



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang ditandai dengan adanya persaingan bebas yang membuat semakin transparannya garis-garis atau batas-batas suatu wilayah atau negara dalam bidang ekonomi, teknologi, budaya dan sosial politik. Dengan semakin transparannya batas-batas suatu wilayah atau negara, membuat perusahaan-perusahaan asing menjadi lebih mudah untuk dapat masuk ke negara lain dengan begitu perusahaan dalam negeri ditantang untuk melakukan usaha terbaiknya dengan menciptakan berbagai strategi-strategi perubahan.

Salah satu strategi yang ditempuh suatu perusahaan dalam usahanya dalam meningkatkan daya saing adalah dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang handal seoptimal mungkin dengan melakukan praktik-praktik organisasional seefektif dan seefisien mungkin. Suatu organisasi akan mendapatkan performa terbaiknya apabila semua praktik-praktik manajemennya dikelola dengan baik (Noe, 2016).

Dalam perkembangannya, perusahaan mulai memikirkan mengenai cara terbaik dalam pengolahan sumber daya manusia dengan membangun sebuah divisi khusus yang berfokus dalam pengaturan sumber daya manusia. Noe (2016) mengemukakan bahwa suatu perusahaan yang memiliki sumber daya manusia manajemen yang efektif, karyawan dan pelanggannya akan lebih puas, memiliki

inovasi yang lebih, produktifitas yang lebih bagus dan dapat mengembangkan reputasi yang dimilikinya. Untuk mencapai itu, berbagai usaha dapat dilakukan perusahaan dengan melakukan strategi-strategi perubahan yang seoptimal mungkin sehingga dapat beradaptasi dengan pasar persaingan dan sesuai dengan garis utama tujuan perusahaan. Namun, segala yang dilakukan perusahaan dalam penerapan strategi-strategi perubahan tersebut dapat menimbulkan potensi-potensi masalah yang ada.

Potensi masalah yang dapat timbul dari perusahaan sebagai unit usaha dapat berupa persoalan internal perusahaan dan eksternal. Faktor eksternal yang berupa perubahan lingkungan serta perubahan kebijakan pemerintah. Faktor internal yang dapat dianggap menjadi sumber masalah bila tidak dikelola dengan baik khususnya yaitu manajemen risiko, lemahnya pengendalian internal, campur tangan pemilik dalam operasional perusahaan, kesalahan pengambilan keputusan atau strategi pada perusahaan dan bahkan masalah komunikasi dan hubungan diantara *employer* dan *employee* yang dapat mengakibatkan kerugian.

Dampak dari iklim globalisasi, dapat dirasakan oleh para perusahaan yang bermain di dalam industri retail waralaba. Masuknya perusahaan-perusahaan pendatang ke dalam negeri dapat menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan pertahan di dalam negeri. Industri retail di Indonesia merupakan satu industri yang cukup elegan untuk dijalankan. Berdasarkan *Global Retail Development Index* yang dilansirkan oleh ATKearney pada tahun 2016, Indonesia berada pada posisi 5 dari top 30 negara berkembang dengan total penjualan sampai \$324 Miliar dan

merupakan tingkat tertinggi dari 2 tahun sebelumnya yang hanya berpuas pada posisi 15 pada tahun 2015 dan 2014.

PT XYZ sebagai salah satu perusahaan retail waralaba terbesar dan tertua juga mengalami dampaknya dari iklim globalisasi ini. Melalui perjalanannya yang dimulai pada tahun 1988, pemilik *brand minimarket* XYZ tersebut sekarang sudah memiliki lebih dari 12.000 gerai *minimarket* yang tersebar di seluruh Indonesia. Bahkan berbagai penghargaan-penghargaan bergengsipun tidak luput dari gengaman *minimarket* XYZ. *Minimarket* XYZ telah mendapatkan beberapa penghargaan bergengsi seperti TOP Brands Indonesia yang diraih 4 kali dalam 5 tahun terakhir, *Minimarket & Convenience Store of The Year* yang didapatkan 3 kali, bahkan perusahaan pemilik brand *minimarket* XYZ tersebut telah meraih penghargaan *Franchise Market Leader* versi majalah franchise sebanyak 6 kali.

