



Eksplorasi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan dan Kinerja Toko

(Studi Kasus Kepala Toko Alfamart Plosowahyu)

Maitra Towifin^{1*}, Dariantio², Amanatul Khoiriyah³

¹⁻³Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Ahmad Dahlan Lamongan, Indonesia

Email: maitra240@gmail.com¹, Abuqarni10@gmail.com², Meyyigo@gmail.com³

*Penulis Korespondensi: maitra240@gmail.com

Abstract. *This study aims to explore in depth the role of leadership in fostering employee motivation and enhancing store performance among Alfamart store managers in Lamongan Regency. A qualitative research method employing a case study approach was used, enabling a contextual and comprehensive understanding of the phenomenon. Data were collected through observation, in-depth interviews, and document analysis involving store managers and employees actively engaged in store operations. The findings indicate that a participatory and communicative leadership style plays a significant role in boosting employee motivation. This is achieved through the expression of appreciation, the inclusion of employees in decision-making processes, and the practice of open and transparent communication. High levels of employee motivation positively impact store performance, particularly regarding the successful execution of operational tasks and the achievement of planned sales targets. However, the study also identified certain challenges such as miscommunication, time constraints, and interpersonal disagreements that can affect operational effectiveness. Consequently, adaptive and solution oriented leadership strategies are required. Overall, this study confirms the existence of a close relationship and significant mutual influence among leadership, employee motivation, and store performance.*

Keywords: Alfamart; Leadership; Motivation; Performance; Store Manager.

Abstrak. Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam peran kepemimpinan dalam membangun motivasi karyawan serta meningkatkan kinerja toko pada kepala toko Alfamart di Kabupaten Lamongan. Metode yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang memungkinkan peneliti memahami fenomena secara kontekstual dan komprehensif. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap kepala toko serta karyawan yang terlibat aktif dalam operasional toko. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikatif memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan motivasi karyawan. Hal ini diwujudkan melalui pemberian apresiasi, pelibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, serta penerapan komunikasi yang terbuka dan transparan. Tingginya motivasi karyawan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja toko, khususnya dalam keberhasilan pelaksanaan tugas operasional dan target penjualan yang telah direncanakan. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa kendala, seperti miskomunikasi, keterbatasan waktu, serta perbedaan pendapat antar karyawan yang dapat memengaruhi efektivitas operasional toko. Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan yang adaptif dan solutif. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan, motivasi karyawan, dan kinerja toko memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi secara signifikan.

Kata Kunci: Alfamart; Kepala Toko; Kepemimpinan; Kinerja; Motivasi.

1. LATAR BELAKANG

Dalam beberapa dekade terakhir, perkembangan ritel modern di Indonesia mengalami percepatan yang signifikan, terutama dengan tumbuhnya jaringan minimarket seperti Alfamart yang menjadi bagian penting dari sistem distribusi ritel. Pertumbuhan jaringan ritel tersebut membawa tantangan manajerial baru terkait pengelolaan sumber daya manusia dan pencapaian kinerja toko yang konsisten memberikan pelayanan konsumen, transaksi kasir, pengelolaan stok, dan kerapihan toko (Filani, 2023). Tantangan manajerial ini telah disikapi dengan baik sehingga diakhir tahun 2025 perkembangan ritel alfamart telah mencapai 23.277 unit

beroperasi diseluruh indonesia (Majalahfranchise.com, 2025). Disini Kepala toko Alfamart berfungsi sebagai pemimpin utama di satu ritel toko yang mengkoordinasi dan mengarahkan seluruh karyawan dalam operasional harian. Sebagai penanggung jawab tertinggi, kepala toko memastikan kinerja toko sepenuhnya sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan. Gaya kepemimpinan kepala toko misalnya kepemimpinan transformasional atau transaksional berpengaruh langsung terhadap tingkat partisipasi karyawan, komitmen terhadap target penjualan, dan pelaksanaan standar layanan toko.

