

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Ritel adalah salah satu bidang penting dalam dunia bisnis. Perencanaan dan usaha untuk memasarkan produk dari bidang bisnis lainnya banyak tergantung pada keberhasilan ditingkat ritel. Dari hasil penelitian yang dilakukan di USA diketahui bahwa sekitar 3.9 perusahaan ritel berdiri untuk setiap 1 pabrik dan setiap 3.1 ritel berdiri karena 1 grosir. Ini menunjukkan bahwa ritel sangat berperan sebagai jaringan distribusi selanjutnya akan membantu pertumbuhan produksi di pasaran nasional maupun internasional. Selain itu kita mengetahui secara nasional ritel dapat membantu pertumbuhan kesejahteraan sosial. Usaha ritel merupakan usaha yang padat karya dibandingkan usaha lainnya, yang mana sangat cocok dengan kondisi Indonesia yang jumlah penduduknya sangat besar. Sehingga keberhasilan usaha ritel berdampak pada kesuksesan dalam pengambilan keputusan pemasaran dan manajemen.

Perubahan-perubahan yang terjadi karena cepatnya perkembangan teknologi, dalam memasuki era globalisasi dimana tidak ada lagi batas antar negara menyebabkan persaingan dalam dunia bisnis semakin ketat. Terlebih di Indonesia dimana

pemerintah baru membuka pintu untuk semua usaha ritel asing. Ini berarti tingkat persaingan yang lebih ketat dibandingkan sebelumnya. Selanjutnya tingkat persaingan yang tinggi ini menuntut usaha ritel yang lebih kompetitif agar bisa mempertahankan diri.

Kesuksesan ritel tergantung dari kemampuan perusahaan tersebut menghasilkan penjualan yang bisa menutupi biaya operasional perusahaan dan memperoleh keuntungan. Sehubungan dengan hal itu di satu sisi produk atau jasa yang dipasarkan haruslah memberikan manfaat terhadap pelanggan, disamping harus bisa memenuhi kebutuhan pelanggan dan memberikan kepuasan. Disisi lain biaya-biaya yang dikeluarkan haruslah seminimal mungkin sehingga biaya operasional bisa lebih kompetitif.

Strategi pemasaran yang paling populer dan banyak digunakan untuk menghasilkan 'kue besar' adalah konsep mengenai 'marketing mix, yaitu: seperangkat alat-alat marketing yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasaran di target pasar. Banyak klasifikasi mengenai alat-alat tersebut, tetapi yang paling populer adalah klasifikasi alat pemasaran dari Philip Kotler¹ yang disebut empat P: Product (produk), Place (tempat), Price (harga) dan Promotion (promosi).

¹ Philip Kotler, Marketing Management, Prentice Hall, 1994, halaman 98

Produk (Product) mencakup semua keputusan mengenai jenis produk, spesifikasi, aksesoris, jaminan dan jasa yang ditawarkan pada pelanggan. Keputusan mengenai produk ini tergantung dari hasil analisa pada kebutuhan pelanggan. Karyawan dalam hal ini tenaga penjual ikut berperan terhadap pengambilan keputusan tersebut, karena merekalah dalam posisi yang paling depan dan unik untuk mengobservasi pelanggan. Mereka paling mengetahui dibandingkan karyawan lainnya tentang pengetahuan mengenai apa yang digunakan pelanggan terhadap produk yang ditawarkan, serta masalah apa yang mereka hadapi terhadap produk yang ditawarkan.

Harga (Price) adalah uang yang dibelanjakan pelanggan untuk memperoleh produk atau jasa tersebut. Hal-hal yang terkait dengan harga seperti besarnya diskon, sistem dan cara pembayaran haruslah yang mempunyai dampak positif terhadap pelanggan. Tenaga penjual dalam hal ini sering juga terlibat dalam keputusan mengenai harga. Mereka bernegosiasi dengan pelanggan mengenai spesifikasi barang, kekhususan rancangan produk dan harga yang harus dibayar pelanggan.

Tempat (Place) adalah semua aktivitas yang terlibat dalam menyediakan produk dan jasa pada pelanggan. Dalam hal ini tenaga penjual juga berperan penting, karena mereka akan memberi informasi pada manajemen mengenai apa dan berapa jumlah barang yang harus disimpan, bagaimana memajangkan barang tersebut di toko dan lain sebagainya.

