Berdasarkan enam proposisi yang berpijak pada teori George C. Homans, peneliti hanya menggunakan tiga proposisi yang sekiranya sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan penulis. Tiga proposisi tersebut yaitu proposisi sukses, proposisi stimulus dan proposisi nilai. Berdasarkan ketiga proposisi tersebut maka penulis menyimpulkan, dalam penelitian ini penulis melihat bahwa proposisi sukses menjadi yang paling dominan diantara proposisi lain yang ditemukan dalam penelitian di Toko Kusuma Jaya.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Bajari, Atwar. (2015). *Metode Penelitian Komunikasi: Prosedur, Tren, dan Etika*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Chaniago, A. Arifinal. (1998). *Ekonomi 2*. Bandung: Angkasa.
- Effendi, Onong Uchjana. (2002). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Gibson, James L. et.al. (2007). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Mathis, Robert L. (2008). *Human Resource Management*. USA: South Western College.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2009). *Metode Penelitian Komunikasi: Dilengkapi Contoh Analisis Statistik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CAPS

(Center of Academy Publishing Service).

### Jurnal :

- Asnawiyah. (2016). Kajian Interaksi Sosial Antara Pemimpin dengan Karyawan pada Toko Buku Gramedia Samarinda. *E-Journal Sosiatri-Sosiologi*, 4(1), 44-58.
- Cropanzano, R., Mitchell, MS. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31, (6), 874-900.
- Redmond, Mark V. (2015). *Social Exchange Theory*. English Technical Reports and White Papers.
- Wardani. (2016). Membedah Teori Sosiologi: Teori Pertukaran (Exchange Theory) George Caspar Homans. *Jurnal Studia Insania*, 4 (1), 19-38.

### Skripsi :

- Berlian, Yusuf Saeful. (2013). *Peran Leader-Member Exchange (LMX) terhadap Work Engagement dengan Collectivism sebagai Moderator*. Tesis. Universitas Gadjah Mada.