

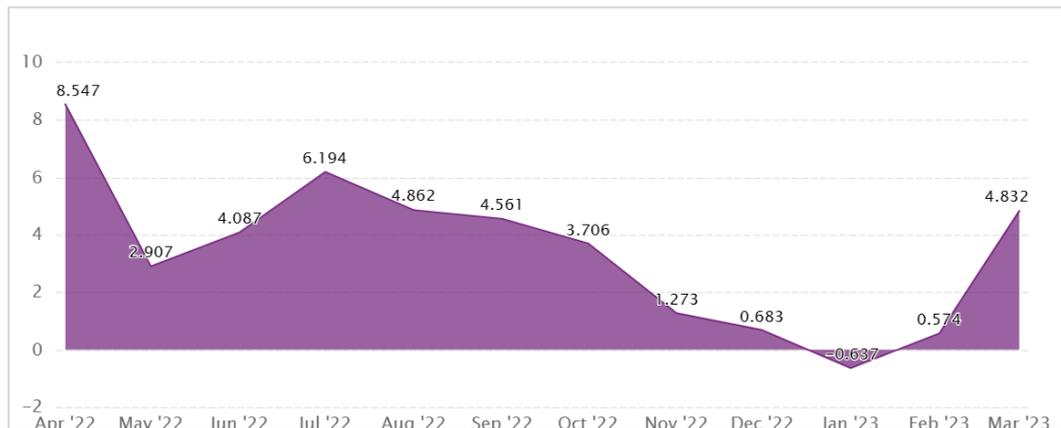
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan ritel telah menjadi salah satu sector yang mengalami pertumbuhan kembali semenjak kehadiran COVID-19 di Indonesia terdeteksi pada bulan Maret 2020 dan mulai diberlakukannya PPKM atau Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat. Namun seiring berjalannya waktu, tahun 2022 menjadi Langkah cerah bagi perusahaan ritel. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan dari Sekretaris Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian (Sesmenko) Susiwijono Moegiarso pada Indonesia *Retail Summit 2022* yang mengatakan bahwa ritel saat ini menjadi indikator utama dalam melihat bagaimana leading makro akan berjalan. Hal ini dibuktikan dengan penjualan ritel yang mampu meningkat sebesar 15.42% (yoy) dan dapat menunjukkan pulihnya daya beli masyarakat terhadap pasar ritel pasca COVID-19 (ekon.go.id, 2022). Tepat pada 30 Desember 2022 Presiden Republik Indonesia Joko Widodo resmi mencabut PPKM. Sehingga banyak menimbulkan prediksi dari kalangan masyarakat, terutama Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) Roy Nicholas Mandey yang memprediksi bahwa dengan dicabutnya PPKM di Indonesia masyarakat dapat lebih leluasa melakukan mobilitas dan begitu pun bagi toko-toko ritel dapat berpotensi adanya peningkatan konsumsi dari masyarakat. Pertumbuhan ritel pada 2023 juga dapat mencapai tingkat 4% (Andi, 2023)

Seperti yang dapat dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini, CEIC Data menjabarkan data pertumbuhan penjualan ritel dari bulan April 2022 dimana sempat mencapai 8.5% dan turun pada tingkat penjualan -0.6% di bulan Januari 2023. Pada bulan Maret 2023 dilaporkan penjualan ritel Indonesia meningkat menjadi 4.8% yang dimana rekor ini meningkat dibandingkan pada bulan Februari 2023 yaitu 0.6%. Hal ini membuktikan prediksi Roy Nicholas Mandey Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) sebelumnya di awal bulan Januari 2023. Bank Indonesia pada databoks.katadata.co.id telah memperkirakan bahwa angka Indeks Penjualan Retail (IPR) PADA April 2023 akan tumbuh 1% dibandingkan pada April 2022. Pertumbuhan teknologi digital, perubahan perilaku konsumen, dan persaingan yang semakin ketat menjadi beberapa factor lain yang mempengaruhi pertumbuhan perusahaan ritel. Esther Sri Harjati selaku Human Capital, General Support, Corporate Communication, Environment, Health, Safety, Social Responsibility (EHSSR), and Sustainability Director FIFGROUP mengatakan bahwa selama lima bulan pertama di tahun 2023 yaitu bulan Januari sampai dengan bulan Mei permintaan pembiayaan untuk sector ritel mengalami peningkatan sebesar 35.4% dibandingkan dengan periode yang sama di tahun 2022. Hal ini menandakan bahwa semakin membaiknya kondisi industry ritel di Indonesia (Nabhani, 2023).



