

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Pandemi covid-19 yang terjadi telah menimbulkan dampak begitu besar pada perekonomian Indonesia salah satunya adalah bisnis ritel. Tidak sedikit bisnis retail di Indonesia terpaksa tutup karena menurunnya penjualan dan pendapatan, tidak hanya itu saja operasional penjualan bisnis retail di batasi dengan adanya aturan pemerintahan PPKM, sehingga masyarakat lebih memilih dan memanfaatkan belanja secara online dari pada datang langsung ke gerai. Hal ini ditunjukkan dari Data Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) menunjukkan, hampir 1.300 Bisnis retail yang ada di Indonesia tutup dikarenakan pandemi covid-19 (<https://indonesiabaik.id/>). Agar bisnis retail itu tetap bertahan dan berkembang pada situasi pasca pandemi covid-19 serta mampu bersaing dengan perusahaan lainnya, maka semua perusahaan harus menerapkan strategi dengan tepat serta memanfaatkan teknologi yang ada. Operasional pada bisnis retail tidak terlepas dari adanya peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia yang ada pada bisnis retail pasti mempunyai tujuan yaitu menginginkan perusahaan dimana tempat ia bekerja mengalami peningkatan dalam segi pendapatan, penjualan maupun pelayanannya di setiap tahunnya. Apalagi disaat kondisi pasca pandemi seperti sekarang ini yang mengakibatkan seluruh aktivitas dan pekerjaan disebuah perusahaan ritel memerlukan proses beradaptasi yang sebelumnya pekerjaan yang dilakukan secara *work from home* setelah pandemi sumber daya manusia dapat melakukan

pekerjaan secara langsung. Kondisi tersebut membuat pesatnya perkembangan teknologi informasi dan memaksa perusahaan untuk mengikuti perkembangan yang ada. Dengan hal ini perusahaan ritel menuntut sumber daya manusia untuk tetap memaksimalkan kualitas pekerjaannya dengan cara memanfaatkan teknologi seperti e-commerce, agar dapat menghadapi tantangan yang semakin kompetitif.

Pada umumnya semua perusahaan pastinya ingin memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Maka dari itu perusahaan selalu mengadakan pelatihan bagi karyawan agar memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas sehingga akan menghasilkan kinerja yang tinggi serta mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Pelatihan ialah proses meningkatkan keahlian dan pengetahuan individu secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya, Widodo (2015:82). Tidak hanya pelatihan saja yang dibutuhkan perusahaan, pengembangan karir juga salah satu faktor yang dibutuhkan perusahaan. dengan adanya pengembangan karir bagi karyawan, akan menumbuhkan loyalitas karyawan dan membuat karyawan memiliki kesempatan dalam mengembangkan karirnya dalam bentuk kenaikan jabatan. Menurut Rivai (2014:212) pengembangan karir ialah sebuah proses peningkatan dalam kemampuan kerja individu yang dicapai dalam mencapai sebuah karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bagi karyawan. Semakin baik terarah suatu program pengembangan karir, hasil kinerja bagi karyawan akan semakin meningkat.

Kinerja karyawan ialah suatu faktor keberhasilan karyawan dalam mencapai tugas yang telah diberikan perusahaan dan dilaksanakan dalam kurun waktu yang

diberikan perusahaan, (Sutrisno,2016:151). Apabila karyawan merasa bahwa pekerjaannya sudah sesuai dengan harapan dan ketentuan yang diberlakukan di perusahaan, karyawan akan merasa puas dengan hasil kinerjanya. Sutrisno (2014:75) menyatakan kepuasan kerja merupakan kondisi emosional seseorang yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan untuk para karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. dengan adanya kepuasan kerja yang baik bagi karyawan akan berdampak pada peningkatan produktivitas dan loyalitas bagi karyawan serta akan mempengaruhi peningkatan profit perusahaan.

