

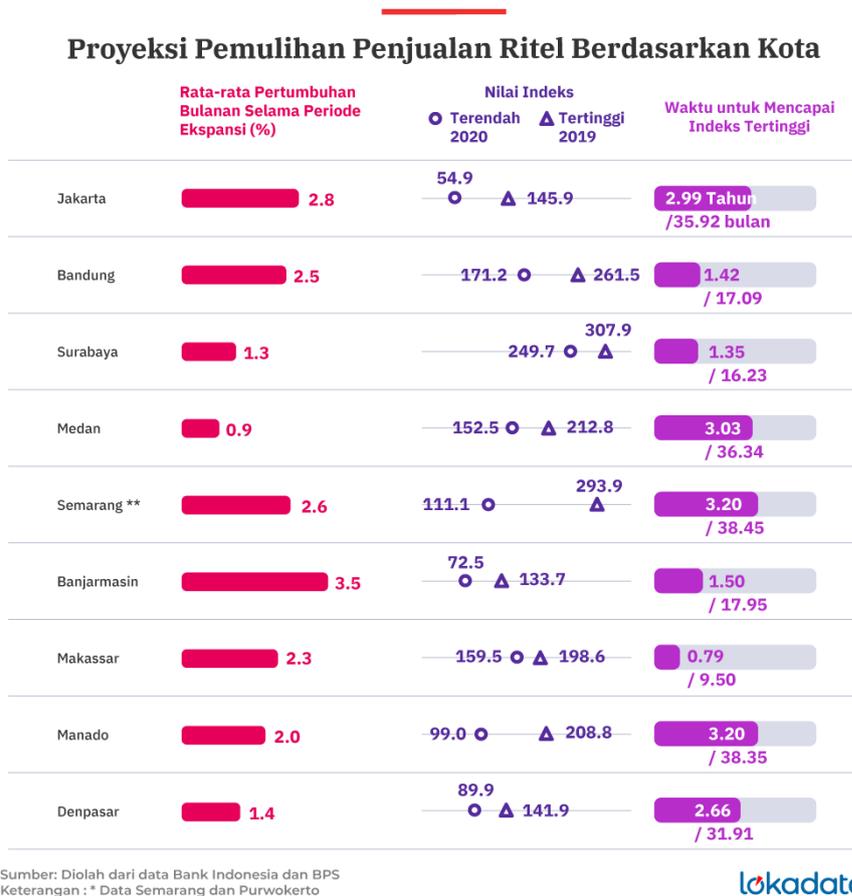
# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kehadiran karyawan adalah aspek terpenting dalam mengimplementasikan strategi organisasi yang sudah diputuskan. Peran karyawan menjadi semakin penting di zaman industri 4.0 di mana penuh tantangan. Adanya pemikiran tersebut, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih kepada karyawannya. Kegagalan dalam mengelola karyawan dapat mengakibatkan kerugian yang ada dalam organisasi. Artinya, kegagalan mencapai tujuan yang ada dalam organisasi. Dalam organisasi SDM yang dimiliki sangat penting hingga tidak dapat dialihkan dengan sumber daya yang lain.

Di Indonesia sendiri lebih dari sebagian masyarakat sudah mengetahui bisnis *retail* seperti *minimarket*, yang di mana sangat mudah dijumpai hampir disetiap sudut kota terutama di kota Surabaya yang di mana merupakan kota terbesar ke-2 di Indonesia sehingga banyak ditemukannya *minimarket* disetiap daerah bahkan setiap tahunnya terus bertambah. Adanya produk yang beragam dan lengkap, serta lokasi yang mudah dijangkau membuat masyarakat lebih memilih berbelanja di *minimarket*. Selain memiliki kontribusi yang cukup besar terhadap PDB atau Produk Domestik Bruto, bisnis *retail* terutama *minimarket* juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar. Di Indonesia sendiri ada 2 *minimarket* yang terkenal yaitu Indomaret atau PT Indomarco Prismatama dan Alfamart atau PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk, yang di mana kedua *minimarket* tersebut terus berkembang seperti yang tercatat pada Januari 2020 gerai Indomaret yang pada Januari 2020 tercatat sebanyak 17.499 unit mejadi 18.113 unit pada Desember 2020 dan gerai Alfamart meningkat dari 14.430 unit menjadi 15.102 unit yang tercatat pada Desember 2020.