Sumber: CEIC Data, 2023

Gambar 1.1 Tingkat Pertumbuhan Penjualan Ritel Indonesia dari April 2022 sampai Maret 2023

Persaingan bisnis pasca COVID-19 ini meliputi seluruh industri, salah satunya industri ritel pada bisnis toko buku. *Store Gramedia* yang dulu dikenal sebagai Toko Buku Gramedia (PT. Gramedia Asri Media) merupakan *market leader* untuk bisnis toko buku di Indonesia. Dapat dikatakan sebagai *market leader* dikarenakan *Store Gramedia* memiliki *market share* yang tinggi dan loyalitas *customers* tinggi diantara beberapa toko buku lainnya. Hal ini dapat dilihat dari Gambar 1.2 dimana *Top Brand Index (TBI) Store Gramedia* di tahun 2023 ini sebesar 73.80% dimana dibawah *Store Gramedia* terdapat Toko Buku Gunung Agung dengan TBI sebesar 11.10% disusul oleh Toko Buku Toga Mas dengan nilai TBI sebesar 5.40% (*Top Brand Index, 2023*). Maka dari itu perusahaan pun juga membutuhkan peranan penting dari Sumber Daya Manusia yang berkualitas dalam mempertahankan bisnisnya. Disaat kinerja karyawan memberi pengaruh terhadap daya bersaing suatu perusahaan maka dapat disimpulkan bahwa SDM dapat menjadi salah satu factor

yang sangat penting dan dibutuhkan. Dengan keberadaan SDM diharapkan dapat menaikkan produktivitas perusahaan dan juga dapat mendorong SDM dalam peranan mencapai tujuan kedua belah pihak. Dalam hal ini perusahaan perlu untuk melakukan peningkatan kinerja SDM dengan mempertimbangkan aspek keseimbangan antara waktu bekerja dan waktu pribadi, pengaturan beban kerja yang sesuai dengan kemampuan para karyawan sebagai SDM. Sehingga pada nantinya baik perusahaan maupun SDM mendapatkan pengaruh yang positif dalam kepentingannya masing-masing. Bagi *Store Gramedia* dalam melakukan penilaian kinerja SDM dipengaruhi oleh hasil nilai kerja dan perilaku mereka (Data Perusahaan, 2022).



Sumber: Top Brand Award, 2023

Gambar 1.2 Hasil Komparasi Brand Ritel Toko Buku di Indonesia tahun 2019-2023

Suatu perusahaan dalam menjalani suatu bisnis sangat perlu untuk memperhatikan *Job Performance* yang dimiliki karyawannya sebagai SDM. *Job Performance* merupakan hasil dari *quality* dan *quantity* pekerjaan yang telah dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang sudah dibebankan kepada mereka berdasarkan *skill*, pengalaman, dan keseriusan (Hasibuan, 2016). *Job Performance* menurut Na Nan et al. (2018) merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan di suatu tempat kerja terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka dan tujuan organisasi. Hal ini dapat diukur dengan efektivitas kinerja kerja karyawan dengan mempertimbangkan 3 (tiga) dimensi yaitu waktu bekerja, kuantitas bekerja, dan juga kualitas dalam bekerja. Lalu *Job Performance* juga dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan yang dimiliki individu dalam usaha mencapai keberhasilan mengerjakan tugas dengan sumber daya yang tersedia di tempat kerja (Jamal., 2018).