Promosi (Promotion) yaitu usaha-usaha perusahaan untuk mengkomunikasikan pada pelanggan mengenai produk, dimana dan bagaimana mereka bisa membelinya; juga ditujukan untuk mempengaruhi pelanggan agar membelinya. Pesan ini bisa disampaikan melalui media elektronik, seperti televisi, radio, atau melalui media cetak seperti koran, majalah dan mulut ke mulut (personal selling).

Berdasarkan uraian di atas kita ketahui bahwa tenaga penjual mempunyai peranan yang penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Mereka menghubungkan antara perusahaan dan pelanggan. Partisipasi tenaga penjual tidak sekedar mengatakan produk dan jasa yang dijual. Manusia adalah yang membuat bisnis berhasil. Bagaimanapun jumlah dan kualitas mesin yang dimiliki perusahaan, jumlah dan variasi produk yang dijual, luas toko dan semua aspek material lainnya dalam bisnis, manusialah yang membuat unik dan berbedanya suatu bisnis ritel dari ritel lainnya.

Pada kenyataannya seringkali terjadi hasil penjualan yang berbeda antar karyawan meskipun mereka direkrut, dilatih dan dihargai sama. Bahkan sering juga pada karyawan yang bersangkutan terdapat perbedaan pencapaian target penjualan jika mereka ditempatkan dilokasi atau departemen yang berbeda. Karena besarnya peranan tenaga penjual dalam pencapaian target pemasaran dan sukarnya tingkah laku tenaga penjual untuk diramalkan maka peneliti tertarik untuk melihat hubungan dari tenaga penjual dan hasil penjualan .

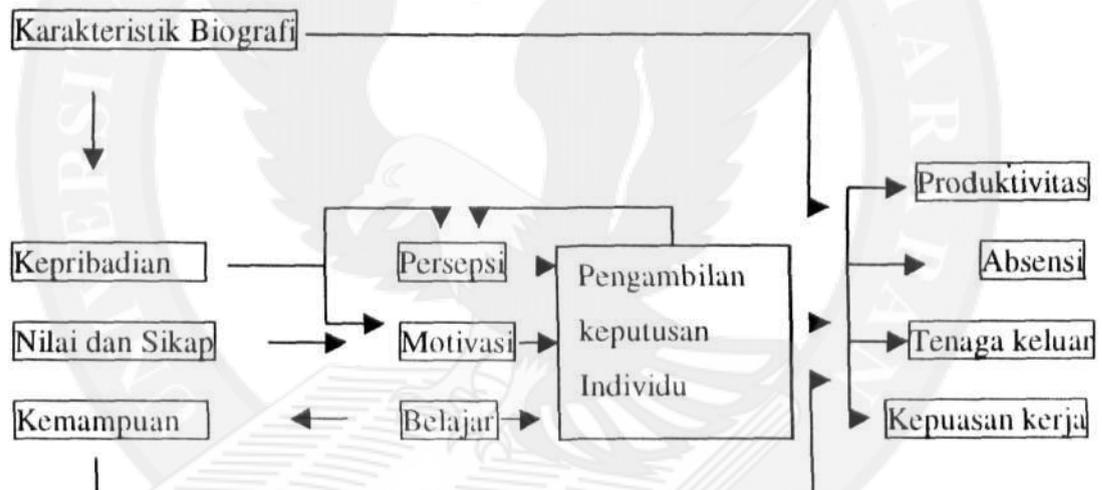
Sehubungan dengan produktifitas dalam hal ini hasil penjualan per tenaga kerja sebagai salah satu ukuran yang dapat dikuantifikasikan. Dan asumsi bahwa faktor lain diluar tenaga kerja dapat dikontrol pengaruhnya pada hasil penjualan maka diasumsikan hasil penjualan merupakan hasil dari kemampuan dan kemauannya yang akan dipengaruhi oleh situasi kerja seperti standar kerja, atasan, teman, sistem imbalan dan lain-lain. Maka peneliti tertarik untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kepuasan kerja tenaga penjual dan hasil? Seberapa besar hubungan antara kepuasan kerja dan penjualan? Faktor-faktor apa dari kepuasan kerja yang berhubungan dengan hasil penjualan? Apakah karena mereka mendapatkan penghargaan imbalan dari luar, seperti kompensasi yang tinggi dan kesempatan promosi? Atau karena mereka mendapat kesempatan untuk maju, belajar dan mengaktualisasikan dirinya?

