

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan bisnis ritel modern, saat ini semakin berkembang pesat di Indonesia. Industri ritel memberikan kontribusi yang besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang besar. Sebagai negara yang membangun, angka pertumbuhan industri ritel Indonesia dipengaruhi oleh kekuatan daya beli masyarakat, penambahan jumlah penduduk, dan juga adanya kebutuhan masyarakat akan pemenuhan produk konsumsi. Walaupun kehadiran ritel modern ini dikhawatirkan dapat mematikan keberadaan pasar tradisional karena mempunyai keunggulan pada banyak faktor, perkembangannya sendiri dapat dikatakan tidak terbendung (Soliha, 2008). Dalam laporan terbarunya, *PricewaterhouseCoopers International Ltd* (PWC) memprediksi industri ritel dan konsumen di Asia Pasifik akan tumbuh rata-rata enam persen selama 2011 hingga 2015. Untuk Indonesia, tingkat pertumbuhan ritel ada pada kisaran 4,5-5 persen per tahun selama kurun waktu 2012-2015. PWC memperkirakan pertumbuhan ritel dan konsumen di Indonesia akan lebih kuat dari Jepang, Korea Selatan, dan Australia, walau tetap lebih rendah dari China (Djauhari, 2012).

Pertumbuhan ritel di Indonesia pada tahun 2008 sebesar 21 persen dan menempati urutan kedua di Asia Pasifik setelah China. Menurut Aprindo dalam Mandiri (2011), omzet ritel modern Indonesia diperkirakan tumbuh sebesar 15%-20

BAB I Pendahuluan

% pada 2011, yaitu sekitar Rp115-120 triliun. Data yang dilansir oleh Media Data-APRINDO dari 2004 hingga 2008, minimarket mengalami pertumbuhan (*growth*) dengan rata-rata *turnover* tertinggi sebesar 38% per tahunnya, disusul oleh *hypermarket* sebesar 21,5% dan supermarket yang hanya mengalami pertumbuhan sebesar 6% per tahun. Sejalan dengan tingginya *growth*, khususnya pada minimarket, ditandai dengan semakin ketatnya persaingan dalam ekspansi pasar dari dua pelaku bisnis besar di dalamnya yaitu Indomart dan Alfamart (Suriadi, 2013).

PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) sebagai salah satu perusahaan dalam industri ritel yang berupa minimarket dan termasuk perusahaan nasional yang bergerak dalam bidang perdagangan umum dan jasa eceran yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari (*basic necessities*) dengan menggunakan nama minimarket Alfamart. Alfamart mempunyai kinerja baik jika dibandingkan dengan merek minimarket pesaing utama yaitu Indomaret yang didirikan pada 1988. Hal ini dapat dilihat dari pertumbuhan gerai minimarket Alfamart yang telah mencapai lebih dari 2.659 gerai sejak berdiri pada tahun 1999 sampai 2008.

Kesuksesan Alfamart sangat dipengaruhi oleh kepuasan konsumen, di mana jika kepuasan konsumen telah terpenuhi maka akan tercipta konsumen yang loyal terhadap Alfamart. Inti kepuasan konsumen untuk industri ritel seperti Alfamart terletak pada produk dan pelayanan. Produk yang dijual oleh Alfamart adalah produk yang melalui proses pengawasan dan seleksi yang terjamin, karena setiap produk dari pemasok harus melalui proses *checking* dan *packing* di gudang kantor cabang, yang selanjutnya didistribusikan ke gerai minimarket Alfamart.

Dalam hal pelayanan pada gerai minimarket Alfamart, perusahaan menerapkan sistem yang terstandar mulai dari proses rekrutmen, pelatihan dan

BAB I Pendahuluan

pengelolaan sumber daya manusia, sehingga Alfamart mendapatkan karyawan yang berkualitas dan dapat memberikan pelayanan yang baik terhadap konsumen. Selalu menjadi yang terbaik dalam segala hal yang dilakukan dan selalu menegakkan tingkah laku/etika bisnis yang tertinggi.

Dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan bisnis, salah satu tantangan yang harus dihadapi ialah bagaimana meningkatkan efisiensi, efektivitas, kepuasan kerja, loyalitas karyawan, kinerja karyawan, dan produktivitas kerja perusahaan. Hal ini terjadi karena manajemen perusahaan selalu menghadapi suasana kelangkaan dana, tenaga, sarana, dan prasarana yang dapat digunakan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu bidang fungsional yang harus ditangani dengan sebaik mungkin dalam satu perusahaan adalah sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan peranan dan kontribusinya kepada perusahaan yang bersifat strategis adalah sangat besar. Untuk itu, manajemen harus berupaya agar peran yang bersifat strategis itu dimainkan oleh mereka yang memperoleh tugas dan tanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang semakin tinggi. Salah satu cara untuk mewujudkannya ialah dengan melaksanakan audit SDM.

Menurut Winoto (2010) audit kinerja karyawan merupakan bahasan relatif baru dalam studi manajemen sumber daya manusia. Sebagai aset perusahaan, sumber daya manusia harus dikembangkan dan dioptimalkan, namun pengoptimalan tersebut haruslah sesuai dengan kondisi yang ada agar kinerja seorang karyawan dapat ditingkatkan. Audit kinerja dimaksudkan untuk memperoleh data yang tepat sehingga dapat diberikan apa yang tepat bagi pengembangan dan kinerja karyawan.

BAB I Pendahuluan

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang yang pada gilirannya akan menentukan keseluruhan dari keberhasilan faktor-faktor yang berpengaruh dalam menentukan apakah seseorang akan bekerja dengan sebaik-baiknya atau menunjukkan kinerja yang sebaik-baiknya. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Namun, hal tersebut tidaklah mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi naik turunnya kinerja seseorang, seperti kepuasan kerja dan loyalitas kerja.