Alias Nama	Posisi	Lama Kerja	Lokasi Store
Narasumber 1	<i>Sales Supervisor</i>	8 tahun	Gramedia <i>World BSD</i>
Narasumber 2	Store Associate	23 tahun	
Narasumber 3	Store Administration	26 tahun	
Narasumber 4	Sales Supervisor	6 tahun	
Narasumber 5	Merchandising	7 tahun	
Narasumber 6	Building Maintenance	34 tahun	

Tabel 1.1 Tabel Data Informan *In-depth Interview*

Sumber: Hasil *In-depth Interview*

Melalui *in-depth interview* yang telah dilaksanakan peneliti kepada enam karyawan *Store* Gramedia yang merupakan dua karyawan *sales supervisor*, satu karyawan *store administration*, satu karyawan *store associate*, satu karyawan *building maintenance*, dan satu karyawan *merchandising* dalam rangka menggali lebih dalam informasi bagaimana *job performance* mereka, dihasilkan bahwa karyawan masih mengalami kendala tugas pekerjaan yang dilakukan oleh mereka terutama pada waktu penyelesaian tugas yang cukup sempit dan terbatas sedangkan tugas yang diberikan cukup banyak. Dalam melaksanakan penilaian *Job Performance* karyawan, *Store* Gramedia memiliki kriteria standar penilaian yang dapat menjadi acuan bahwa kinerja karyawan sudah baik atau masih kurang. Pelaksanaan penilaian kinerja dilakukan *Store* Gramedia secara tahunan. Seperti yang dapat dilihat pada Gambar 1.3 *Store* Gramedia memiliki skala nilai dari yang paling baik yaitu *outstanding* hingga nilai yang terendah yaitu *unacceptable*. Karyawan akan dikatakan sudah mencapai ekspektasi penilaian kerja mereka jika poin penilaian yang didapat minimal 251 poin. Sedangkan jika karyawan masih memiliki poin di bawah 251 maka karyawan masih dinyatakan membutuhkan pengembangan kualitas kerja mereka.

SKALA NILAI PK TAHUNAN	
OUTSTANDING	441 - 500
EXCEED EXPECTATION	351 - 440
MEET EXPECTATION	251 - 350
NEED IMPROVEMENT	161 - 250
UNACCEPTABLE	< 160

Sumber: Data Perusahaan, 2022

Gambar 1.3 Skala Nilai Penilaian Kinerja Tahunan Karyawan *Store* Gramedia

Merujuk pada penilaian kinerja karyawan *Store* Gramedia yang ada pada Gambar 1.4 ternyata masih ada 3 orang karyawan dari total 17 karyawan dalam *list* tersebut yang masih membutuhkan peningkatan kualitas kinerja mereka. Dua karyawan memasuki skala *need improvement* dengan nilai sebesar 205, 226, dan 237 poin. Tiga karyawan lainnya walaupun sudah memasuki skala *meet expectancy* namun hasil data memperlihatkan poin masih terlalu dekat dengan batas bawah skala tersebut. Poin yang dimiliki ketiga karyawan tersebut sebesar 252, 255, dan 255 poin.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

NIK	NAMA	Nilai Kinerja	Nilai Perilaku	TOTAL
		201	99	300
		177	120	297
		196	96	292
		186	96	282
		186	90	276
		176	96	272
		181	90	271
		178	90	268
		176	90	266
		160	102	262
		171	90	261
		165	90	255
		156	99	255
		156	96	252
		141	96	237
		136	90	226
		115	90	205

Sumber: Data Perusahaan, 2022

Gambar 1.4 Hasil Nilai Penilaian Kinerja Tahunan Karyawan *Store* Gramedia

Autonomy merupakan tingkat kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan yang signifikan yang diberikan perusahaan kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang akan digunakan dalam melaksanakan pekerjaannya (Hackman dan Oldham, 2016). Hal ini juga didukung dengan yang disampaikan oleh Johari et al. (2018) dimana dikatakan *Autonomy* merupakan seberapa besar pekerjaan dapat memberikan kebebasan, kemandirian, dan kebijaksanaan kepada karyawannya dalam proses penjadwalan kerja dan penetapan prosedur kerja yang akan digunakan. Namun dalam *in-depth interview* yang dilakukan peneliti empat dari enam karyawan yaitu sebesar 66,7% tidak memiliki kendali atas pekerjaan yang mereka harus selesaikan. Bagi mereka hanya atasan mereka yang dapat mengendalikan prosedur dan metode yang harus digunakan.

Sehingga dalam hal ini karyawan tidak bebas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan metode atau prosedur yang sesuai dengan diri mereka.