I.2 KERANGKA PEMIKIRAN

Penampilan kerja penjual adalah hasil dari kemampuan, usaha kerja atau motivasi dan dukungan dari organisasi. Bila kemampuan penjual, dukungan dari organisasi kondisi lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan merupakan faktor yang relatif tetap, maka motivasi tenaga penjual merupakan faktor yang akan menentukan munculnya perbedaan penampilan kerja antar tenaga penjual.

Berdasarkan model dasar tingkah laku organisasi dari Stephen P Robbins² produktivitas seperti halnya tingkat absensi, tenaga kerja yang keluar dan kepuasan kerja merupakan hasil dari kinerja: karyawan, grup dan organisasi.

Dalam tingkatan karyawan (individual) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap produktivitas adalah: karakteristik biografi individu, kepribadian, nilai dan sikap serta kemampuan individu. Faktor-faktor yang berpengaruh ini sudah ada sejak individu tersebut menjadi karyawan dan berpengaruh terhadap persepsi, motivasi, proses belajar dan selanjutnya pengambilan keputusan.



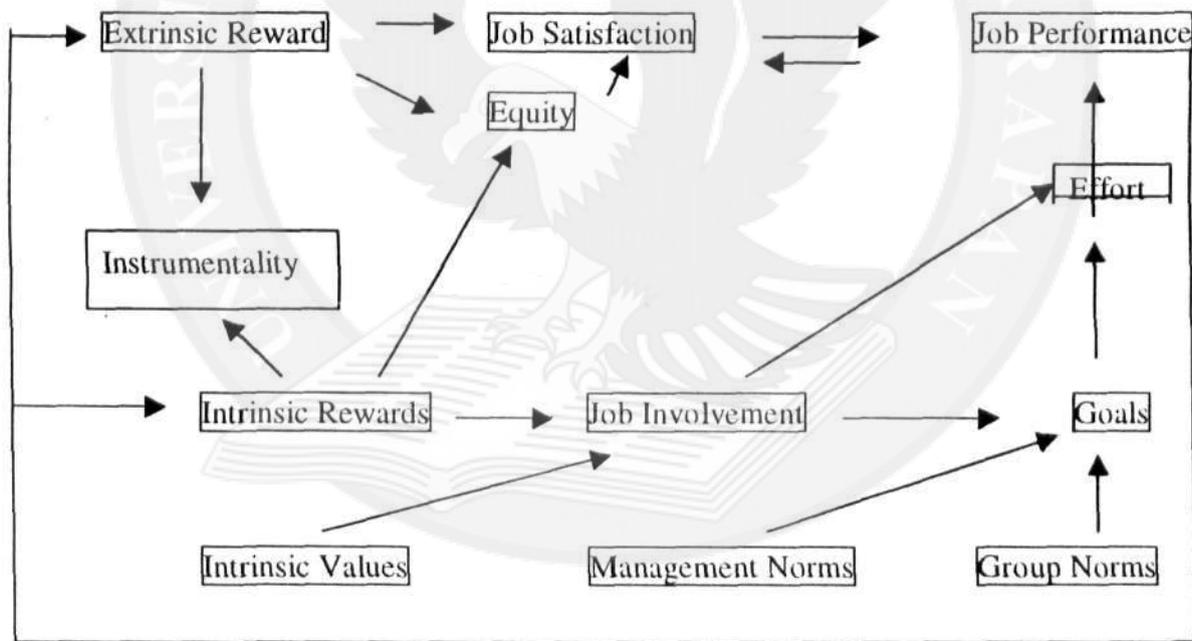
Gambar 1.1

Tingkatan Individual dalam OB model

² Stephen P Robbins, *Organizational Behavior*, Prentice Hall, 1992, halaman 42

Dalam tingkatan grup, pengaruh kelompok, pemimpin dan komunikasi memegang adalah penting untuk produktifitas yang dicapai. Sedangkan dalam tingkatan organisasi, peran budaya organisasi, struktur organisasi, stres dalam pekerjaan serta kebijaksanaan perusahaanlah yang berperan dalam produktivitas. Ketiga tingkatan di atas, yaitu karyawan, grup dan organisasi digambarkan seperti susunan batu bata, sehingga bisa dikatakan produktifitas adalah hasil dari kinerja karyawan, kelompok dan organisasi.

