

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan bisnis ritel di Indonesia semakin hari semakin ketat. Hal tersebut bisa dilihat dari banyaknya sebaran toko modern yang ada di setiap desa. Manajemen masing-masing toko semakin kesini dituntut untuk tetap dapat bertahan diantara banyaknya toko-toko modern dan juga toko online yang semakin banyak peminatnya. Tidak peduli bagaimana kondisi dari sebuah organisasi toko tersebut, tujuan utama dari setiap toko kini yaitu memenangkan persaingan. Persaingan yang dimaksud yaitu persaingan antar toko modern, persaingan dengan ritel tradisional, dan persaingan dengan toko online.

Masyarakat Indonesia memang sudah terbiasa melakukan aktivitas berbelanja ke toko-toko modern, sehingga mereka mulai meninggalkan pasar ataupun toko-toko tradisional. Banyaknya jumlah toko modern yang mulai bermunculan di tengah-tengah masyarakat semakin memudahkan proses berbelanja tersebut. Masyarakat hanya tinggal memilih kemana dan dimana mereka akan berbelanja. Beberapa hal yang biasanya konsumen pertimbangkan dari sebuah toko modern sebelum melakukan kegiatan berbelanja yaitu jarak, harga, kelengkapan produk, dan kualitas pelayanan. Toko modern tentunya tetap akan bisa untuk mengimbangi toko-toko online, dikarenakan konsumen memiliki berbagai pertimbangan dalam menentukan pilihan untuk melakukan kegiatan

belanja secara langsung/offline dibandingkan melalui toko online, misalnya bisa memilih secara langsung dan memanfaatkan waktu belanja sebagai waktu *refreshing* (Nuraini & Evianah, 2019).

Kebiasaan masyarakat Indonesia melakukan kegiatan berbelanja di toko modern sangat didukung dengan keberadaan toko modern yang mudah ditemui, salah satunya yaitu *Department Store* atau yang lebih dikenal dengan Toko Serba Ada atau Toserba. Menurut Peraturan Menteri Perdagangan RI nomor 70/M-DAG/PER/12/2013 pasal 1 ayat 6, toko modern adalah sebuah toko dengan sistem pelayanan mandiri, menjual berbagai jenis barang secara eceran dengan toko yang berbentuk *Minimarket, Supermarket, Department Store, Hypermarket* ataupun grosir yang berbentuk perkulakan (RI, 2013). *Department store* atau toko serba ada merupakan toko ritel yang memiliki ragam lini produk yang banyak serta dikelompokkan sesuai kategori lini produknya, seperti, pakaian, *furniture*, mainan, buku, peralatan olahraga, dan perabot rumah tangga (Sopiah & Syihabudhin, 2008).

Di Indonesia, selain semakin pesatnya perkembangan toserba, akhir-akhir ini banyak juga toserba yang akhirnya memilih mundur dari persaingan. Seperti di tahun 2019, ritel besar seperti HERO menutup hingga 26 gerai toko dan melakukan PHK di bulan Januari kepada 532 karyawan, selain itu ada juga CENTRAL yang menutup salah satu dari 3 gerai yang dimilikinya. Bahkan di tahun 2020 keadaan semakin diperburuk dengan adanya pandemi Covid-19, semakin banyak ritel-ritel yang memilih menutup tokonya. Seperti H&M yang memilih menutup 170 tokonya yang tersebar di seluruh dunia. Salah satu hal

utama yang menjadi penyebab tutupnya gerai-gerai ritel tersebut karena kalah bersaing dengan toko online.

Melihat semakin ketatnya persaingan bisnis ritel di Indonesia, setiap manajemen harus dapat mengembangkan strategi dalam bersaing. Bagi setiap perusahaan yang ingin memenangkan persaingan, harus memiliki sumber daya manusia yang unggul dibanding pesaing. SDM yang unggul dapat menjamin keunggulan bersaing perusahaan dalam jangka panjang. Guna mendapat SDM yang unggul tentunya sangat dibutuhkan peran dari manajemen perusahaan dalam mengatur sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Dalam suatu usaha toserba, sumber daya manusia yang dimiliki merupakan suatu aset berharga bagi manajemen. Sumber daya manusia merupakan seseorang yang siap, mau serta mampu memberikan sumbangan terhadap suatu usaha pencapaian tujuan organisasi (Rivai & Sagala, 2011). Salah satu peran SDM adalah sebagai karyawan, tanpa adanya karyawan segala jenis aktifitas toko tentunya tidak akan berjalan dengan lancar. Karyawan toserba memiliki tanggung jawab besar dalam memenuhi segala jenis harapan pelanggan dan juga pihak manajemen akan pelayanan dari toserba yang bersangkutan. Karyawan dapat menjadi suatu faktor penentu pelanggan jadi membeli atau tidak, puas atau tidak karena karyawan adalah seseorang yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi sesuai dengan perjanjian yang ditetapkan terlebih dahulu (Hasibuan, 2020).