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan memiliki beban kerja atau *workload* yang ditentukan perusahaan. Dimana hal ini mengacu pada kegiatan atau aktivitas yang dilakukan karyawan dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerjanya. Apabila *workload* memiliki porsi yang terlalu besar maka hal ini dapat menjadi salah satu penghambat dan pengalihan perhatian karyawan dari pekerjaan mereka sehingga nantinya kinerja karyawan dapat terpengaruh (Bruggen, 2015). Sedangkan Johari et al. (2018) mengatakan bahwa *workload* mengacu pada seluruh kegiatan karyawan yang berkaitan dengan waktu pengerjaan tugas, pemberian tanggung jawab, dan profesionalitas karyawan di tempat kerjanya. Sifat dari industri ritel itu sendiri sangat berkaitan dengan interaksi antara karyawan dengan *customer* mereka. Karyawan ritel sering memiliki berbagai tugas dan tanggung jawab, seperti melayani pelanggan, mengatur stok barang, merapikan toko, melakukan penjualan, dan mengelola transaksi kas. Tugas-tugas ini mungkin perlu dilakukan secara bersamaan atau bergantian dalam waktu yang terbatas, yang dapat meningkatkan tingkat beban kerja. Industri ritel seringkali memiliki tingkat beban kerja yang tinggi, terutama selama periode sibuk seperti musim belanja atau promosi. Karyawan mungkin harus bekerja lebih banyak jam, menangani tugas yang beragam, dan menghadapi tingkat aktivitas yang tinggi. Berikut ini merupakan data jumlah dan shifting karyawan pada setiap *store* Gramedia:

JUNI 2023, OFF 6																														
SO																														
GC																														
cuti bersama																														
sisa off																														
KASIR	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	1	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
	2	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
	3	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
	4	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
	5	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
CSO	7	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
	8	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
BOOKS	9	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
	10	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P		
	11	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
	12	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
NONBOOK	14	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
	16	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P		
	18	P	M	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P		

JADWAL SS JULI 2023, OFF 6																															
SO																															
GC MR																															
SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
	1	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
	2	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
	4	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	

Gambar 1.5 Data *Shifting* dan Jumlah Karyawan *Store* Gramedia Summarecon Mall Serpong
 Sumber: Data Perusahaan, 2023

JADWAL KERJA STORE OPERATIONAL ASSOCIATE GRAMEDIA CIBUBUR PERIODE JULI 2023																															
NAMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
SB	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
PC	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
SB	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
PC	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
SB	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
PC	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
SB	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
PC	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
SB	P	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
PC	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
S	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	
P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

JADWAL KERJA STORE OPERATIONAL ASSOCIATE GRAMEDIA CIBUBUR PERIODE BULAN JULI 2023																																
NO	NAMA	SB	NO	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN
1		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
2		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
3		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
4		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P
5		P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P

Gambar 1.6 Data *Shifting* dan Jumlah Karyawan *Store* Gramedia Mall Ciputra Cibubur
 Sumber: Data Perusahaan, 2023

**GRAMEDIA TERASKOTA
JADWAL PENJALAN
BULAN JULI 2023**

SAC

NO	NK	NAMA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1			SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN
1			M	OFF	M	M	OFF	M	M	M	M	M	OFF	M	M	M	M	M	P	P	OFF	P	P	P	OFF	P	P	P	P	P	P	OFF	P

CAU

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
1	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	
1	S	P	P	P	M	S	OFF	S	S	S	P	P	OFF	M	P	P	S	S	S	OFF	OFF	S	S	S	P	OFF	OFF	P	S	S	S	
2	P	S	S	OFF	S	M	S	S	P	P	OFF	S	S	S	S	S	P	OFF	M	S	S	S	P	P	OFF	P	P	OFF	P	OFF	P	
3	S	S	OFF	S	P	P	P	P	S	OFF	S	M	P	P	S	S	OFF	P	P	P	P	P	P	OFF	OFF	S	S	S	S	S	P	OFF