Salah satu faktor kunci dalam operasional toko ritel adalah kualitas kepemimpinan kepala toko, yang memengaruhi tingkat motivasi karyawan dan pada akhirnya kinerja toko. Namun, dalam praktik operasional harian sering ditemukan fluktuasi motivasi karyawan yang berdampak pada pelayanan, penataan barang, dan penjualan. Dalam laporan kinerja toko disebutkan efek fluktuasi ini berpegaruh terhadap kinerja toko dikarenakan konsumen akan memiliki peluang lebih untuk melakukan pembelian terhadap barang atau jasa yang mereka butuhkan lewat penawaran yang diberikan (Satria, 2024).

Motivasi karyawan adalah dorongan internal dan eksternal yang mendorong karyawan untuk terlibat, berkontribusi, dan menyelesaikan tugas secara efektif. Motivasi meningkat ketika karyawan merasa dihargai, diberi kesempatan berkontribusi dalam keputusan operasional, serta mendapat pengakuan atas kinerja mereka (Sumarni & Fadhli, 2024). Kinerja toko dapat diukur melalui indikator seperti kualitas layanan, kepatuhan terhadap standar operasional Alfamart, penjualan harian, tingkat kehilangan barang, dan pencapaian target operasional lainnya (Hu & Zhang, 2022).

Beberapa studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif berkorelasi positif dengan motivasi karyawan dan kinerja tim (Putra et al., 2025). Dalam konteks toko ritel, kepala toko yang efektif mampu menumbuhkan semangat tim, memfasilitasi partisipasi karyawan dalam perbaikan proses, dan menjaga alur komunikasi yang jelas semua hal ini berkontribusi terhadap peningkatan motivasi karyawan serta keberhasilan pencapaian target toko. Hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan kinerja bersifat saling memengaruhi; pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja suportif cenderung meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan.

Di lapangan, fenomena umum meliputi miskomunikasi operasional seperti instruksi shift yang tidak jelas atau koordinasi antar jaga yang lemah dapat menurunkan motivasi dan performa karyawan (Wang & Chen, 2023). Sebaliknya, kepala toko yang sering hadir, komunikatif, dan memberikan umpan balik konstruktif akan memperkuat komitmen karyawan; hal ini tercermin dalam kehadiran tepat waktu, inisiatif dalam merapikan display produk, serta

dukungan terhadap program promosi. Ada pula situasi di mana kepemimpinan yang kurang memberi ruang partisipasi menyebabkan penurunan keterlibatan staff dan kegagalan pelaksanaan program operasional, sehingga kinerja toko menurun.

Latar belakang penelitian ini penting karena meskipun banyak studi tentang kepemimpinan di ritel besar dan organisasi serupa, sedikit literatur yang merekam secara kontekstual bagaimana kepala toko ritel, khususnya di Alfamart Kabupaten Lamongan, menjalankan kepemimpinan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja. Memahami konteks lokal seperti budaya kerja karyawan ritel setempat, karakter pelanggan, dan praktik operasional cabang akan membantu merumuskan rekomendasi kepemimpinan yang praktis dan dapat diterapkan. Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi praktis bagi manajemen Alfamart cabang dan kepala toko dalam menyusun strategi kepemimpinan yang lebih efektif, serta memperkaya literatur kepemimpinan dan manajemen ritel di Indonesia.

2. KAJIAN TEORITIS

Kepemimpinan

Kepemimpinan dipahami sebagai proses memengaruhi bawahan untuk bekerja secara sukarela demi tercapainya tujuan organisasi (Creswell & Poth, 2022). Dalam konteks ritel, khususnya di toko Alfamart, kepemimpinan kepala toko meliputi peran sebagai pengarah operasional, pembina tim, dan penjaga standar layanan. Studi pada sektor jasa dan ritel menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan dan motivasi karyawan, yang selanjutnya berdampak pada kinerja outlet (Nguyen, 2022). Selain itu, komunikasi kepemimpinan yang efektif. Termasuk instruksi shift yang jelas, umpan balik rutin, dan koordinasi antar pegawai meningkatkan kepercayaan tim dan kinerja operasional (Lee & Kim, 2023).