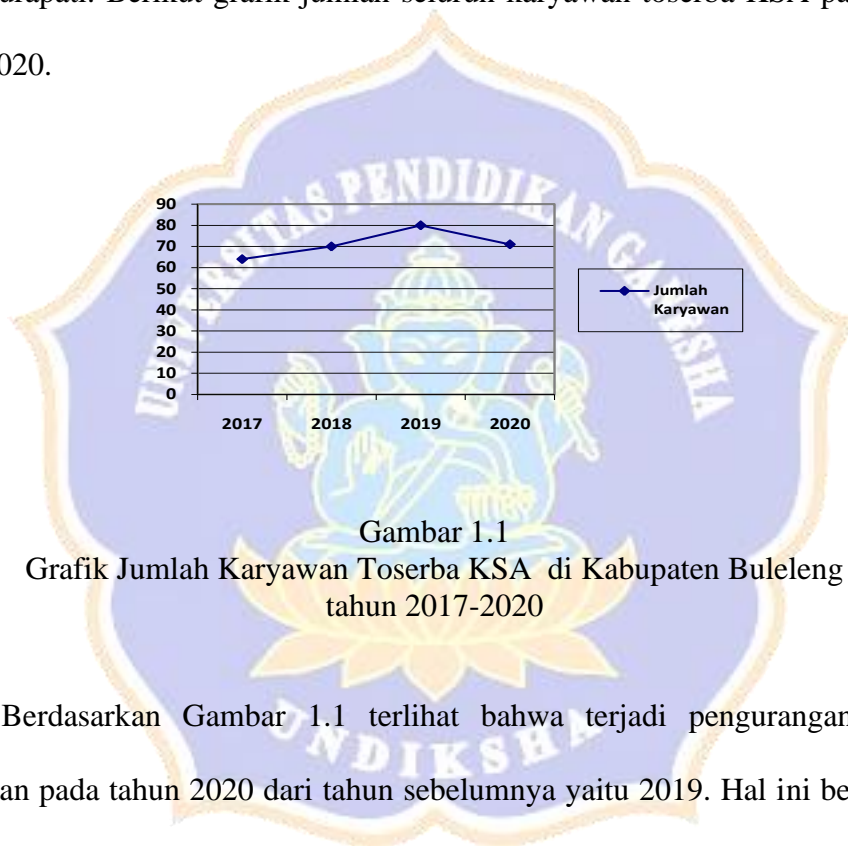
Peran karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu usaha toserba sangat dibutuhkan untuk membantu menyukkseskan keberlangsungan dari toserba

tersebut. Manajemen toserba harus pintar-pintar mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Pemenuhan segala kebutuhan karyawan menjadi poin penting untuk diperhatikan, guna mempertahankan kinerja karyawan yang dimiliki. Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja, meningkatnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan secara otomatis meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Sehingga harapannya, dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi karyawan akan meningkatkan kinerjanya yang tentunya akan berdampak positif terhadap toserba dalam hal memenangkan persaingan.

Di Kabupaten Buleleng terdapat beberapa usaha Toserba yang jaraknya berdekatan, yaitu Toserba Sumber Sari Artha, Toserba Adi Bijha, dan Toserba Kembang Sari Artha atau Toserba KSA. Ketiga Toserba tersebut memiliki toko pusat di Kecamatan Sawan tepatnya di Desa Bungkulan untuk Toserba Sumber Sari Artha dan Toserba Adi Bijha, sedangkan Toserba KSA berada di Desa Sangsit. Dari hasil wawancara dengan pengawas toko yang dilakukan di tiga Toserba tersebut diketahui jika, Toserba Sumber Sari Artha hanya merupakan usaha keluarga yang memiliki satu toko saja dan tidak memiliki karyawan dari luar keluarga. Toserba Adi Bijha memiliki tiga cabang yaitu Adi Bijha Bungkulan, Adi Bijha Sambangan, dan Adi Bijha Penimbangan dengan jumlah karyawan yaitu 28 orang. Sedangkan Toserba KSA memiliki enam cabang toko dengan total jumlah karyawan yaitu 71 orang per Oktober 2020, sehingga kemungkinan yang terjadi adalah pemenuhan kepuasan kerja akan semakin sulit dilakukan karena jumlah karyawan yang lebih banyak.

Penelitian ini dilakukan pada Toserba Kembang Sari Arta yang terdapat di Kabupaten Buleleng. Toserba Kembang Sari Arta atau lebih sering disebut

Toserba KSA merupakan toko modern yang menjual berbagai barang kebutuhan pokok, makanan dan minuman, *bakery*, *baby shop*, perabotan rumah tangga, aneka plastik, alat tulis kantor, serta menyediakan jasa print, laminating, dan fotocopy. Hingga tahun 2020 toserba KSA sudah memiliki 6 cabang yang tersebar di Kabupaten Buleleng, diantaranya yaitu KSA Sangsit, KSA Banyuning Tengah, KSA Banyuning Barat, KSA Baktiseraga, KSA Udayana, dan yang terbaru yaitu KSA Surapati. Berikut grafik jumlah seluruh karyawan toserba KSA pada tahun 2017-2020.