STC

BOOKS

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN
1	P	P	S	S	OFF	S	P	OFF	S	P	P	OFF	P	P	P	S	S	S	OFF	P	P	S	OFF	S	S	S	P	P	OFF	P	S
2	PC	M	OFF	P	P	SPC	S	S	SPC	OFF	P	PPC	S	S	PC	OFF	OFF	SPC	P	P	PPC	P	SPC	OFF	S	SPC	P	S	SPC	SC	OFF
3	S	SPC	S	S	SPC	OFF	OFF	PC	P	S	SPC	P	OFF	S	SPC	P	PPC	S	P	OFF	P	PC	S	SPC	P	P	OFF	PPC	P	OFF	SPC
4	S	PC	PPC	OFF	S	S	S	PPC	P	SPC	S	OFF	P	SPC	S	PC	P	OFF	SPC	S	OFF	SPC	P	P	OFF	P	SPC	OFF	S	PPC	P
5	SPC	S	OFF	SPC	P	P	PPC	P	PC	OFF	S	S	SPC	OFF	P	PPC	OFF	P	S	SPC	S	S	PC	P	PPC	OFF	S	S	OFF	PC	S
6	OFF	S	P	P	S	OFF	OFF	S	S	P	OFF	S	S	OFF	M	P	S	OFF	S	OFF	S	OFF	S	S	OFF	S	S	OFF	S	S	P
7	P	P	M	OFF	OFF	P	P	P	M	S	OFF	P	OFF	P	S	S	P	OFF	S	OFF	P	P	P	OFF	P	OFF	OFF	P	P	M	OFF

NON BOOKS

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN	SL	RB	KM	JM	SB	MG	SN
1	S	M	P	P	P	OFF	M	P	P	M	P	M	OFF	P	CT	P	M	P	OFF	OFF	M	S	P	P	M	P	OFF	M	P	OFF	P
2	S	P	OFF	PPC	M	CT	SPC	S	S	OFF	PPC	S	S	PPC	P	SPC	OFF	S	M	PPC	P	PPC	S	OFF	SPC	OFF	M	PPC	SPC	OFF	P
3	OFF	PPC	S	S	PPC	S	OFF	SPC	P	PPC	M	OFF	PPC	S	S	S	SPC	OFF	PPC	M	OFF	P	PPC	SPC	OFF	M	PPC	S	S	SC	SCF
4	PPC	S	SPC	M	OFF	PPC	S	M	PPC	S	OFF	SPC	M	S	SPC	P	P	PPC	P	P	SPC	S	SC	M	OFF	PPC	S	SPC	PPC	OFF	OFF
5	P	S	OFF	OFF	S	M	OFF	S	S	OFF	P	OFF	P	M	S	OFF	S	OFF	S	OFF	S	OFF	S	M	OFF	S	S	P	OFF	M	S
6	P	P	M	OFF	OFF	P	P	P	M	P	OFF	P	OFF	P	S	S	P	M	OFF	S	OFF	P	M	OFF	P	OFF	OFF	P	OFF	P	M

KETERANGAN : P. Pagi S. Siang M. Middle OFF. Libur L. Lembur OFF. Off Pragnati CT. Cuti PC. Peneran

JADWAL SS BULAN JULI GRAMEDIA TERASKOTA

OFF: 6 HARI

Hari	Tanggal	OP	Acara Keluarga	S	P	Ket
Sabtu	1-Jul-2023	OP	Acara Keluarga	S	P	
Minggu	2-Jul-2023	P		OP	Acara Keluarga	S
Senin	3-Jul-2023	S		P	OFF	
Selasa	4-Jul-2023	S		M	P	
Rabu	5-Jul-2023	OFF		S	P	
Kamis	6-Jul-2023	CUTI		P	S	
Jumat	7-Jul-2023	S		OFF	P	
Sabtu	8-Jul-2023	S		P	OP	Acara Keluarga
Minggu	9-Jul-2023	M		P	S	
Senin	10-Jul-2023	P		S	M	
Selasa	11-Jul-2023	P		OFF	S	
Rabu	12-Jul-2023	S		P	OFF	
Kamis	13-Jul-2023	OFF		P	S	
Jumat	14-Jul-2023	P		S	S	
Sabtu	15-Jul-2023	P		S	M	
Minggu	16-Jul-2023	S		M	P	
Senin	17-Jul-2023	S		P	OFF	
Selasa	18-Jul-2023	S		OFF	P	
Rabu	19-Jul-2023	P		OP	S	
Kamis	20-Jul-2023	P		S	OFF	
Jumat	21-Jul-2023	M	GC	S	GC	P
Sabtu	22-Jul-2023	S		OFF	P	
Minggu	23-Jul-2023	OFF		P	S	
Senin	24-Jul-2023	OFF		P	S	
Selasa	25-Jul-2023	S		OFF	P	
Rabu	26-Jul-2023	P		S	OFF	
Kamis	27-Jul-2023	P		S	OP	
Jumat	28-Jul-2023	OFF		S	P	
Sabtu	29-Jul-2023	M		P	S	
Minggu	30-Jul-2023	P		S	OFF	
Senin	31-Jul-2023	OFF		P	S	
		OP APRIL 2				OP APRIL 2
		OP MEI 4				OP MEI 2