Ciri-ciri kepemimpinan efektif yang relevan untuk kepala toko ritel menurut (Eofilus, 2023) meliputi: Kemampuan komunikasi yang jelas dan empatik, agar instruksi operasional dan target penjualan dipahami seluruh staf; Kemampuan menggerakkan dan menginspirasi, sehingga karyawan termotivasi menjaga kualitas layanan dan inisiatif penjualan; Kemampuan adaptif terhadap perubahan kondisi toko (mis. fluktuasi pelanggan, promosi musiman), sehingga pengaturan shift dan stok bisa cepat disesuaikan; Kemampuan pengambilan keputusan kolektif pada masalah operasional, mis. melibatkan staf dalam perbaikan tata display atau prosedur layanan pelanggan. Kompetensi interpersonal pemimpin toko seperti kejujuran, tanggung jawab, kemampuan memberi umpan balik konstruktif, dan kemampuan membangun hubungan positif dengan karyawan terbukti meningkatkan komitmen karyawan dan

mengurangi turnover (Ananda, 2022). Khusus di lingkungan ritel, gaya kepemimpinan partisipatif cenderung lebih efektif dibandingkan gaya otoriter karena memberi ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide perbaikan layanan dan merasa dihargai, yang berdampak langsung pada motivasi kerja dan pencapaian target toko.

Motivasi

Motivasi adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari (Ryan & Deci, 2023). Di lingkungan ritel seperti Alfamart, motivasi karyawan menentukan keterlibatan dalam layanan pelanggan, kepatuhan terhadap standar operasional, dan upaya mencapai target penjualan. Penelitian sektor jasa dan ritel menunjukkan bahwa motivasi dipengaruhi oleh kondisi kerja, penghargaan (moneter dan non-moneter), dukungan manajerial, serta budaya toko (Deci & Ryan, 2022). Motivasi intrinsik berupa rasa bangga setelah memberikan layanan baik atau kepuasan melakukan pekerjaan, seringkali berkaitan dengan keterlibatan jangka panjang dan inisiatif kerja. Sedangkan motivasi ekstrinsik seperti insentif penjualan atau bonus shift dapat mendorong pencapaian target jangka pendek (Hagger, 2023).

Dalam konteks ritel, motivasi karyawan biasa dikategorikan Haryadi (2022) sebagai: Motivasi intrinsik: dorongan dari dalam karyawan, seperti keinginan memberikan pelayanan prima, rasa tanggung jawab terhadap reputasi toko, dan kepuasan pribadi saat mencapai standar kerja; Motivasi ekstrinsik: dorongan dari luar, mis. insentif penjualan, penghargaan karyawan teladan, jadwal kerja yang adil, dan pengakuan publik oleh manajemen.

Intervensi organisasi yang meningkatkan motivasi karyawan ritel meliputi pelatihan layanan pelanggan, briefing shift yang jelas, program penghargaan berkala, sistem mentoring oleh kepala toko atau supervisor, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional kecil (Sumarni & Fadhli, 2024). Kepala toko yang memberikan apresiasi konkret, umpan balik konstruktif, dan peluang pengembangan keterampilan cenderung memperkuat motivasi intrinsik staf. Selain itu, praktik mentoring dimana karyawan senior membimbing staf baru membantu adaptasi tugas, mengurangi stres, dan menumbuhkan rasa memiliki terhadap tim (Evers, 2023).

Poin penting penerapan motivasi di toko ritel (Sabila, 2025): Kepala toko harus mengenali kebutuhan, preferensi, dan potensi tiap karyawan untuk menyesuaikan pendekatan motivasi. Diperlukan sistem penghargaan dan evaluasi yang adil serta transparan, menggabungkan insentif kuantitatif (penjualan, kehadiran) dan kualitatif (pelayanan pelanggan). Lingkungan kerja yang terbuka, suportif, dan komunikatif. briefing rutin, forum saran karyawan meningkatkan motivasi, retensi staf, dan kinerja toko secara keseluruhan.

