

## **Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Retail: Peran Pelatihan dan Motivasi Karyawan Dalam Meningkatkan Penjualan**

**Adrian Mjesfa** ✉

✉ [adrianmjesfa17@gmail.com](mailto:adrianmjesfa17@gmail.com)

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pelita Harapan Nabire, Indonesia

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan motivasi dalam meningkatkan penjualan di sektor ritel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Studi Kasus di 5 Toko Ritel di Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah. Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah, dari Februari hingga Maret 2025. Metode pengumpulan informan dilakukan dengan menggunakan sampling snowball, dan informan diperoleh dari sebanyak 72 karyawan toko di 5 toko ritel. Teknik pengumpulan data menggunakan metode Triangulasi, yang meliputi observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan mengorganisir data, mengelompokkan ke dalam satu set data yang dapat dikelola, mensintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan hal-hal penting yang dapat dipelajari, serta menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi penelitian yang dilakukan. Kesimpulan yang diperoleh dari hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan motivasi dalam meningkatkan penjualan di sektor ritel adalah: (a). Tingkat pendidikan rata-rata karyawan adalah sekolah menengah atas. (b). Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan di bisnis ritel tidak selalu dipengaruhi oleh faktor pelatihan. (c). Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan bergantung pada seberapa nyaman karyawan di tempat kerja (lingkungan kerja, bonus, intensitas, dan keadilan dalam menilai kinerja karyawan).

**Kata Kunci:** *Bisnis ritel, Motivasi, Pelatihan Karyawan.*

Copyright (c) 2025 Adrian Mjesfa

---

✉ Corresponding author :

Email Address : [adrianmjesfa17@gmail.com](mailto:adrianmjesfa17@gmail.com)

## **PENDAHULUAN**

Dalam industri retail yang kompetitif, perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif untuk mempertahankan keberlanjutan dan meningkatkan kinerja. Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah pelatihan dan motivasi karyawan. Pelatihan yang efektif dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan, sementara motivasi yang baik dapat mendorong mereka untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif.

Kedua faktor ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja penjualan di sektor retail.

Seiring berkembangnya teknologi dan tren konsumen yang terus berubah, tantangan dalam dunia retail semakin kompleks. Karyawan diharapkan tidak hanya memenuhi target penjualan, tetapi juga memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan. Oleh karena itu, pelatihan yang berkelanjutan dan strategi motivasi yang tepat menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan dan, pada gilirannya, meningkatkan penjualan perusahaan.

Bisnis retail adalah jenis usaha yang berfokus pada penjualan barang atau jasa langsung kepada konsumen akhir, biasanya dalam jumlah kecil atau satuan. Bisnis ini adalah penghubung antara produsen atau grosir dengan konsumen yang membeli untuk digunakan atau dikonsumsi, bukan untuk dijual kembali. Contoh bisnis retail yang paling umum adalah toko kelontong, supermarket, toko pakaian, dan bahkan toko online.

Ada beberapa karakteristik utama dari bisnis retail, yaitu: (a) Penjualan Produk Langsung ke Konsumen: Bisnis retail menjual produk secara langsung ke konsumen akhir. Produk yang dijual bisa sangat beragam, mulai dari barang kebutuhan sehari-hari hingga barang mewah. (b) Lokasi Strategis: Bisnis retail sering kali memilih lokasi yang ramai atau strategis agar mudah dijangkau konsumen, seperti pusat perbelanjaan, jalan utama, atau bahkan secara online.

(c) Model Bisnis Berbasis Volume Penjualan: Dalam retail, keuntungan biasanya diperoleh dari margin keuntungan per unit yang dijual. Oleh karena itu, volume penjualan yang tinggi sangat penting. (d) Pengalaman Belanja: Retailer sering kali juga menciptakan pengalaman belanja yang nyaman dan menarik untuk menarik konsumen, baik di toko fisik maupun di platform online.