Salah satu perusahaan ritel yang ada di Kabupaten Kudus, Provinsi Jawa Tengah, yaitu PT Ramayana Lestari Sentosa tbk, Cabang Kudus (*Ramaya Departement Store* Kudus). *Ramayana Departement Store* Kudus merupakan pusat pembelian yang menjual berbagai kebutuhan pakaian, fashion dan clothing. Ramayana Kudus beralamat di Jl. Simpang Tujuh, Kudus, Demaan, Kec. Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59132. dengan memiliki luas 4.400 meter yang terdiri atas empat lantai. Lantai pertama ditempati khusus pakaian wanita dewasa, remaja. Lantai dua, ditempati pakaian laki-laki. lantai tiga, sepatu, sandal wanita dan laki-laki, aksesoris, tas laki-laki dan perempuan. Lantai empat, supermarket Robinson dan pusat permainan Time Zone 2000. *Ramayana Departement Store* Kudus ini sendiri mempunyai tempat yang strategis dan berada di tengah kota kudus yang membuat pusat pembelian ini mudah di jangkau oleh para konsumen. Di Kabupaten Kudus banyak Industri Ritel, seperti Swalayan ADA, Matahari Departement Store, Superindo dan Hypermart. Agar dapat bersaing dengan perusahaan ritel lainnya, Ramayana Kudus harus memperhatikan

kepuasan Pelanggan yang membeli produk di Ramayana serta meningkatkan pelayanannya kepada pelanggan. Dengan memberikan pelayanan yang terbaik, maka pelanggan akan mendapatkan kepuasan dengan pelayanannya sehingga akan kembali lagi untuk berbelanja di Ramayana Departement Store Kudus.

Tidak hanya kepuasan pelanggan saja yang diperhatikan pihak Ramayana Departement Store, kepuasan kerja juga menjadi salah satu yang perlu diperhatikan guna mencapai tujuan perusahaan. Dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, pihak Ramayana Departement Store mengadakan kegiatan seperti lomba antar karyawan dan mengadakan rekreasi untuk karyawan yang diadakan satu tahun sekali. Tidak hanya itu saja, pihak Ramayana Departement Store akan menjamin kepuasan karyawan dari segi tempat tinggal bagi karyawan yang dari luar kota, uang gaji dan tunjangan seperti BPJS serta memberikan fasilitas lainnya seperti koperasi bagi karyawan. tetapi dengan adanya pandemi covid-19 mengakibatkan kepuasan kerja karyawan berkurang, dikarenakan semenjak pandemi sampai pasca pandemi seperti sekarang ini Ramayana *Departement Store* masih mentiadakan penghargaan bagi karyawan, hal itu membuat karyawan menjadi kurang bersemangat dalam mengerjakan pekerjaan yang akan berdampak pada hasil kinerja karyawan yang kurang maksimal sehingga mengakibatkan karyawan tidak mencapai target yang diberikan. Sebelum adanya pandemi covid-19 pihak Ramayana Departement Store selalu memberikan penghargaan bagi karyawan SPB dan SPG yang disiplin, selalu mencapai target serta memiliki hasil kinerja yang tinggi. Penghargaan tersebut berupa uang dan piala bergilir. Dengan adanya penghargaan karyawan akan mempunyai dorongan dalam mengerjakan

pekerjaan yang diberikan serta akan memberikan hasil kinerja yang maksimal agar mendapatkan penghargaan tersebut.

Pelatihan pada suatu perusahaan dilakukan untuk meningkatkan keahlian dan memberikan pengetahuan yang luas bagi karyawan, sehingga akan berdampak pada hasil kinerja karyawan. Di Ramayana Departement Store selalu memberikan pelatihan bagi karyawannya agar karyawan dapat mempelajari bermacam bidang pekerjaan yang ada serta, dapat menguasai bidang pekerjaan yang diberikan. akan tetapi dengan adanya pandemi covid-19 menjadikan semua kegiatan pelatihan, diadakan secara terbatas dan banyak kegiatan yang sudah dirancang oleh pihak Ramayana Departement Store terpaksa tertunda. Hal tersebut berdampak pada hasil kinerja yang kurang maksimal bagi karyawan dan terdapat beberapa karyawan yang di cutikan. dikarenakan kondisi pandemi membuat Ramayana Departement Store sepi pengunjung untuk berbelanja.

Di situasi pasca pandemi seperti sekarang ini pelatihan di Ramayana Departement Store terus dilakukan akan tetapi terdapat karyawan yang tidak mudah dalam menerapkan serta memahami suatu pelatihan karena karyawan yang bekerja di Ramayana Departement Store tidak semuanya lulusan dari sekolah menengah kejuruan jurusan marketing, yang menjadikan karyawan tidak dapat memberikan pelayanan yang baik dan mengakibatkan karyawan melakukan kesalahan dalam memberikan produk kepada konsumen. Maka dari itu karyawan perlu adanya adaptasi dan belajar dengan hal yang baru. Tidak hanya itu saja pihak Ramayana Departement Store selalu memberikan evaluasi dan *briefing* disetiap harinya guna mengetahui progress pekerjaan karyawannya. Dengan

adanya kegiatan tersebut karyawan akan mengetahui kekurangan kinerja mereka dan akan memperbaiki kesalahan agar kinerja yang dihasilkan lebih maksimal.