Gambar 1.1  
Grafik Jumlah Karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng tahun 2017-2020

Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat bahwa terjadi pengurangan jumlah karyawan pada tahun 2020 dari tahun sebelumnya yaitu 2019. Hal ini berbanding terbalik dengan tahun-tahun sebelumnya, dimana setiap tahunnya jumlah karyawan terus bertambah. Pengurangan jumlah karyawan pada tahun 2020 biasanya dapat disebabkan oleh 2 (dua) hal, yaitu diberhentikan dan berhenti sendiri (Kasmir, 2019). Jika yang menjadi penyebab penurunan jumlah karyawan adalah karyawan berhenti sendiri, berarti karyawan tersebut kurang mendapatkan kepuasan kerja dari tempatnya bekerja (Hasibuan, 2020). Misalnya, lingkungan

kerja yang tidak kondusif, kompensasi yang rendah, diperlakukan tidak adil, jenjang karir yang tidak jelas, serta ketidaknyamanan lainnya. Karyawan yang tidak puas akan berakibat terhadap motivasi dan semangat kerja yang akhirnya berdampak kepada kinerja yang menurun (Kasmir, 2019). Oleh karena itu, perlu untuk mengetahui faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan toserba KSA.

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan menyenangkan yang dirasakan oleh seorang karyawan atas perannya dalam suatu lingkungan pekerjaan. Pekerja yang bahagia atau puas akan pekerjaannya kemungkinan besar menjadi karyawan yang produktif (Robbins, 2007). Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi luar dan dalam pekerjaan (Hasibuan, 2020). Saat karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, hal tersebut dapat menjadi alasan mereka untuk loyal terhadap perusahaan. Masing-masing individu pastinya memiliki tingkat kepuasan yang berbeda, karena kepuasan tersebut merupakan suatu hal yang sifatnya perseorangan.

Meningkatkan kepuasan kerja karyawan akan semakin sulit dilakukan oleh manajemen toserba. Pemenuhan kepuasan kerja karyawan menjadi tantangan sendiri bagi pihak manajemen. Banyak hal yang dapat memicu meningkatnya kepuasan kerja karyawan, begitu pula dengan ketidakpuasan kerja. Berdasarkan hal tersebut, penulis melakukan wawancara secara langsung kepada karyawan dari Toserba KSA tentang bagaimana pihak Toserba KSA memenuhi kepuasan kerja karyawan. Karyawan pertama mengatakan bahwa penentuan kompensasi (gaji

hingga insentif), sikap pimpinan, rekan kerja, dan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya dapat memberikan kepuasan kerja. Karyawan kedua mengatakan bahwa penentuan kompensasi (gaji hingga insentif), sikap pimpinan, dan rekan kerja mampu memenuhi kepuasan kerjanya. Karyawan Ketiga mengatakan bahwa penentuan kompensasi (gaji hingga insentif) dan rekan kerja mampu membuatnya merasakan kepuasan dalam bekerja.

Permasalahan kepuasan kerja bukanlah suatu hal yang sederhana, oleh karenanya banyak faktor yang perlu diperhatikan dalam menganalisis kepuasan kerja seorang karyawan (Siagian, 2019). Penelitian yang dilakukan pada karyawan The Legian Bali Hotel menyatakan bahwa faktor-faktor yang dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu faktor sosial, faktor *financial*, serta faktor organisasi dan manajemen (Anindya et al., 2017). Sedangkan penelitian yang dilakukan pada karyawan PT. Wilmar Nabati Indonesia menyatakan bahwa terdapat 6 faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan karyawan yaitu *supervision satisfaction*, *communication satisfaction*, *reward satisfaction*, *co-worker satisfaction*, *benefits satisfaction*, dan *recognition through performance satisfaction* (Sari & Sagala, 2016). Serta penelitian pada pegawai Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Aceh menyatakan bahwa keterlibatan kerja, beban kerja, dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Nasution et al., 2018).

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya, sehingga penting untuk dilakukan penelitian dengan judul “Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Kepuasan Kerja Karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada Toserba KSA di Kabupaten Buleleng adalah sebagai berikut.

- (1) Terjadi penurunan jumlah karyawan Toserba KSA pada tahun 2020 yang kemungkinan diakibatkan oleh tingkat kepuasan kerja yang rendah.
- (2) Pemenuhan kepuasan kerja karyawan semakin sulit dilakukan oleh pihak pimpinan Toserba KSA.
- (3) Terdapat banyak faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja.
- (4) Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian berkaitan dengan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah sebelumnya, maka penelitian ini difokuskan pada analisis faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng.

## 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- (1) Faktor-faktor apa saja yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng?
- (2) Faktor manakah yang dominan menentukan kepuasan kerja karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng?



### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji tentang hal sebagai berikut.

- (1) Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng.
- (2) Faktor yang dominan menentukan kepuasan kerja karyawan Toserba KSA di Kabupaten Buleleng.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

- (1) Manfaat Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia tentang faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

- (2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran serta informasi kepada manajemen Toserba KSA terkait faktor-faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja karyawan, sehingga Toserba KSA tetap bisa mengikuti persaingan bisnis ritel yang semakin ketat.