Konsep bisnis retail dapat dilihat dari pendapat para ahli. Menurut Berman & Evans (2010), Retailing is all activities involved in selling goods or services directly to final consumers for their personal, non-business use. (Bisnis retail mencakup seluruh aktivitas yang berkaitan dengan penjualan barang atau jasa secara langsung kepada konsumen akhir untuk penggunaan pribadi, bukan untuk bisnis atau produksi ulang). Sedangkan menurut Kotler & Keller (2016), Retailing includes all the activities in selling goods or services directly to final consumers for personal, non-business use whether in a store, by person, by mail, through the internet, or through any other method. (retail tidak terbatas pada toko fisik saja, tetapi juga bisa dilakukan lewat internet, katalog, atau bahkan penjualan langsung). Levy & Weitz (2012), retailing is a set of business activities that adds value to the products and services sold to consumers for their personal or family use. (retail adalah serangkaian aktivitas bisnis yang menambah nilai pada produk atau jasa yang dijual ke konsumen akhir untuk penggunaan pribadi atau keluarga). David Gilbert (2003), retailing is any business that directs its marketing efforts towards satisfying the final consumer based upon the organization of selling goods and services as a means of distribution. (fokus utama bisnis retail adalah bagaimana produk bisa sampai ke konsumen akhir melalui proses distribusi yang efektif)

Namun, masih banyak perusahaan retail yang belum sepenuhnya memahami pentingnya peran pelatihan dan motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang terlatih dengan baik dan merasa termotivasi akan lebih mampu menghadapi tantangan dan mencapai target yang ditetapkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi

hubungan antara manajemen SDM, pelatihan, motivasi karyawan, dan dampaknya terhadap penjualan dalam konteks perusahaan retail.

#### Rumusan Masalah

Bagaimana hubungan antara manajemen sumber daya manusia, khususnya pelatihan dan motivasi, dengan peningkatan penjualan di sektor retail

#### Tujuan Penelitian

Mengidentifikasi hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan motivasi dalam meningkatkan penjualan di sektor retail.

## METODOLOGI

Metode penelitian ini dilakukan dengan metode Penelitian Kualitatif (Studi Kasus pada 5 Toko Retail di Distrik Nabire Barat, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah) dengan menggunakan Desain, pengumpulan data dan analisis data :

- Desain: Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus di beberapa toko retail untuk menganalisis bagaimana pelatihan dan motivasi memengaruhi kinerja karyawan dan penjualan.
- Metode Pengumpulan Data: Wawancara mendalam dengan manajer dan karyawan, serta observasi langsung di lapangan.
- Analisis Data: Data dianalisis dengan pendekatan tematik untuk menemukan pola dalam cara pelatihan dan motivasi diterapkan dan dampaknya terhadap penjualan.

Lokasi penelitian ini dilakukan Distrik Nabire, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah, pada 5 toko retail. Subyek penelitian ini adalah manajer dan karyawan toko pada ke lima toko tersebut, dimana penelitian ini dilakukan selama 1 bulan, yaitu dari bulan Februari sampai dengan bulan Maret 2025. Penelitian ini menggunakan metode snowball (bola salju) yaitu teknik dalam penelitian kualitatif untuk memilih informan atau subjek penelitian yang digunakan dalam studi studi berbasis wawancara, observasi, atau penelitian lapangan lainnya. Metode ini dimulai dengan mencari satu informan awal yang memiliki informasi atau pengetahuan terkait dengan topik penelitian. Setelah wawancara dengan informan pertama selesai, mereka akan memberi referensi atau rekomendasi informan lainnya yang relevan. Proses ini kemudian berlanjut secara berurutan, mirip dengan bola salju yang semakin membesar saat berguling dan tidak terbatas pada karyawan toko tetapi juga customer pada 5 toko di Distrik Nabire, Kabupaten Nabire

Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara dan juga tanya jawab dengan informan, yaitu karyawan dan pemilik toko di 5 Toko di Distrik Nabire untuk mendapatkan data riil dan autentik. Yang dimaksudkan dengan data sekunder dalam penelitian ini adalah data-data pendukung penelitian ini, yaitu data tentang keadaan karyawan serta data penjualan, serta data-data lain yang bersumber dari jurnal, dan media lainnya.