Pengembangan Karir dapat menunjang efektifitas karyawan dalam menggapai tujuan serta menghasilkan kepuasan kerja untuk karyawan. Ramayana Departement Store selalu memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk mengembangkan karirnya dalam bentuk mempelajari bidang pekerjaan lainnya. Dengan adanya karyawan yang mengembangkan karirnya dibidang pekerjaan lain, karyawan akan siap apabila dipindahkan di posisi yang di butuhkan, dengan syarat- syarat tertentu yang di tetapkan oleh pihak Ramayana Departement Store. Di Ramayana Departement Store dalam menaikan suatu jabatan, karyawan di lihat dari kinerja karyawan yang selalu mencapai target dan mempunyai keahlian yang dibutuhkan pada posisi tersebut. Proses kenaikan jabatan bagi karyawan tidaklah mudah, terdapat beberapa proses yang harus dilalui bagi karyawan yang di tunjuk untuk mengisi kekosongan jabatan yang dibutuhkan.

Sebagai karyawan pastinya mempunyai keinginan untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti program diluar perusahaan agar dapat menunjang karirnya dimasa yang akan datang. Berbeda pada karyawan di Ramayana *Department Store* yang tidak memperbolehkan karyawannya untuk melakukan studi lanjut seperti kuliah atau mengikuti program diluar perusahaan. Alasan Ramayana *Departement Store* tidak memperbolehkan karyawannya untuk melakukan studi lanjut karena akan berdampak pada pekerjaan yang diberikan menjadi tidak maksimal dan pastinya karyawan tersebut akan cenderung tidak fokus terhadap pekerjaannya. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah

motivasi kerja. Pihak Ramayana *Departement Store* dalam memberikan motivasi untuk karyawan dengan teknik penyampaian secara langsung dan pihak Ramayana selalu memprioritaskan rasa nyaman bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan semangat dan dorongan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pada tahun 2020 Ramayana *Departement Store* Kudus menghadapi akibat dari adanya pandemi covid- 19 yang mengalami penurunan dalam target penjualan produk. Berikut informasi penjualan produk di Ramayana *Departement Store* Kudus pada tahun 2019-2022.

**Tabel 1. 1**  
**Data Penjualan Produk di Ramayana Departement Store Kudus**  
**Tahun 2019 – 2022**

<b>Tahun</b>	<b>Total Penjualan</b>
2019	Rp 6.520.000.000
2020	Rp 3.880.000.000
2021	Rp 4.180.000.000
2022	Rp 5.750.000.000

*Sumber : Ramayana Kudus, (2023)*

Berdasarkan pada Tabel 1.2, Terjadi adanya ketidakstabilan pada Data Penjualan Produk di Ramayana *Departement Store* Kudus. Dengan target pertahun sebesar 6 miliar. pada tahun 2019 jumlah penjualan mencapai 6,520 miliar, akan tetapi mengalami penurunan di tahun 2020 dengan penjualan mencapai 3,880 miliar, mengalami peningkatan kembali pada tahun 2021 sebesar 4,180 miliar dan di tahun 2022 juga mengalami peningkatan sebesar 5,750 miliar. Penurunan yang terjadi pada penjualan produk Ramayana *Departement Store* Kudus pastinya salah satu akibat dari dampaknya pandemi covid19 serta berlakunya peraturan - peraturan

dari pemerintah. Hal ini menjadikan operasional Ramayana Departement Store menjadi terbatas dengan terdapatnya pemberlakuan tersebut. Dengan terdapatnya kasus tersebut, pihak Ramayana Departement Store Kudus selama pandemi juga sudah melakukan penjualan online melalui karyawan akan tetapi hal tersebut tetap tidak membuat karyawan Ramayana Departement Store mencapai target yang sudah ditentukan .