C.J Crany³ dalam "Path Model of Job Satisfaction and Performance" menggambarkan hubungan dari sikap kerja khususnya kepuasan kerja dan penampilan kerja sebagai berikut.



Gambar 1.2

Kepuasan kerja dan Penampilan kerja

Dari model di atas diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi penampilan kerja dari karyawan adalah usaha dan kepuasan kerja. Dengan demikian jika penampilan kerja sebagai ukuran produktivitas karyawan diganti dengan pencapaian target penjualan, maka dapat dikatakan bahwa pencapaian target penjualan tergantung pada kepuasan kerja dan usaha karyawan yang dicurahkan untuk mencapai target penjualan.

Usaha adalah konsep yang tidak sekedar menyatakan banyaknya energi yang dikeluarkan tetapi juga lamanya berupaya dan pengarahannya. Usaha dipengaruhi oleh faktor dari luar seperti lingkungan fisik dari perusahaan. Tetapi menurut Naylor, Pritchard, & Ilgen⁴ faktor yang dominan mempengaruhi usaha adalah sasaran atau tujuan kerja yang ingin dicapai oleh karyawan.

Sasaran sebagai sesuatu yang ingin dicapai karyawan ditentukan oleh beberapa faktor, yang paling penting adalah penetapan tujuan dan standart yang ditentukan oleh:

- Atasan
- Rekan kerja atau model peran lainnya yang dianggap penting oleh karyawan.
- Diri sendiri, dalam hal ini adalah minat intrinsik dan keterlibatan dalam pekerjaan (job involvement),

³ C.J Crany, Job Satisfaction, An Imprint of Macmillan, Inc, 1992, halaman 197

⁴ C.J Crany, Ibid

Selanjutnya dari model ini diketahui bahwa umpan balik terhadap penampilan kerjanya berpengaruh pada:

- Imbalan intrinsik (intrinsic rewards), seperti: luas pekerjaan, tantangan pekerjaan, variasi tugas dan perasaan berharganya tugas.
- Imbalan ekstrinsik (extrinsic reward), seperti: gaji, promosi, lingkungan fisik pekerjaan dan hubungan sosial yang baik.

Fungsi dari imbalan yang dapat menimbulkan perasaan puas dan mendorong besarnya usaha untuk pencapaian penampilan kerja maksimum tergantung pada bagaimana karyawan merasakan imbalan tersebut sebagai hasil dari penampilan kerjanya, dengan perkataan lain karyawan mempersepsikan penampilan kerjanya sebagai alat (instrument) untuk mendapat imbalan.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas diketahui bahwa faktor faktor yang mempengaruhi penjualan adalah kepuasan kerja, jika penghargaan yang diterimanya merupakan umpan balik yang menguatkan terhadap penampilan kerjanya. Sehingga untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan penjualan, peneliti mencoba menelaah dari kepuasan kerja, kepuasan terhadap imbalan intrinsik dan kepuasan terhadap imbalan ekstrinsik.

I.3 PEMBATASAN MASALAH

1. Kemampuan tenaga penjual diasumsikan sama karena mereka direkrut setelah melewati tahap seleksi yang mempersyaratkan kriteria tertentu, selain itu juga mereka telah mendapatkan pelatihan yang menyamakan kemampuan dasar mereka dalam tehnik menjual dan pengetahuan produk.
2. Kepuasan kerja ditekankan pada kepuasan dalam dimensi kerja imbalan baik intrinsik ataupun ekstrinsik.
3. Pencapaian target penjualan dibatasi pada rata-rata persentase pencapaian target penjualan selama bulan April dan Mei 1998.
4. Perbedaan responden penelitian dan kelompok profesi dimana kwesioner di uji coba diasumsikan sama.
5. Tingkat signifikansi uji statistik adalah pada tingkat 5%.