Kinerja

Kinerja organisasi merupakan ukuran sejauh mana suatu organisasi mencapai tujuan melalui efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas oleh anggotanya (Hu & Zhang, 2022). Dalam konteks ritel khususnya toko Alfamart kinerja toko dapat diukur dengan indikator operasional seperti pencapaian target penjualan, kualitas layanan pelanggan, kepatuhan terhadap prosedur operasional standar (SOP), tingkat kehilangan barang (shrinkage), dan tingkat retensi pelanggan. Kinerja toko dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala toko, motivasi karyawan, serta kualitas komunikasi dan koordinasi antar-shift (Robbins & Judge, 2022). Studi pada sektor ritel menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dan tingkat motivasi karyawan yang tinggi secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kinerja outlet (Garcia & Martinez, 2024).

Faktor-faktor utama yang memengaruhi kinerja toko ritel (Harmen, 2024): Kualitas kepemimpinan: Kepala toko yang mampu mengarahkan, memberi umpan balik, dan menegakkan SOP cenderung menghasilkan kinerja toko lebih baik; Tingkat motivasi karyawan: Karyawan yang termotivasi menunjukkan inisiatif pelayanan, kepatuhan pada prosedur, dan upaya mencapai target penjualan; Struktur kerja dan pembagian tugas yang jelas: Penjadwalan yang adil dan deskripsi tugas yang terdefinisi mengurangi konflik operasional dan meningkatkan produktivitas; Komunikasi internal dan koordinasi antar-shift: Briefing yang jelas, handover shift yang teratur, dan saluran pelaporan masalah mempercepat penyelesaian kendala operasional.

Peningkatan kinerja toko dapat dicapai melalui pengembangan kompetensi personal dan teknis. pelatihan layanan pelanggan, manajemen stok, dan keterampilan kasir serta peningkatan kemampuan manajerial kepala toko dalam coaching dan supervisi (Suharmianti, 2023). Penjelasan Hubungan Logis Antara Variabel: Kepemimpinan → Motivasi: Kepala toko yang komunikatif, memberikan penghargaan, dan melibatkan staf dalam solusi operasional dapat meningkatkan motivasi karyawan. Motivasi → Kinerja: Karyawan yang bermotivasi tinggi lebih disiplin, proaktif memperbaiki display/layanan, dan berkontribusi pada pencapaian target penjualan. Kepemimpinan → Kinerja (melalui Motivasi): Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan kerja suportif sehingga motivasi meningkat dan berdampak pada kinerja toko. Dalam studi kasus kepala toko Alfamart di Kabupaten Lamongan, hubungan ini diharapkan terlihat melalui praktik kepemimpinan sehari-hari. briefing pra-shift, sistem reward kecil (karyawan teladan), mentoring karyawan baru, dan pengelolaan masalah layanan yang berkontribusi pada peningkatan motivasi staf dan indikator kinerja toko seperti penjualan dan kepuasan pelanggan.

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual pada suatu kasus tertentu yang terjadi dalam kehidupan nyata (Yin, 2023). Penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang mengumpulkan data dari setting alami dan menggunakan peneliti sebagai instrumen utama. Pendekatan ini tidak menekankan prosedur statistik, melainkan menitikberatkan pada proses dan makna dari perspektif subjek penelitian, serta menggunakan analisis deskriptif dan induktif untuk menekankan pemahaman fenomena kontekstual (bukan hanya apa yang terjadi, tetapi mengapa dan bagaimana dalam konteks nyata) (B et al., 2023).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan menggali secara mendalam peran kepemimpinan kepala toko dalam meningkatkan motivasi karyawan serta kinerja toko pada jaringan Alfamart di Kabupaten Lamongan. Pendekatan ini dipilih karena dinilai paling sesuai untuk memahami pengalaman, pandangan, dan persepsi kepala toko serta karyawan yang terlibat dalam operasional toko. Studi kasus dipilih sebagai metode penelitian untuk meneliti secara rinci fenomena kepemimpinan yang terjadi dalam konteks operasional toko ritel; pendekatan ini memungkinkan peneliti memahami bagaimana dan mengapa praktik kepemimpinan tertentu memengaruhi motivasi dan kinerja dalam lingkungan toko yang spesifik (Creswell & Poth, 2022).