Adanya pandemi covid-19 di Ramayana Departement Store Kudus tidak hanya mempengaruhi penurunan dalam jumlah target penjualan produk saja akan tetapi berdampak pada kinerja karyawan yang kurang maksimal, dikarenakan terdapat beberapa karyawan dibidang Sales Promotion Girl, Sales Promotion Boy dan kasir yang belum menguasai dalam public speaking. adanya karyawan yang belum menguasai dalam public speaking dikarenakan para karyawan yang bekerja di Ramayana Departement Store tidak semuanya lulusan dari sekolah menengah kejuruan dengan jurusan marketing serta kurang maksimalnya pelatihan dan pengembangan karir bagi karyawan (Human Resouces Development Ramayana Departement Store). Sebab dalam industri ritel karyawan harus dituntut mempunyai keahlian dalam public speaking agar dapat menservice serta menyakinkan konsumen dalam membeli suatu produk yang ditawarkan. Jika terdapat karyawan tidak menguasai dalam public speaking karyawan akan mengalami kendala dalam menawarkan produk dan menyakinkan para konsumen.

Pada Penelitian ini di latar belakang oleh penelitian-penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Febilla & Barry, (2022) dan Salim et al., (2022). Mereka memperoleh kesimpulan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan



signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sumardjo et al., 2021) menyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh dengan kepuasan kerja. Selanjutnya penelitian mengenai Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rahman, (2019) dan (Sari et al.,2021). Berdasarkan hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berbeda dengan penelitian menurut (Saefullah, 2021) menyatakan bahwa Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian mengenai Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan, Berdasarkan penelitian yang di lakukan Ernanda et al., (2020) menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berbeda dengan penelitian (Putri & Ratnasari, 2019) menyatakan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya mengenai pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh A.Balbed1., (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Aidah & Ratnasari, (2020) menyatakan bahwa Pengembangan Karir, tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian mengenai Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, berdasarkan penelitian Luh et al., (2021). Menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan (Alfiansyah Moch, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka penulis tertarik untuk mengangkat Judul “ PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RAMAYANA DEPARTEMENT STORE KUDUS. “

## 1.2 Ruang Lingkup

Berikut Adapun ruang lingkup dalam penelitian ini antara lain :

- a. Variabel yang di gunakan dalam penelitian ini terdiri dari Variabel Eksogen yaitu  $X_1$  (Pelatihan) dan  $X_2$  (Pengembangan Karir), Variabel Endogen yaitu  $Y_2$  (Kinerja Karyawan) dan Variabel Intervening yaitu  $Y_1$  (Kepuasan Kerja)
- b. Objek penelitian dalam penelitian ini di Ramayana *Departement Store* Kudus.
- c. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Ramayana *Departement Store* Kudus.
- d. Jangka waktu penelitian ini adalah 1 bulan, setelah proposal disetujui.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat di identifikasi berbagai masalah sebagai berikut :

- a) Kinerja karyawan yang tidak maksimal dikarenakan karyawan tidak bisa mencapai yang ditargetkan perusahaan.
- b) Karyawan sudah diberikan pelatihan namun terjadi kesalahan dalam mengerjakan pekerjaan.
- c) Karyawan Ramayana *Departement Store* tidak di ijinakan untuk melakukan studi lanjut.

- d) Adanya Kepuasan kerja karyawan yang menurun dikarenakan penghargaan bagi karyawan ditiadakan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan adapun perumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut :

- a. Bagaimana Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Ramayana *Departement Store* Kudus?
- b. Bagaimana Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Ramayana *Departement Store* Kudus?
- c. Bagaimana Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana *Departement Store* Kudus?
- d. Bagaimana Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana *Departement Store* Kudus?
- e. Bagaimana Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana *Departement Store* Kudus?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

- a. Menganalisis Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja pada Ramayana *Departement Store* Kudus.
- b. Menganalisis Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada Ramayana *Departement Store* Kudus.
- c. Menganalisis Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana *Departement Store* Kudus.

- d. Menganalisis Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana *Departement Store* Kudus.
- e. Menganalisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Ramayana *Departement Store* Kudus.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dari Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Ramayana *Departement Store* Kudus. Manfaat dari penelitian ini Sebagai berikut :

- a. Manfaat Teoristis

Penelitian ini sebagai sarana untuk menambah literatur dan wawasan bagi mahasiswa Universitas Muria Kudus, khususnya mahasiswa program studi Manajemen yang mengambil konsentrasi manajemen sumber daya manusia.

- b. Manfaat Praktis

Penelitian ini Sebagai bahan pertimbangan bagi Ramayana *Departement Store* terutama mengenai pelatihan, pengembangan karir, kinerja karyawan dan kepuasan kerja.