**Gambar 1.1** Proyeksi Pemulihan Penjualan Ritel Berdasarkan Kota

Sumber : <https://lokadata.id/artikel/surabaya-bandung-cepat-pulih-jakarta-semarang-lambat>

Berdasarkan data diatas Surabaya termasuk kota yang paling cepat pulih dalam bisnis ritel meskipun rata-rata pertumbuhan bulanan selama periode ekspansi menunjukkan urutan paling rendah ke dua setelah Medan, karena Surabaya hanya perlu 1,4 tahun sejak posisi indeks terendahnya pada 2020, yaitu 249,7 untuk mencapai indeks tertinggi 2019 yang tercatat 307,9. Pada masa sekarang mengalami kendala karena dampak pandemi Covid-19 pertumbuhan dan indeks penjualan ritel mengalami penurunan yang diakibatkan karena dampak dari aturan Pembatasan Sosial Berskala Besar, Sehingga menjadi tuntutan bagi organisasi agar dapat mememanajemen dan mengatur seluruh sumber daya yang ada dengan sebaik-baiknya, dan juga manusia (karyawan) memiliki kompetensi untuk

terus tumbuh dalam organisasi karena sifatnya yang dinamis. Tidak ada organisasi yang tidak mengharapkan hasil yang maksimal dari karyawannya, di mana dalam mewujudkan tujuan diperlukannya modal yang sangat penting yaitu karyawan dengan *job specification dan job description* masing-masing.

Di Surabaya Timur sendiri terdapat 7 kecamatan yang di mana banyak cabang Indomaret dan Alfamart dibangun tidak jauh satu sama lain. Tabel dibawah ini merupakan jumlah cabang Indomaret dan Alfamart yang beroperasi pada setiap Kecamatan di Surabaya Timur:

**Tabel 1.1 Cabang Indomaret dan Alfamart berdasarkan Kecamatan di Surabaya Timur**

	Kecamatan	Indomaret	Alfamart
1	Tambaksari	20 Cabang	19 Cabang
2	Gubeng	20 Cabang	15 Cabang
3	Rungkut	15 Cabang	11 Cabang
4	Tenggilis Mejoyo	5 Cabang	12 Cabang
5	Gunung Anyar	8 Cabang	7 Cabang
6	Sukolilo	16 Cabang	10 Cabang
7	Mulyorejo	12 Cabang	9 Cabang

Dari banyaknya gerai Indomaret dan Alfamart yang ada di Surabaya Timur sudah memungkinkan untuk mendapatkan data yang cukup untuk penelitian yang akan dilakukan terutama karena adanya pandemi Covid-19 yang membatasi aktivitas untuk lingkup yang luas.

Dalam persaingan di lingkungan bisnis saat ini, perusahaan diharuskan dapat menemukan dan memanfaatkan strategi maupun sumber daya yang ada, terutama saat menghadapi situasi di tengah pandemi Covid-19 yang menjadi penghalang dalam mencapai tujuan perusahaan. Pada saat pandemi Covid-19 bisnis retail minimarket mengalami perkembangan yang kurang stabil dan menurun terutama ketika kasus pandemi Covid-19 naik, maka perusahaan harus mampu mengelola tenaga kerjanya agar kinerja yang dihasilkan memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan. Dalam memenuhi misi dalam perusahaan

bergantung pada tinggi rendahnya kinerja karyawan. Artinya, perusahaan akan mendapatkan dampak yang positif bila karyawan memiliki kinerja yang baik, melainkan apa bila kinerja karyawan buruk akan berdampak negatif terhadap perusahaan. Pada masa pandemi Covid-19 bisnis *retail* seperti Indomaret dan Alfamart juga terkena dampak yang di mana mereka tetap harus mempertahankan kinerja dari setiap karyawannya, karena pada masa pandemi adanya peran budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja berdampak pada kinerja karyawan. Sehingga dapat diambil sebagai topik menarik untuk diteliti pada saat ini.