Dalam proses analisis data, peneliti menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyaring dan memilih informasi penting dari hasil wawancara mendalam dengan kepala toko dan karyawan, observasi aktivitas toko, serta dokumentasi operasional. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif agar mudah dipahami oleh pembaca. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan secara induktif, yaitu mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari data yang telah dikumpulkan terkait hubungan antara gaya kepemimpinan, motivasi karyawan, dan indikator kinerja toko. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan data observasi dan dokumen operasional (laporan penjualan, notulen rapat, dan catatan aktivitas). Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki validitas dan reliabilitas yang baik serta mampu menggambarkan kondisi nyata di lapangan. Penelitian dilaksanakan pada beberapa gerai Alfamart di Kabupaten Lamongan. Subjek penelitian terdiri dari kepala toko yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Pemilihan informan didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka memahami dinamika kepemimpinan di tingkat toko dan terlibat langsung dalam kegiatan operasional yang memengaruhi motivasi dan kinerja. Pengumpulan data dilakukan melalui

observasi langsung di toko, wawancara mendalam dengan kepala toko, serta dokumentasi operasional dan administrasi toko.

Observasi langsung dilakukan dengan peneliti terjun ke lapangan untuk melihat perilaku, aktivitas, dan interaksi sebagaimana adanya, tanpa manipulasi (Siregar & Murhayati, 2024). Observasi membantu menangkap dinamika yang tidak selalu tampak dalam wawancara, seperti pola komunikasi antara kepala toko dan karyawan, cara kepala toko memberi arahan, dan respons karyawan dalam situasi pelayanan sehari-hari. Wawancara digunakan untuk menggali pengalaman, persepsi, dan pandangan informan secara mendalam (Siregar & Murhayati, 2024). Melalui wawancara, peneliti memperoleh penjelasan langsung dari aktor yang terlibat mengenai praktik kepemimpinan dan faktor yang memengaruhi motivasi serta kinerja. Dokumentasi adalah pengumpulan data melalui arsip, laporan kegiatan, foto, notulen rapat, struktur organisasi, atau dokumen resmi lain yang dapat memperkuat data lapangan (Siregar & Murhayati, 2024). Dokumentasi berfungsi sebagai bukti otentik yang dapat menegaskan apakah hasil observasi dan wawancara selaras dengan informasi tertulis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Peran Kepemimpinan

Menurut Menurut Kelvin, kepala toko Alfamart, kepemimpinan partisipatif yang dijalankan melalui musyawarah dalam pengambilan keputusan memperkuat koordinasi dan, seiring waktu, menumbuhkan rasa solidaritas di antara karyawan. Dalam penyusunan jadwal shift, kemantapan koordinasi menjadi tolok ukur sehingga setiap shift mampu menunjukkan performa yang memadai untuk menyelesaikan tugas ritel. Selain itu, karena siklus kerja ritel kerap melibatkan karyawan baru atau karyawan kontrak yang membutuhkan contoh konkret, kepala toko perlu menjaga konsistensi performa kerja. Dalam beberapa kondisi operasional, gaya kepemimpinan partisipatif perlu dipadukan dengan tindakan lebih otoritatif agar target kuota serta target toko yang diharapkan lalu nantinya akan dikembalikan kepada karyawan berupa insentif dari perusahaan diluar gaji.

Peran Pemimpin Terhadap Motivasi Karyawan

Menurut Ayu wakil kepala toko Alfamart, gaya kepemimpinan yang komunikatif dari pimpinan secara langsung meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas di toko. Komunikasi rutin dan musyawarah yang konsisten memperkuat koordinasi antarpegawai, sehingga masalah operasional dapat teridentifikasi lebih cepat dan diselesaikan secara tepat sasaran. Dampak peningkatan koordinasi ini terlihat pada pelaksanaan jadwal shift yang lebih mantap—setiap

shift menunjukkan performa yang memungkinkan penyelesaian tugas ritel secara efektif. Menurut Ayu wakil kepala toko Alfamart menegaskan bahwa rasa tanggung jawab dan apresiasi dari pimpinan merupakan faktor utama motivasi; penghargaan yang diberikan pimpinan membuat karyawan merasa diakui, yang kemudian mendorong kinerja lebih maksimal. Namun, Menurut Ayu wakil kepala toko Alfamart juga mencatat bahwa meskipun koordinasi solid dan program relevan meningkatkan kinerja, keterbatasan waktu dan sumber daya dapat menghambat efektivitas tersebut, sehingga dalam praktik diperlukan kombinasi gaya kepemimpinan yang komunikatif dan, bila perlu, pengambilan keputusan lebih tegas untuk memastikan target operasional tercapai.