Tangerang Selatan merupakan salah satu daerah yang cukup berpotensi bagi PT XYZ. Daerah yang memiliki luas area 147.2 km² dan berpenduduk lebih dari 1.5 juta jiwa ini telah mempunyai lebih dari 450 *minimarket* yang tersebar di berbagai tempat. Melihat dari potensi tersebut, PT XYZ telah membangun dan mengembangkan lebih dari 230 *minimarket* di daerah Tangerang Selatan.

Penghargaan-penghargaan tersebut tidak dapat diraih oleh perusahaan tanpa melakukan adaptasi dengan menciptakan strategi-strategi perubahan. Strategi perubahan tersebut juga disertai dengan beberapa perubahan dari sector sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama dalam menjalankan strategi perubahan yang dibuat oleh perusahaan. Melihat hal itu, PT

XYZ menyadari bahwa *frontliner* yang berada di *minimarket* menjadi salah satu aset penting dari perusahaan karena dari pelayanan yang diberikan langsung kepada *customer*. Menurut Karatepe (2006), secara paradoks karyawan *frontline* masih *undertrained*, *underpaid*, dan *overworked*.

Menyadari hal tersebut, PT XYZ memberikan *training* kepada *frontliner* sebelum mereka masuk ke dalam dunia kerja langsung dimana mereka akan ditempatkan di *minimarket* daerah-daerah. Awalnya *frontliner* yang terdiri dari pramuniaga, kasir, *merchandiser*, asisten kepala toko dan kepala toko, diberikan *training* tentang *core bisnis* dari perusahaan, SOP, *job desk*, dan *soft skills training* yang sesuai dengan jabatan yang akan diemban dari karyawan tersebut. *Soft skills training* yang diberikan mempunyai tema “*managing self*” yang mempunyai tujuan untuk mempersiapkan *frontliner minimarket* PT XYZ supaya dapat mengatur diri sendiri dalam hal motivasi diri dan berkomunikasi. *Training* yang dilakukan, berlangsung selama kurang lebih 15 hari. Selain itu, *training* lain yang diberikan kepada *frontliner* adalah ketika ada kenaikan jabatan dan perubahan kebijakan yang dilakukan oleh manajemen. Harapan yang dimiliki perusahaan dengan diadakan *training* ini adalah dengan meningkatnya kualitas pelayanan untuk mencapai tujuan dari perusahaan.

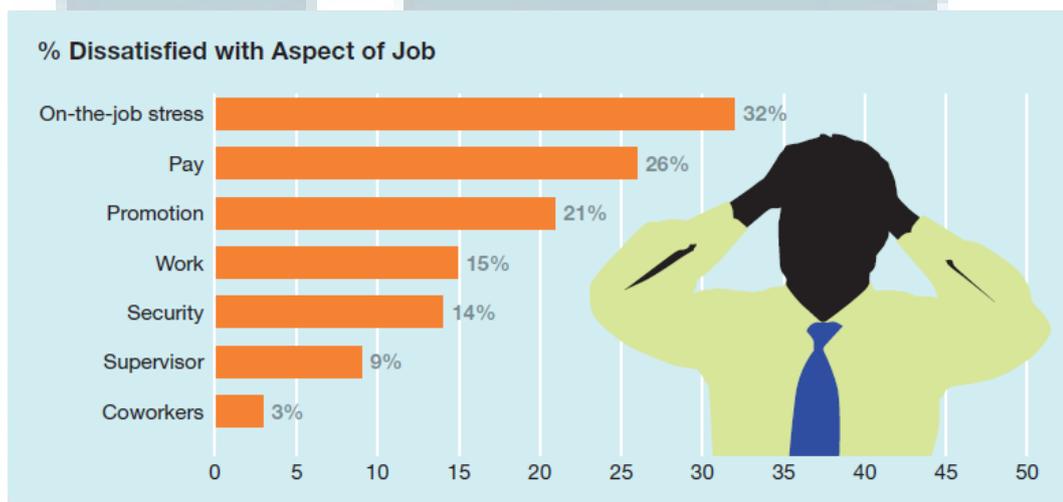
Namun yang terjadi dilapangan tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, peneliti mendapatkan informasi bahwa ada beberapa karyawan *frontliner minimarket* yang merasa kurang yakin dengan kompetensi yang dia miliki sehingga membuat mereka merasa terhambat ketika melakukan pekerjaannya misalnya ketika penyusunan laporan