Kepuasan kerja merupakan komponen yang integral dalam iklim organisasi dan merupakan elemen yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Rendahnya kepuasan kerja diyakini merupakan salah satu gejala dari rusaknya kondisi suatu organisasi (Zhang, et. al., 2010) Betapapun sempurnanya rencana, organisasi dan pengawasan, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan niat maka suatu organisasi tidak akan mencapai hasil seperti yang diharapkan. Hal tersebut memperlihatkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam mencapai tujuan organisasi.

Indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek, di antaranya: (Ruwendi, 2005)

- a. Jumlah kehadiran pegawai atau jumlah kemangkiran.
- b. Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. Perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan.
- d. Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya.
- e. Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab.
- f. Tingkat motivasi para pegawai yang tercermin dalam perilaku pekerjaan.
- g. Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.
- h. Unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.

BAB I Pendahuluan

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja pegawai tersebut, sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan pegawai dalam pekerjaannya di antaranya adalah sistem imbalan yang dianggap tidak adil menurut persepsi pegawai. Karena setiap pegawai akan selalu membandingkan antara rasio hasil dengan input dirinya terhadap rasio hasil dengan input orang lain. Perlakuan yang tidak sama baik dalam *reward* maupun *punishment* merupakan sumber kepuasan atau ketidakpuasan pegawai. (Ruwendi, 2005)

Loyalitas karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberadaan perusahaan. Membentuk karyawan dengan loyalitas tinggi adalah tugas pimpinan dalam menjaga komitmen bawahannya. Menurut Meyer dan Hersovitch (2001) dalam Oei (2010), loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya. Hasibuan (2001) dalam Vannecia, dkk (2013) mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri.

Siswanto (dalam Rukmini, 2012), menyebutkan beberapa aspek loyalitas yang menitikberatkan terhadap apa yang dilakukan karyawan untuk perusahaan antara lain: taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antarpribadi; dan suka terhadap pekerjaan. Aspek-aspek loyalitas tersebut, baik yang merupakan proses psikologis individu maupun dalam proses bekerja tersebut di atas akan sering mempengaruhi untuk

BAB I Pendahuluan

membentuk loyalitas, yaitu dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, kepercayaan yang pasti, penerimaan penuh atas nilai-nilai perusahaan, taat pada peraturan yang berlaku, rasa tanggung jawab yang tinggi dan sikap kerja yang positif.

Menurut Reichheld dalam Vannecia, dkk (2013), semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Sedangkan untuk sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Dengan memberi perhatian penuh kepada karyawan dan membuat karyawan percaya terhadap perusahaan akan diperoleh kepuasan kerja dan loyalitas yang baik. Jika kepuasan kerja dan loyalitas karyawan telah terpenuhi, maka akan didapat karyawan yang loyal, bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan perusahaan. Kondisi ini sangat menunjang pencapaian tujuan perusahaan, karena perusahaan mendapat dukungan penuh dari karyawan sehingga bisa berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan.

PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) Cabang Bandung II merupakan salah satu kantor cabang Alfamart di Jawa Barat yang telah berjalan selama lebih kurang lima tahun. Untuk mengendalikan kegiatan perusahaan, PT Alfamart Cabang Bandung II telah menjalankan audit kinerja melalui fungsi pemeriksaan dan penilaian terhadap permasalahan perusahaan (ketaatan, efektivitas, dan efisiensi) yang disoroti dari sisi SDM dalam hal ini kinerja karyawannya. Hasil audit kinerja

BAB I Pendahuluan

tersebut diharapkan dapat memberikan informasi dan indikasi apakah di perusahaan terdapat permasalahan yang serius atau tidak, seperti masalah tingginya perpindahan karyawan perusahaan alfaria trijaya, banyaknya kesalahan yang dibuat karyawan, dan masalah-masalah lain yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Dengan adanya audit kinerja ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan yang pada akhirnya akan memberi kontribusi positif bagi perusahaan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelaksanaan audit kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Alfamart Cabang Bandung II?
2. Bagaimana pengaruh pelaksanaan audit kinerja terhadap loyalitas karyawan di PT Alfamart Cabang Bandung II?
3. Bagaimana pengaruh pelaksanaan audit kinerja terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di PT Alfamart Cabang Bandung II?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai penulis dari penelitian yang telah dilakukan ini adalah:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelaksanaan audit kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Alfamart Cabang Bandung II.

BAB I Pendahuluan

2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelaksanaan audit kinerja terhadap loyalitas karyawan di PT Alfamart Cabang Bandung II.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelaksanaan audit kinerja terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan di PT Alfamart Cabang Bandung II.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu:

a. Bagi Penulis

Penelitian merupakan sarana bagi penulis untuk mengaplikasikan teori-teori yang selama ini dipelajari di perkuliahan, sembari memperdalam pemahaman mengenai ilmu-ilmu tersebut. Penelitian ini juga merupakan tanda bakti penulis bagi masyarakat dan lingkungan tempat penulis berkembang.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan oleh manajemen PT Alfamart Cabang Bandung II sebagai acuan untuk menentukan langkahnya lebih lanjut. Apa saja yang perlu dilakukan untuk memperbaiki kondisi yang kurang baik, maupun mempertahankan kondisi yang sudah baik dan sesuai harapan.

c. Bagi Pembaca

Bagi pembaca di kalangan akademis dan non-akademis, penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wawasan dan ilmu, terutama di bidang manajemen audit.