Peran Kepemimpinan Terhadap Kinerja Toko

Menurut Kelvin, kepala toko Alfamart indikator dalam melihat kinerja operasional toko seperti pencapaian target penjualan, kualitas layanan pelanggan, kepatuhan terhadap prosedur operasional standar, tingkat kehilangan barang (shrinkage), dan tingkat retensi pelanggan dianggap cukup baik ketika penerapan kepemimpinan partisipatif di toko yang dikelolanya. Selain itu sikap patuh terhadap prosedur operasional standar yang diterapkan tanpa pilih kasih termasuk diri sendiri, hasilnya terciptakan lingkungan mendukung kinerja baik yang membuat karyawan baru bisa beradaptasi lebih cepat dengan belajar memperhatikan budaya rekan kerja. Kelvin kepala toko (alfamart) menjelaskan kepemimpinannya dalam menjaga kinerja toko selalu diuji bukan hanya mempertahankan performa tetapi juga diuji dengan harus terus ditingkatkan demi menyelesaikan target penjualan yang telah diberikan dari perusahaan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dari wawancara dengan kepala toko, wakil kepala toko, dan karyawan Alfamart di Kabupaten Lamongan, dapat diketahui bahwa kepemimpinan di toko tersebut memiliki peran sangat penting dalam membentuk motivasi karyawan sekaligus memengaruhi kinerja operasional toko. Temuan penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang dominan diterapkan adalah kepemimpinan partisipatif yang menekankan musyawarah, komunikasi terbuka, dan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Temuan penelitian ini sejalan dengan pernyataan lapangan yang menyatakan bahwa kepemimpinan partisipatif memperkuat koordinasi dan, seiring waktu, menumbuhkan rasa solidaritas di antara karyawan sehingga tugas ritel dapat diselesaikan secara lebih konsisten (Yolanda & Sari, 2024). Dalam konteks toko ritel, kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengarah kegiatan, tetapi juga sebagai penggerak semangat dan pembentuk budaya kerja. Kepala toko yang mampu menjaga konsistensi koordinasi dan

memberikan contoh konkret terbukti dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap toko.

Hasil Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada beberapa kondisi operasional terdapat kendala dalam koordinasi dan kecepatan pengambilan keputusan, terutama ketika melibatkan karyawan baru atau karyawan kontrak. Hal ini merupakan fenomena yang wajar dalam siklus kerja ritel yang sering berganti personel. Namun demikian, gaya kepemimpinan yang mengedepankan partisipasi melalui musyawarah mampu membangun solidaritas dan rasa kebersamaan di antara karyawan. Rasa solidaritas tersebut menjadi modal sosial penting dalam menjaga kelancaran operasional toko. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan hubungan interpersonal yang lebih kuat di lingkungan kerja ritel.

Selain Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa motivasi karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor apresiasi, komunikasi yang baik, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Wakil kepala toko menegaskan bahwa bentuk penghargaan dari pimpinan, baik berupa pengakuan atas kontribusi karyawan maupun kepercayaan dalam menjalankan tugas, mampu meningkatkan semangat kerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan pengamatan bahwa gaya kepemimpinan komunikatif dan penghargaan dari pimpinan meningkatkan rasa tanggung jawab dan apresiasi, sehingga mendorong karyawan bekerja lebih maksimal. Namun perlu dicatat bahwa keterbatasan waktu dan sumber daya dapat menghambat efektivitas program motivasi, sehingga dalam praktik diperlukan kombinasi antara komunikasi yang baik dan pengambilan keputusan yang tegas untuk memastikan target operasional tercapai (Ryan & Deci, 2023). Apresiasi dari pemimpin tidak hanya meningkatkan motivasi intrinsik, tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap toko. Motivasi Motivasi yang tinggi pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja toko. Hal ini terlihat dari indikator operasional seperti pencapaian target penjualan, kualitas layanan pelanggan, kepatuhan terhadap prosedur operasional standar, dan retensi pelanggan yang dapat menunjukkan perbaikan ketika kepemimpinan partisipatif dijalankan dengan konsisten. Kinerja toko dalam penelitian ini dapat dilihat dari keberhasilan pencapaian kuota, efektivitas pelaksanaan jadwal shift, serta penurunan tingkat kehilangan barang. Temuan ini mendukung pengamatan bahwa indikator kinerja operasional cenderung baik ketika penerapan kepemimpinan partisipatif disertai konsistensi dalam penegakan prosedur tanpa pilih kasih (Hu & Zhang, 2022). Kepemimpinan yang menegakkan aturan secara adil juga membantu karyawan baru beradaptasi lebih cepat dengan budaya kerja sehingga kinerja dapat terjaga dan ditingkatkan.