Gambar 1.8 Data *Shifting* dan Jumlah Karyawan *Store* Gramedia Mall Teras Kota

Sumber: Data Perusahaan, 2023

Melalui *in-depth interview* karyawan *Store Gramedia* mengatakan bahwa mereka memiliki cukup banyak pekerjaan namun juga masih banyak tugas yang harus diselesaikan. Karyawan juga dituntut untuk bekerja cepat dan keras. Terkadang ketika mereka sedang mengerjakan satu pekerjaan, sudah datang pekerjaan lainnya yang harus diselesaikan dalam waktu bersamaan. Sehingga karyawan harus meluangkan waktunya untuk *overtime* menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Kalliath dan Brough (2008) menyatakan bahwa *work-life balance* merupakan persepsi individu bahwa antara aktivitas kerja dan aktivitas diluar pekerjaan harus dapat berjalan berdampingan sehingga dapat menndorong pertumbuhan dengan menyesuaikan juga prioritas kehidupan individu. Menurut Ogunola (2022) *work-life balance* secara efektif mengelola *skills*, bakat, dan karakteristik kepribadian individu antara tempat kerja dan aspek kehidupan lainnya yang sama pentingnya bagi individu tersebut. Misalnya seperti waktu bersama keluarga, kegiatan komunitas, waktu luang, dan kegiatan rekreasi. Banyak orang merasa sulit menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan, bukan karena mereka kurang baik dalam pekerjaannya, namun karena sebagian besar waktu mereka bukan milik sendiri melainkan dimiliki organisasi juga. Ketika individu berjuang untuk menjaga dan memenuhi tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarga secara bersamaan maka ketidakseimbangan dan penurunan kinerja mereka dapat terjadi (Akinlade dan Nwaodike, 2021). Melalui jurnalnya, Johari et al. (2018) mendefinisikan bahwa *work-life balance* merupakan saat dimana individu

mencari keseimbangan antara dunia pekerjaan dan dari kehidupan pribadi mereka, sehingga mereka mendapatkan kenyamanan dengan adanya komitmen kerja dan keluarga atau kehidupan pribadi mereka. Karyawan industri ritel seringkali dihadapkan pada jadwal kerja yang tidak tetap, termasuk kerja pada malam hari, akhir pekan, dan hari libur maupun *weekend*. Hal ini dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, karena mereka mungkin harus mengorbankan waktu bersama keluarga, teman, atau kegiatan lain di luar pekerjaan. Berdasarkan hasil dari *in-depth interview*, peneliti mengetahui bahwa karyawan *Store* Gramedia hanya memiliki waktu istirahat libur 1 hari saja dalam seminggu dan terkadang juga karyawan harus *overtime* karena harus menyelesaikan pekerjaan mereka walaupun saat mereka *off-day*. Hal ini juga menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan karakteristik industri ritel dimana karyawan yang bekerja pada perusahaan ritel akan langsung berhadapan dengan para *customer* (katadata.co.id). Sehingga dalam hal ini karyawan memiliki fungsi kerja yang sangat mempengaruhi kualitas perusahaan dan pertumbuhannya dikalangan perusahaan ritel lainnya.