Ada pun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Menurut Robbins and Coulter (1999:77) didalam organisasi keberadaan budaya bisa didapat melalui sikap karyawan (pola pikir dalam karyawan bertindak atas aktivitas dalam organisasi). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh perilaku karyawan merupakan indikasi adanya budaya di organisasi. Hofstede (1986:45) berpendapat bahwa seluruh pola pikir, perilaku, dan perasaan pada kalangan tertentu yang membedakan dengan kalangan lainnya adalah budaya organisasi. Sehingga dapat disimpulkan dalam budaya organisasi segala hasil tindakan dan pola pikir dalam penguasaan maupun pengendalian diri dalam organisasi untuk kesejahteraan organisasi. tidak ada satupun individu yang memiliki budaya yang sama, tetapi dalam organisasi perbedaan akan menjadi satu dasar yang sama yaitu budaya organisasi. Pada prosesnya, mungkin ada individu yang tidak setuju dengan budaya yang dianutnya. Dalam visi misi yang dimiliki Indomaret dan Alfamart terdapat poin tentang kerja sama tim yang di mana menjadi budaya dalam organisasi, tetapi masih ditemukannya masalah dalam mengelola karyawan *minimarket* yaitu *breafing* harian atau mingguan dilakukan masih ditemukan karyawan yang tidak hadir dikarenakan terlambat masuk kerja sehingga menyebabkan pesan-pesan yang disampaikan tidak maksimal sehingga menjadi pertanyaan mengapa dalam visi misi mencantumkan nilai kerja sama dalam organisasi tetapi tetap adanya karyawan yang melanggar aturan.

Di dalam organisasi karyawan harus mampu beradaptasi dengan budaya maupun keadaan yang ada dalam organisasi seperti kepercayaan, nilai-nilai, prinsip, dan tata tertip yang ada dalam lingkungan organisasi. Dalam hal ini,

peningkatan kinerja karyawan bisa didapat apabila saling menghormati setiap budaya yang hadir dalam organisasi. Pada segala aktivitas sehari-hari, manusia selalu terikat antara budaya yang telah ada. Hubungan budaya dibuat oleh individu atau beberapa orang dalam satu tempat yang terpengaruh, seperti budaya dalam keluarga, dalam organisasi, atau budaya dalam suatu negara. Dalam budaya organisasi memberikan pembeda antara setiap individu dengan suatu interaksi maupun tindakan dalam menyelesaikan suatu hal. Adanya ikatan antara individu dalam masyarakat dalam visi yang sama dapat memunculkan konsistensi dalam perilaku dan tindakan. Seiring waktu, budaya akan terbentuk di dalam suatu organisasi dan juga dapat dilihat sebagai hal yang membantu dalam berkontribusi pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Setiap perusahaan pasti menginginkan kinerja yang maksimal terhadap karyawannya terutama dalam memenuhi tujuan yang ditetapkan perusahaan. Dalam hal ini kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor motivasi. Menurut Bangun (2012), motivasi dapat didefinisikan sebagai perilaku yang mendorong orang lain untuk bertindak secara teratur. Menurut Hasibuan (2016) motivasi kerja diartikan menjadi pemicu seorang individu dalam menjalankan pekerjaan karena adanya tujuan yang ingin dapat. Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan karena memprovokasi, menghubungkan dan memberikan dukungan kepada tindakan, serta berusaha keras demi hasil yang terbaik dengan penuh semangat. Sehingga motivasi dapat membawa karyawan bekerja lebih maksimal dan kinerjanya meningkat. Maka pemilik bisnis *retail minimarket* harus memperhatikan motivasi karyawannya dengan memberikan arahan dan memperhatikan hal-hal yang dapat memotivasi karyawannya agar bekerja sesuai prosedur dan standar yang ditetapkan. Menurut beberapa hasil wawancara yang dilakukan permasalahan terkait motivasi yang timbul yaitu dalam bentuk penghargaan terhadap karyawan yang di mana belum terlihat signifikan, belum ada pemberian seperti promosi jabatan, karena pemimpin tidak melihat berdasarkan aspek prestasi yang dijadikan alat promosi jabatan melainkan jenjang pendidikan, bagi karyawan yang memiliki pendidikan yang tinggi maka ia akan dapat promosi jabatan namun jenjang pendidikannya lebih rendah maka akan sulit untuk promosi