I.4 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan kerangka pemikiran dan pembatasan masalah diatas peneliti ingin mengetahui:

1. Bagaimana hubungan kepuasan kerja dan rata-rata persentase pencapaian target penjualan tenaga penjual Galeria Mal Taman Anggrek
2. Bagaimana hubungan kepuasan imbalan intrinsik yaitu kepuasan yang timbul sebagai hasil dari pelaksanaan tugas dan rata-rata persentase pencapaian target penjualan tenaga penjual Galeria Mal Taman Anggrek

3. Bagaimana hubungan kepuasan imbalan ekstrinsik yaitu kepuasan yang timbul karena imbalan yang diterima dari perusahaan dan rata-rata persentase pencapaian target penjualan tenaga penjual Galeria Mal Taman Anggrek.

1.5 TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk menjadi acuan dalam menentukan prioritas perbaikan dimensi-dimensi pekerjaan yang meningkatkan penjualan.
2. Untuk menjadi bahan acuan dalam penelitian lebih lanjut.

1.6 HIPOTESA

1. Ada hubungan kepuasan kerja dan rata-rata persentase pencapaian target penjualan tenaga penjual Galeria Mal Taman Anggrek
2. Ada hubungan kepuasan imbalan intrinsik yaitu kepuasan yang timbul sebagai hasil dari pelaksanaan tugas dan rata-rata persentase pencapaian target penjualan tenaga penjual Galeria Mal Taman Anggrek
3. Ada hubungan kepuasan imbalan ekstrinsik yaitu kepuasan yang timbul karena imbalan yang diterima dari perusahaan dan rata-rata persentase pencapaian target penjualan tenaga penjual Galeria Mal Taman Anggrek.

I.7 DEFINISI

Produktivitas, yaitu: pencapaian sasaran yang mana hal ini dicapai melalui perubahan masukan menjadi keluaran dengan biaya terendah, harus mencakup unsur tercapainya sasaran (efektif) dan proses pencapaian sasaran secara murah (efisien)⁵.

Kepuasan kerja adalah sikap karyawan secara umum terhadap pekerjaan⁶.

Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai keadaan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian yang bersangkutan terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya.⁷

Keterlibatan kerja (Job involvement) yaitu derajat dimana karyawan mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaan, aktif berpartisipasi didalamnya dan menganggap penampilan pekerjaannya sebagai ukuran keberhargaan dirinya⁸

Imbalan intrinsik (Intrinsic reward) yaitu: perasaan puas atau nilai yang diperoleh karyawan dari pelaksanaan tugasnya seperti kemandirian, variasi dari tugas, status sosial, otoritas, tanggung jawab, kreatifitas⁹

Imbalan ekstrinsik (Extrinsic reward) yaitu: imbalan yang diterima dari lingkungan kerjanya seperti hubungan dengan atasan, promosi, pengakuan, kompensasi¹⁰

⁵Stephen P Robbins, *ibid*, halaman 177

⁶ *Ibid*, halaman 177

⁷ C.J Crany, *ibid*, halaman 13

⁸ Stephen P Robbins, *ibid*, halaman 178

⁹ *Ibid*, hal 581

¹⁰ *Ibid*, hal 581

1.8 METODOLOGI

Variabel bebas adalah kepuasan kerja tenaga penjual. Variabel tidak bebas adalah pengakuan responden terhadap pencapaian target penjualan dimana dalam hal ini peneliti menghitung persentase dari rata-rata hasil penjualannya pada target penjualan di bulan April dan Mei 1998.

Dalam penelitian tersebut data yang diteliti merupakan data primer, dimana peneliti akan memperoleh data kepuasan kerja dan rata-rata hasil penjualannya terhadap target penjualan selama bulan April dan Mei 1998.