Dari perspektif karyawan, kepemimpinan yang bersifat komunikatif dan partisipatif menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kekeluargaan. Karyawan merasa lebih bebas untuk menyampaikan masalah operasional serta lebih terdorong untuk berkontribusi aktif dalam tugas sehari-hari. Kondisi ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya memengaruhi aspek struktural toko, tetapi juga aspek psikologis karyawan seperti rasa nyaman, kepercayaan, dan keterlibatan. Ketika karyawan merasa dihargai dan dilibatkan, maka tingkat partisipasi mereka dalam menjaga mutu layanan dan pencapaian target toko akan meningkat.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa faktor yang dapat menghambat motivasi dan kinerja toko. Salah satu faktor utama adalah keterbatasan waktu dan sumber daya dalam pelaksanaan tugas akibat beban kerja dan jadwal shift yang padat. Selain itu, perbedaan pendapat antarpegawai juga dapat menimbulkan tekanan yang berpotensi menurunkan motivasi jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, kepala toko perlu memiliki kemampuan manajemen konflik serta kemampuan mengatur prioritas kegiatan agar operasional tetap efektif. Selain itu, dalam kondisi tertentu diperlukan pula pengambilan keputusan yang lebih tegas dari pimpinan untuk memastikan target kuota dan penjualan dapat terpenuhi.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara kepemimpinan, motivasi karyawan, dan kinerja toko. Kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang positif sehingga meningkatkan motivasi karyawan. Motivasi yang tinggi kemudian berdampak pada peningkatan kinerja toko dalam mencapai target penjualan dan kualitas layanan. Dengan demikian kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan operasional toko Alfamart di Kabupaten Lamongan. Temuan lapangan menunjukkan lemahnya koordinasi langsung menurunkan motivasi, sementara kinerja toko meningkat ketika motivasi tinggi dan arah kepemimpinan jelas. Model temuan: Kepemimpinan partisipatif → Motivasi meningkat → Kinerja toko lebih efektif.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kepemimpinan yang komunikatif dan partisipatif menjadi fondasi utama dalam meningkatkan motivasi karyawan serta kinerja toko. Motivasi karyawan terbentuk melalui pemberian apresiasi dari pimpinan, komunikasi yang jelas, serta tumbuhnya rasa memiliki terhadap toko. Peningkatan kinerja toko dapat tercapai ketika koordinasi antarpegawai berjalan dengan baik, jadwal shift diterapkan secara konsisten, dan karyawan terlibat secara aktif dalam operasional toko. Dengan demikian, terdapat hubungan kausal yang kuat antara kepemimpinan

partisipatif, peningkatan motivasi karyawan, dan perbaikan kinerja operasional. Untuk mendukung peningkatan tersebut, diperlukan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) komunikasi internal yang disertai evaluasi secara rutin, seperti pelaksanaan briefing harian dan review mingguan. Selain itu, penerapan sistem penghargaan atau insentif bagi karyawan yang memberikan kontribusi aktif perlu dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja. Penguatan pelatihan dan orientasi bagi karyawan baru juga penting agar keberlangsungan operasional toko tidak bergantung pada figur tertentu. Selanjutnya, sinkronisasi jadwal shift dan program toko dengan ketersediaan sumber daya perlu diperhatikan guna mengurangi potensi benturan kerja dan menjaga efektivitas operasional.