keuangan dan berita acara yang bagi mereka menyulitkan. Sedangkan hal tersebut sudah pernah diajarkan kepada *frontliner minimarket*.

Self-efficacy adalah keyakinan suatu individu bahwa ia mampu melakukan tugas (Robbins, 2013). Wood dan Bandura (1989) mengungkapkan bahwa *self-efficacy* merupakan keyakinan suatu individu dengan kemampuan dirinya untuk menggerakkan motivasi, sumber kognitif, dan tindakan yang diperlukan untuk melakukan kontrol atas peristiwa dalam dirinya. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan peneliti 15 *frontliner minimarket*, delapan diantara mereka mengatakan bahwa mereka merasa tidak kompeten untuk bekerja di PT XYZ. Hal tersebut menyebabkan sebagian karyawan merasa beban pekerjaan yang mereka lakukan berat sehingga membuat mereka merasa terhambat ketika melakukan pekerjaan. Ketika mereka merasa tidak ada hambatan untuk diatasi, mudah untuk dilakukan maka mereka telah memiliki *self-efficacy* yang tinggi (Bandura, 2006). Lent (2011) pada Yakin (2012) mengungkapkan bahwa karyawan umumnya merasa puas dengan pekerjaannya ketika mereka merasa kompeten untuk melakukan tugas pekerjaan mereka.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Lai (2012) mengatakan bahwa karyawan dengan tingkat *self-efficacy* yang tinggi memiliki kemampuan dan kinerja yang superior setelah meningkatnya *job satisfaction* yang diperoleh dari pekerjaannya. Judge dan Bono (2001) mengungkapkan adanya korelasi positif diantara *self efficacy* dan *job satisfaction*. Bradley dan Roberts (2004) *self efficacy* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Dari wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti dengan 15 *frontliner minimarket*, telah ditemukan sembilan dari

antara mereka mengatakan bahwa mereka merasa kurang puas dengan lingkungan kerja di tempat mereka bekerja, *supervisor* atau atasan mereka dan komunikasi yang terjadi diantara mereka. Selain itu, mereka juga merasa bahwa tekanan di lingkungan kerja sangat tinggi dikarenakan target yang bagi mereka terlalu tinggi. Sehingga hal tersebut, dapat meningkatkan tingkat stress yang dimiliki oleh mereka. Berdasarkan *Gallup Poll* (2010) pada Robbins (2013) mengatakan bahwa salah satu sebab *job dissatisfaction* adalah supervisor atau atasan dan tingkat stress pada lingkungan kerja.



Sumber: Robbins, S.P, & Judge, T.A. (2013). *Organizational Behavior Global Edition* (15th Edition). England: Pearson Education Limited.