#### Teknik pengumpulan data

Penelitian ini menerapkan metode pengamatan atau observasi, metode wawancara dan metode dokumentasi (prinsip triangulasi).

- Metode Observasi

Metode observasi merupakan suatu penyelidikan yang dilakukan secara sengaja sistematis dengan menggunakan indera terhadap beberapa peristiwa yang terjadi atau berlangsung ditangkap pada waktu peristiwa tersebut terjadi, (Bimo Walgito, 2001). Menurut Narbuco Cholid, metode observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang di selidiki (Narbuco Cholid dkk, 2009). Pengumpulan data dengan metode observasi ini peneliti menggunakan bentuk observasi partisipatif.

- Metode Wawancara.

Wawancara adalah suatu cara pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab dengan orang yang dapat memberikan keterangan. Peneliti ini menggunakan jenis wawancara semi terstruktur yaitu jenis wawancara yang telah dibuat sebelumnya berupa daftar pertanyaan yang terstruktur, kemudian satu persatu diperdalam untuk mengorek pertanyaan lebih lanjut. (Suharsimi Arikunto, 2006).

- Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen- dokumen, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik, (Nana Syaodih, 2010). Menurut Imam Suprayugo dan Tobroni (2001), dokumentasi adalah catatan peristiwa yang sudah berlalu bisa berbentuk tulisan atau gambar. Dokumentasi dalam penelitian ini digunakan memverifikasi data hasil wawancara dan observasi di lapangan untuk memperoleh kebenaran data.

- Teknik pengolahan dan analisis data.

Menurut Lexy J. Moleong (2002), analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan cara dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satu data yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dapat dipelajari, dan menyusun secara sistematis data yang sudah diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi penelitian yang dilakukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Informan

#### Jenis Kelamin

Informan terbanyak dari hasil pengumpulan data dengan metode snowball menunjukkan bahwa informan terbanyak adalah informan yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 79,2 %, laki-laki sebesar 20,8% dari total informan sebanyak 72 orang karyawan dan menejer. Lihat tabel 1.

**Tabel 1. Informan pada 5 Toko Retail di Distrik Nabire menurut Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (org)	%
1.	Laki-laki	15	20,8
2.	Perempuan	57	79,2
Total		72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah 2025*

#### Umur

Rata-rata umur informan pada 5 toko di Distrik Nabire Barat paling banyak adalah informan yang tergolong usia muda, yaitu umur 20 – 29 tahun sebesar 72,2%.

Informan dengan umur 30 – 39 tahun sebesar 15,3% dan umur 40 – 49 tahun 12,5% dari total informan pada 5 toko di Distrik Nabire. Lihat tabel 2

**Tabel 2. Informan di 5 Toko Retail Distrik Nabire menurut Kelompok Umur**

No	Kelompok Umur (th)	Jumlah (org)	%
1.	20 – 29	52	72,2
2.	30 – 39	11	15,3
3.	40 – 49	9	12,5
	Total	72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah 2025*

### Tingkat Pendidikan Informan

Tingkat pendidikan di 5 (lima) toko Retail di Distrik Nabire sangat bervariasi. Dari 72 orang informan, 83,3% berpendidikan SMA atau sederajat, 4,2% Diploma III dan 12,5% berpendidikan Sarjana (S1). Ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan pada bisnis retail rata-rata tingkat pendidikannya adalah SLTA. Lihat tabel 3.

**Tabel 3. Informan di 5 Toko Retail di Distrik Nabire menurut Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (org)	%
1.	SMA/SMK/Sederajat	60	83,3
2.	Diploma 3	3	4,2
3.	Sarjana (S1)	9	12,5
	Total	72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah 2025*

### Lama Bekerja (Pengalaman)

Hasil observasi dan wawancara dengan informan di 5 Toko Retail di Distrik Nabire menunjukkan bahwa pengalaman informan paling banyak adalah informan dengan pengalaman bekerja 1 – 2 tahun, sebesar 51,4%. Informan dengan pengalaman atau lama bekerja 3 – 4 tahun sebesar 30,6%, dan informan dengan pengalaman bekerja atau lama bekerja 5 tahun atau lebih adalah sebesar 18,1% dari total informan sebanyak 72 orang informan.