jabatan, sehingga karyawan tidak termotivasi karena mereka merasa tidak ada manfaat apabila mereka berusaha keras dalam bekerja karena tidak ada umpan balik seperti penghargaan di tempat kerja.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kualitas kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Sutrisno (2009:79) menyatakan bahwa munculnya suatu emosi negatif maupun negatif ketika seorang pegawai melihat pekerjaannya. Dalam kepuasan kerja juga menunjukkan sikap atau perasaan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal tersebut dapat dirasakan dari sikap yang dimunculkan karyawan baik bersifat positif maupun negatif dari aktivitas pekerjaan dan hal-hal yang mereka jumpai di tempat kerja. Menurut Eliyana et al., (2019) adanya kaitan yang cukup kuat antara kinerja karyawan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dan optimis dalam menilai hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Tingkat kepuasan karyawan yang tinggi biasanya meningkatkan kinerja karyawan organisasi dengan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya lebih produktif dan efektif (Eliyana et al., 2019). Kepuasan kerja pekerja sangat tergantung pada masalah yang terkait dengan pekerjaannya (Seema et al., 2021).

Namun pada penerapannya, sebagian besar organisasi tidak terlalu peduli dengan tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawannya. Menurut Kader et al. (2021) Kepuasan kerja dapat dicapai karyawan bila terdapat kepastian dan kestabilan di pekerjaannya. Baik dalam karirnya maupun di dunia kerja (Kader et al., 2021). Kebanyakan organisasi semata-mata melihat pekerjaannya dituntut untuk melakukan kerja keras atas upaya meningkatkan organisasi. Menurut Hoboubi et al. (2017) Beberapa situasi mengidentifikasi tentang kondisi kerja berdampak negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, seperti menurunnya kesehatan fisik maupun mental pekerja. Misalnya, dalam Wu et al. (2018) menyatakan adanya kepuasan kerja yang rendah pada karyawan karena beban kerja yang berlebihan yang terjadi pada suatu perusahaan di china. Sehingga karyawan bertindak dengan wajar apa bila mereka tidak memberikan umpan balik yang tinggi. Dari hasil penelitian Inegbedion et al. (2020a) faktanya, adanya pandangan dari karyawan mengenai beban kerja yang tidak seimbang antara rekan kerja berdampak pada

tidak sempurna pekerjaan yang dilakukan. Faktor-faktor yang menuntun karyawan berkinerja baik kurang mendapat perhatian. Oleh karena itu, ada sedikit kekhawatiran tentang tingkat kepuasan yang dimiliki karyawan. Kepuasan kerja karyawan akan selalu berdampak dengan adanya penambahan atau pengurangan beban kerja, sehingga mengakibatkan adanya pengaruh dengan kinerja karyawan (Inegbedion et al., 2020a). Menurut hasil wawancara dengan karyawan disalah satu *minimarket* mengatakan bahwa ketidakpuasan kerja diakibatkan oleh gaji yang dipangkas untuk menutupi stock barang yang tidak sesuai dari perhitungan jumlah barang yang masuk dan keluar di gerai Indomaret maupun Alfamart, sehingga untuk menutupi kekurangan, semua karyawan harus mengalami pemangkasan gaji Rp.200.000 hingga Rp.300.000 perbulannya meskipun setiap karyawan sudah mengecek dengan teliti antara stock yang masuk dan keluar, dan juga adanya CCTV yang di pasang pada hampir seluruh ruangan untuk mengurangi resiko pencurian baik dari pekerja maupun pembeli.