DAFTAR REFERENSI

- Ananda, M. T. U. (2022). Strategi peningkatan kompetensi siswa melalui penerapan *new teaching factory*. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 9(2), 356–363.
- B, A. U., Jannati, P., Malahati, F., & Qathrunnada, S. (2023). Kualitatif: Memahami karakteristik penelitian sebagai. *METODOLOGI*, 11(2), 341–348. <https://doi.org/10.46368/jpd.v11i2.902>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2022). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2022). Self-determination theory in motivation research. *Motivation Science*.
- Eofilus, T. (2023). Managing organizational inertia: Indonesian family business perspective. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.839266>
- Evers, J. (2023). Mentoring in education: Improving competencies through effective guidance. *Journal of Educational Psychology*, 115(3), 456–472.
- Filani, I. N. (2023). *MSDM kinerja Alfamart*.
- Garcia, M., & Martinez, L. (2024). Leadership and organizational performance. *Journal of Business Research*.
- Hagger, M. S. (2023). Intrinsic motivation and behavior change. *Health Psychology Review*.
- Harmen. (2024). Peranan efektif komunikasi kerja, konflik kerja, stres kerja dan lingkungan kerja dalam menguatkan produktivitas karyawan. *Economic Reviews Journal*. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.272>
- Haryadi, D. (2022). Meningkatkan *employee performance* dengan *extrinsic motivation* dan *interpersonal trust* melalui *organizational commitment*. *Eco Bisnis*. <https://doi.org/10.32877/eb.v4i3.335>
- Hu, W., & Zhang, D. (2022). The role of teachers in developing students' competencies. *International Journal of Educational Development*.
- Lee, J., & Kim, S. (2023). Leadership communication and trust in organizations. *Journal of Management Development*.

- Majalahfranchise.com. (2025). Jumlah gerai Alfamart 2025. <https://majalahfranchise.com/sepanjang-2024-alfamart-tambah-1-033-gerai/>
- Nguyen, T. (2022). Transformational leadership and employee engagement. *International Journal of Leadership Studies*.
- Putra, D. M., Arifaini, M. Z., Oktavian, A. M., Dewangga, F., Julyansyah, A., Asa, A. A., Ardiansyah, M. D., Madura, U. T., Bangkalan, K., & Timur, J. (2025). Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pengurus BEM FISIB UTM, 3(6).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior*.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2023a). Self-determination theory. In F. Maggino (Ed.), *Encyclopedia of quality of life and well-being research*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_2630
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2023b). Self-determination theory. In F. Maggino (Ed.), *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (pp. 6229–6235). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_2630
- Sabila, S. (2025). Analisis motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Batavia Coffee and Roastery. *Manggalajournal.org*. <https://doi.org/10.62335/sinergi.v2i11.1933>
- Satria, S. (2024). Pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam Pedagang Pasar Kamboja.
- Siregar, S., & Murhayati, N. (2024a). Metodologi studi kasus dalam penelitian kualitatif. In *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Aplikasi Multidisiplin (JPTAM)*.
- Siregar, S., & Murhayati, N. (2024b). Metodologi studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Aplikasi Multidisiplin (JPTAM)*.
- Suharmiati, S. (2023). PKM uji kompetensi bidang keahlian akuntansi di SMK Bina Sejahtera Kota Bogor. *Jurnal Abdimas Dedikasi Kesatuan*, 4(1), 37–42. <https://doi.org/10.37641/jadkes.v4i1.1751>
- Sumarni, S., & Fadhli, M. (2024). Motivasi mahasiswa dalam mengikuti organisasi kemahasiswaan di Universitas Islam Makassar students' motivation to participate in student organizations at Islamic University of Makassar, 5(2). <https://doi.org/10.56324/drs.v5i2.124>
- Wang, Y., & Chen, X. (2023). Organizational communication and team performance. *Journal of Organizational Behavior*.
- Yin, R. K. (2023). *Case study research and applications: Design and methods* (7th ed.). SAGE Publications.
- Yolanda, S., & Sari, S. M. (2024). Peran organisasi mahasiswa dalam membangun karakter kepemimpinan dan pengembangan soft skills mahasiswa.