Berdasarkan fenomena sesuai latar belakang yang telah ditemukan peneliti terkait *autonomy*, *workload*, dan *work-life balance* terhadap *job performance* pada karyawan *Store* Gramedia, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh *Autonomy*, *Workload*, dan *Work-life Balance* Terhadap *Job Performance* *Store* Gramedia di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fenomena latar belakang yang telah dijabarkan oleh peneliti melalui hasil *in-depth interview* kepada sejumlah karyawan, maka dapat dibentuk sebuah rumusan masalah sebagai berikut:

1. Karyawan tidak diberikan kebebasan penuh dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggungjawab mereka dalam hal tugas kerja.
2. Karyawan memiliki workload yang cukup tinggi karena pekerjaan yang diterima cukup banyak dan waktu yang diberikan berbenturan dari satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain.
3. *Work-life balance* karyawan cukup rendah karena pekerjaan menuntut untuk kerja 6 hari dalam seminggu dan terkadang karyawan harus *overtime* untuk lembur. Sehingga waktu pribadi tidak lebih tinggi dari waktu bekerja.
4. Beberapa karyawan masih memiliki *job performance* yang kurang dari standard kinerja perusahaan.

Sehingga melalui rumusan masalah yang dinyatakan di atas maka dapat diselesaikan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah *Autonomy* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Performance* karyawan *Store Gramedia* di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta?

2. Apakah *Workload* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Performance* karyawan *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta?
3. Apakah *Work-life Balance* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Performance* karyawan *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini antara lain yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh dari *Autonomy* terhadap *Job Performance* karyawan *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta
2. Untuk mengetahui pengaruh dari *Workload* terhadap *Job Performance* karyawan *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta
3. Untuk mengetahui pengaruh dari *Work-life Blaance* terhadap *Job Performance* karyawan *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang dapat menjelaskan keterkaitan atau pengaruh dari *Autonomy*, *Workload*, dan *Work-life Balance* terhadap *Job Performance* karyawan *Store Gramedia* di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang dibutuhkan bagi peneliti beserta penelitian selanjutnya.
3. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada para pembaca agar dapat memahami bagaimana hasil dari pengaruh yang diberikan *Autonomy*, *Workload*, dan *Work-life Balance* terhadap *Job Performance* karyawan *Store Gramedia* di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Peneliti berharap hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat memiliki manfaat bagi perusahaan dalam memperbaiki masalah yang berkaitan dengan *Job Performance* karyawan. Sehingga perusahaan dapat memahami seberapa besar pengaruh yang diberikan *Autonomy*, *Workload*, dan *Work-life Balance* terhadap *Job Performance*.
2. Peneliti berharap hasil dari penelitian ini dapat menjadi acuan dan informasi mengenai factor apa saja kah yang mampu meningkatkan *Job performance* karyawan.

1.5 Batasan Penelitian

Agar dapat mempermudah pelaksanaan penelitian dan hasil dari penelitian dapat lebih akurat, peneliti membatasi ruang lingkup penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan oleh di *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta.
2. Responden pada penelitian ini merupakan karyawan aktif di *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta.
3. Variabel yang akan diteliti pada *Store* Gramedia di di Daerah Tangerang, Tangerang Selatan, dan Jakarta yaitu *Autonomy*, *Workload*, *Work-life Balance*, dan *Job Performance*.

1.6 Sistematika Penelitian

Dalam penelitian ini, Adapun hasil penulisan laporan penelitian dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Dalam bab ini, peneliti menjelaskan gambaran fenomena yang terjadi di *Store* Gramedia terutama pada latar belakang masalah, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II Landasan Teori

Pada bab ini, peneliti memberikan penjelasan mengenai teori manajemen, manajemen sumber daya manusia, dan juga teori variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Autonomy*, *Workload*, *Work-life Balance*, dan *Job Performance*.

BAB III Metodologi Penelitian

Dalam bab ini dijabarkan penjelasan mengenai proses penelitian tentang bagaimana gambaran umum sebagai objek penelitian, ruang lingkup penelitian, cara pengukuran, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV Analisis dan Pembahasan

Bab ini menjabarkan hasil-hasil dari pengolahan data penelitian yang peneliti peroleh dari tahap analisis, proses penyebaran kuesioner penelitian online kepada responden, sampai dengan hasil uji dan implementasinya terhadap manajemen.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini merupakan bab terakhir dimana berisikan kesimpulan dan saran yang diperoleh peneliti merujuk pada hasil penelitian pada Bab IV. Dimana kesimpulan dan saran tersebut dapat menjadi panduan bagi penelitian selanjutnya.