Untuk memperkuat alasan diperlukannya penelitian ini peneliti menemukan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Putra (2020) menyatakan variabel budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Didukung juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustina dan Sunardi (2017) menyatakan Budaya organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terdapat perbedaan dalam penelitian yang dilakukan oleh Panggabean, Soekapdjo, dan Tribudhi (2020) menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan didukung oleh penelitian yang dilakukan Rosalia dkk. (2019) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari data yang didapat berikut merupakan jumlah lokasi Indomaret dan Alfamart yang akan diambil sampelnya untuk diteliti:

**Tabel 1.2 Jumlah lokasi Indomaret dan Alfamart yang akan diteliti di Surabaya Timur**

Keterangan	Lokasi
Indomaret	2 Cabang Tambaksari
	2 Cabang Gubeng
	2 Cabang Rungkut
	2 Cabang Tenggilis Mejoyo
	2 Cabang Gunung Anyar
	2 Cabang Sukolilo
	2 Mulyorejo
Alfamart	2 Cabang Tambaksari
	2 Cabang Gubeng
	2 Cabang Rungkut
	2 Cabang Tenggilis Mejoyo
	2 Cabang Gunung Anyar
	2 Cabang Sukolilo
	2 Mulyorejo

Berdasarkan kondisi dan *research gap* diatas penulis tertarik untuk membahas lebih dalam terkait pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian yang diambil peneliti yaitu Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur. Sehingga peneliti tertarik mengangkat judul penelitian “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN IDOMARET DAN ALFAMART DI SURABAYA TIMUR”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur?
2. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai yaitu untuk menguji dan menganalisis:

1. Pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur.
2. Pengaruh Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur.
3. Pengaruh Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Indomaret dan Alfamart di Surabaya Timur.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Berikut merupakan manfaat yang diharapkan berdasarkan penjelasan tujuan penelitian diatas:

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan dapat dipergunakan dalam keperluan informasi terkait hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan sebagai bahan bagi pelajar dalam memahami materi kinerja karyawan .

### **2. Manfaat Praktis**

#### **A. Bagi Peneliti**

Sebagai bahan informasi untuk acuan dan bahan tambahan untuk perkembangan ilmu pengetahuan dalam mengidentifikasi faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan.

#### B. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi yang dapat dijadikan saran bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan dan menentukan kebijakan yang tepat guna meningkatkan produktivitas kerja karyawan Indomaret dan Alfamart.

#### C. Bagi Peneliti Lain

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan informasi maupun referensi yang diperlukan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis.

### **1.5 Sistematika Penulisan Skripsi**

Dalam penulisan skripsi yang akan dibuat ini, berikut terdapat sistematika penulisan yang terbagi dalam satu bab:

#### **BAB 1: PENDAHULUAN**

Pada bab ini menjelaskan secara singkat tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

#### **BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini menjelaskan secara singkat mengenai landasan teori yang terkait dengan pengaruh budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan, pengembangan hipotesis, dan model penelitian

#### **BAB 3: METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan secara singkat mengenai desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel dan teknik analisis

#### **BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang hasil dari analisis data yang dilakukan, implikasi dari hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian yang diperoleh

## BAB 5: SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Pada bab ini menjelaskan kesimpulan, keterbatasan dalam penelitian, dan saran yang diberikan peneliti yang mungkin dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan ataupun lainnya.