Gambar 1.1 *What are The Main Causes of Job Dissatisfaction?*

Berdasarkan penelitian sebelumnya, bahwa adanya korelasi negatif diantara *job satisfaction* dan *turnover intention* (Karatepe, Uludag, Menevis, Hadzimehmedagic, Baddar, 2004). Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada 15 orang yang bekerja sebagai *frontliner minimarket* PT XYZ, lima

dari 15 karyawan merasa akan pindah bekerja apabila ada kesempatan atau ada tawaran untuk bekerja di tempat lain. Hal ini diperkuat dengan adanya wawancara dengan empat karyawan lainnya yang telah menjalani masa kerja lebih dari 3 tahun, tiga dari antara mereka mengatakan akan tetap mempertahankan namun apabila ada tawaran kerja ditempat lain maka mereka akan memikirkan untuk pindah. Kecendrungan untuk keluar adalah prekursor langsung dari *turnover* yang sebenarnya (Johnston, Futrell, Parasuraman, dan Sager, 1988) dan tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan kerugian (Lam, Lo, dan Chan, 2002).

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang diangkat peneliti adalah **“ANALISIS PENGARUH *SELF-EFFICACY* TERHADAP *JOB SATISFACTION* SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*: TELAHAH PADA *FRONTLINER MINIMARKET* DI PT XYZ AREA TANGERANG DAN TANGERANG SELATAN”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* ?
- b. Apakah *job satisfaction* berpengaruh negative terhadap *turnover intention* ?

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi dan difokuskan dengan point-point sebagai berikut:

- a. Responden yang diteliti adalah karyawan *frontliner minimarket* dari PT XYZ di region Tangerang dan Tangerang Selatan dengan masa jabatan lebih dari 1 tahun. Alasan pemilihan karyawan dengan ketentuan berikut karena penyesuaian dengan fenomena yang telah ditemukan pada posisi tersebut.
- b. Variabel-variabel yang teliti adalah *self efficacy*, *job satisfaction* dan *turnover intention*.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mencari data empiris dari pertanyaan masalah yang telah peneliti rumuskan tentang:

- a. Mengetahui pengaruh *self-efficacy* terhadap *job satisfaction*.
- b. Mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.

1.5 Manfaat Penelitian

- a. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan yang lebih mendalam tentang peranan *self efficacy* terhadap *job satisfaction* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan melihat praktiknya langsung di lapangan.
- b. Bagi pihak lain, diharapkan hasil penelitian ini dapat menambah referensi bagi rekan-rekan yang akan melakukan penelitian dengan variabel dan objek yang sama.

- c. Bagi manajemen PT XYZ, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan saran mengenai peranan *self efficacy* terhadap *job satisfaction* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* sehingga menjadi pertimbangan dalam pelaksanaannya.

1.6 Metode dan Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

1.6.1 Metode Penelitian

Berikut ini adalah metode penelitian yang digunakan oleh peneliti:

- a. Metode Pengumpulan Data (Malhotra, 2009)

Metode pengumpulan data yang akan dilakukan dibagi menjadi dua yaitu data primer yang berupa survey data dan data sekunder yang berupa data-data yang berasal dari literatur, internet, dan data perusahaan.

- b. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipakai adalah wawancara, kuesioner, dan riset perpustakaan atau literatur.

1.6.2 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Hasil penelitian ini dilaporkan dalam bentuk skripsi dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pertama yang berisi tentang latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan dan manfaat penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini memuat teori-teori yang digunakan sebagai tinjauan/landasan dalam menganalisa masalah pokok yang telah dikemukakan, model dan hipotesa penelitian, pengembangan hipotesis penelitian, dan penelitian terdahulu.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini, akan dibahas mengenai gambaran umum objek penelitian, lokasi penelitian, metode penelitian ruang lingkup penelitian, definisi operasional variabel, teknik pengolahan analisis data, uji instrument, uji model dan hipotesis, dan table definisi operasional variabel.

BAB IV : ANALISA dan PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian seperti analisis karakteristik responden, analisis pengaruh *self efficacy* terhadap *job satisfaction*, analisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*, dan analisis regresi.

BAB V : KESIMPULAN dan SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian dan saran-saran yang dianggap perlu dari hasil penelitian ini.