Alat ukur yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) bentuk pendek yang terdiri dari 20 item¹¹. Item tersebut mengukur dikelompokkan dalam 3 dimensi utama yaitu:

1. Imbalan intrinsik
 - a) Kesibukan, pengisian waktu kerja dengan kesibukan
 - b) Kemandirian, yaitu kesempatan untuk bekerja sendiri, tanpa pengawasan dalam pekerjaan
 - c) Variasi pekerjaan, kesempatan untuk melakukan hal yang bervariasi dalam pekerjaan

¹¹ David J Weiss, Rene V Davis, Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire, The University Computer Center, University of Minnesota, 1967

- d) Status sosial, kesempatan untuk menjadi seseorang di kelompok atau masyarakat
 - e) Nilai moral, kesempatan melakukan tugas tanpa melawan hati nurani
 - f) Rasa Aman, perasaan terjamin dalam pekerjaan, tidak akan di berhentikan dalam pekerjaan
 - g) Pelayanan ke masyarakat, kesempatan untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat pada orang lain (masyarakat)
 - h) Otoritas, kesempatan untuk menginstruksikan orang lain
 - i) Penggunaan kemampuan, yaitu kesempatan untuk melakukan tugas yang menggunakan kemampuan yang dimilikinya
 - j) Tanggung jawab, kebebasan untuk menggunakan akal sehat atau pendapat dalam tugas
 - k) Kreatifitas, kesempatan untuk melakukan metode atau cara sendiri dalam pekerjaan
 - l) Pencapaian, perasaan bangga, berprestasi apabila melakukan tugas
- 2) Imbalan ekstrinsik, yaitu:
- a) Hubungan dengan atasan, yaitu cara dimana atasan berhubungan dengan staffnya
 - b) Kompetensi atasan, yaitu kecakapan atasan dalam mengambil keputusan
 - c) Kebijakan dan peraturan perusahaan, yaitu cara perusahaan menterjemahkan kebijaksanaan perusahaan dalam peraturan yang berlaku

- d) Kompensasi, yaitu perbandingan antara jumlah gaji yang diterima dan jumlah tugas yang harus dilakukan
 - e) Kemajuan, kesempatan untuk kenaikan pangkat
 - f) Penghargaan, yaitu kesempatan mendapatkan penghargaan atau pengakuan jika melakukan tugas dengan baik
- 3) Kepuasan Umum, yaitu seluruh item mengenai imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik ditambah dimensi mengenai kondisi kerja dan teman kerja.
- Reliabilitas alat ukur ini diukur melalui koefisien reliabilitas Hyot, yaitu : antara 0.81 sampai dengan 0.91 untuk imbalan intrinsik, dan antara 0.77 sampai dengan 0.88 untuk imbalan ekstrinsik. Dan 0.87 sampai dengan 0.92 untuk kepuasan kerja pada umumnya,

Validitas alat ukur dilihat dari penelitian terhadap 7 kelompok profesi yang berbeda yang diperoleh hasil sebagai berikut, yaitu terdapat perbedaan tingkat kepuasan kerja antara 7 kelompok profesi tersebut.

Skala untuk mengukur kepuasan kerja adalah skala Likert dengan katagori:

- 1) Nilai 1: untuk sangat tidak memuaskan (STM)
- 2) Nilai 2: untuk tidak memuaskan (TM)
- 3) Nilai 3: untuk biasa saja (BS)
- 4) Nilai 4: untuk memuaskan (M)
- 5) Nilai 5: untuk sangat memuaskan (SM)

Skor kepuasan kerja diperoleh dengan menjumlahkan skor dari seluruh item. Kuesioner ini diberikan terhadap tenaga penjual Galeria mal Taman Angrek yang diambil secara random sejumlah 41 responden pada tanggal 13 Juni 1998. Dalam pengisiannya tidak diadakan batas waktu, tetapi diadakan dalam satu ruangan khusus tanpa pengawas kecuali peneliti.

Pengolahan data untuk melihat hubungan kepuasan kerja, kepuasan imbalan intrinsik dan kepuasan imbalan ekstrinsik dalam penjualan digunakan analisa regresi¹² melalui perangkat lunak minitab yang dilakukan dua tahap yaitu:

1. $Y = a + bx$, dimana x adalah kepuasan kerja
2. $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$, dimana x_1 adalah kepuasan imbalan intrinsik, x_2 adalah kepuasan imbalan ekstrinsik.

¹² John E. Hanke; Arthur G. Reitsch, Business Forecasting, Prentice Hall, fifth edition, halaman 203