**Tabel 4. Informan pada 5 Toko Retail di Distrik Nabire menurut Lamanya Bekerja**

No	Pengalaman (thn)	Jumlah (org)	%
1.	1 – 2	37	51,4
2.	3 – 4	22	30,6
3.	5 ≥	13	18,1
	Total		100

*Sumber Data: Data Primer, diolah.*

Tingginya persentase pengalaman kerja atau lamanya bekerja 1 – 2 tahun karena mobilitas karyawan untuk mencari tempat kerja baru karena faktor penghasilan, (lebih memilih tempat kerja yang penghasilan perbulannya lebih tinggi dan juga jaminan untuk masa depan mereka, misalnya diterima sebagai ASN). Selain itu, tingkat pendidikan dan motivasi karyawan dalam bekerja juga mempengaruhi tinggi rendahnya mobilitas perpindahan karyawan.

## Motivasi Karyawan

Dari hasil wawancara dan observasi pada 5 Toko Retail di Distrik Nabire menunjukkan bahwa motivasi karyawan tergantung dari beberapa faktor berdasarkan pertanyaan yang diajukan pada tabel 5 berikut ini.

**Tabel 5. Distrik Nabire berdasarkan pertanyaan, tahun 2025**

No	Motivasi Karyawan	Jumlah	%
1.	Tingkat Pendidikan	46	63.9
2.	Menambah penghasilan	17	23.6
3.	Sambil menunggu pekerjaan tetap	5	6.9
4.	Mencari pengalaman	4	5.6
Total		72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah, 2025*

Jika motivasi informan dipotret berdasarkan jawaban dari beberapa pertanyaan yang diajukan, maka informan paling banyak adalah informan yang memilih karena faktor tingkat pendidikan. Artinya dengan tingkat pendidikan yang mereka miliki saat itu, sulit untuk mendapat pekerjaan lain. Seperti penuturan beberapa informan berikut ini:

### *Yolanda, 24 tahun*

Dengan tingkat pendidikan saya yang hanya SLTA sulit mendapat pekerjaan lain yang memiliki kualifikasi pendidikan di atasnya. Saya dengan teman-teman bersyukur dapat diterima bekerja disini.

### *Mirna, 30 tahun*

Motivasi saya memang harus mempunyai penghasilan sendiri dan tidak selalu berharap dari orang tua. Oleh karena itu walaupun saya hanya tamatan SLTA tetapi saya dapat memiliki penghasilan sendiri, dari pada menjadi pengangguran.

Dari hasil wawancara mendalam dengan informan khususnya untuk pertanyaan pada point 3, maka jawabannya lebih banyak dipilih oleh informan yang memiliki tingkat pendidikan sarjana (S1) yaitu sambil mengikuti test menjadi ASN (Aparatur Sipil Negara). Seperti penuturan beberapa informan berikut ini :

### *Nita, 22 tahun*

Pekerjaan ini hanya sebagai sambilan untuk mendapatkan penghasilan sambil menunggu test CPNS, karena pendidikan saya ini kalau hanya kerja seperti ini tidak berkembang, selain itu tidak ada jaminan pensiun seperti ASN.

### *Bekti, 27 tahun*

Sudah berapa kali saya ikut test CPNS tetapi gagal. Saya akan terus mengikuti test CPNS selama umur masih memungkinkan untuk mengikuti test. Karena menjadi ASN ada jaminan hari tuanya.

Motivasi karyawan saja tidaklah cukup untuk meningkatkan penjualan dalam bisnis retail, jika tidak ditunjang oleh pelatihan yang konpherensip.

## Pelatihan Pada Karyawan

Menurut Gary Dessler (2005) dalam bukunya *Human Resource Management*, pelatihan adalah proses yang sistematis untuk mengubah perilaku karyawan agar sesuai dengan tujuan organisasi. Ia menekankan bahwa pelatihan itu penting karena: (a) Meningkatkan produktivitas kerja. (b) Mengurangi kesalahan dalam pekerjaan. (c) Meningkatkan kepuasan kerja dan moral karyawan.

Raymond A. Noe (2010), pelatihan sebagai usaha terencana oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran kompetensi kerja. Menurut dia, pelatihan yang efektif dapat (a) Meningkatkan kompetensi individu. (b) Mendukung pengembangan organisasi secara keseluruhan. Robbins dan Coulter (2012), pelatihan membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja, teknologi, dan proses organisasi. Dengan demikian maka peran pelatihan bagi sebuah bisnis, termasuk bisnis retail sangatlah penting bagi pengembangan perusahaan kedepan.

Dari hasil wawancara mendalam dan daftar pertanyaan dengan menggunakan metode likert pada informan sebanyak 72 orang dengan pertanyaan: "Apakah karyawan harus diberi pelatihan oleh pemilik atau manajemen bisnis retail sesuai dengan bidangnya?" 73,6% menjawab sangat setuju, 19,4% menjawab setuju. 6,9% menjawab kurang setuju. Jawaban informan tersebut menunjukkan bahwa mereka sangat mendukung kegiatan pelatihan dalam bisnis retail.

**Tabel 6. Apakah karyawan harus diberi pelatihan oleh pemilik atau manajemen bisnis retail sesuai dengan bidangnya?**

No	Jawaban	Jumlah	%
1.	Sangat setuju	53	73,6
2.	Setuju	14	19,4
3.	Kurang setuju	5	6,9
4.	Tidak setuju	0	0,0
	Total	72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah. Tahun 2025*

Apakah pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan? 37,5% menjawab sangat setuju. 56,9%, dan 5,6% menjawab kurang setuju. Jawaban informan paling banyak yang menjawab setuju jika dibandingkan dengan jawaban sangat setuju dapat dimaknai bahwa karyawan menyikapi hal tersebut dalam konteks normatif dan bukan dalam kapasitas peningkatan kinerja mereka. Hal ini dapat dilihat dari penuturan beberapa informan berikut ini :

### *Neneng, 27 tahun*

Pelatihan itu perlu, tetapi menurut saya itu bukan satu- satunya faktor. Karena penghasilan yang diterima karyawan juga ikut mempengaruhi. Bagaimana karyawan mau kerja baik jika gajinya pas-pasan.

### *Budiman, 31 tahun*

Karyawan pasti kerjanya dengan sungguh-sungguh jika apa yang dia terima cukup memuaskan bagi dia (gaji), karena biasanya mereka akan takut kehilangan pekerjaannya. Walaupun diberi pelatihan tetapi jika tidak ditunjang oleh penghasilan yang memadai juga pecuma (sia-sia).

**Tabel 7. Apakah pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan?**

No	Jawaban	Jumlah	%
1.	Sangat setuju	27	37,5
2.	Setuju	41	56,9
3.	Kurang setuju	4	5,6
4.	Tidak setuju	0	0,0
Total		72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah. Tahun 2025*

Jika dilihat dari konsep motivasi, maka penghasilan sebagai motivator (motivasi ekstrinsik) diantaranya : (a) Gaji, bonus, tunjangan, insentif (b) Karyawan cenderung bekerja lebih keras jika tahu akan ada reward finansial untuk kinerja mereka. (c) sistem bonus berbasis target bisa membuat karyawan lebih fokus mencapai hasil tertentu. Disamping itu motivasi intrinsik juga termasuk : (a) Kepuasan kerja (b) Rasa dihargai (c) Lingkungan kerja yang menyenangkan (d) Peluang berkembang (training, promosi). Berikut penuturan dari beberapa informan berikut ini :

**Yuda, 40 tahun**

Gaji besar juga tidak menjamin seorang karyawan untuk bertahan, jika hubungan karyawan dengan bos tidak baik-baik saja (pemilik perusahaan), karena kenyamanan dalam bekerja juga penting bagi karyawan, termasuk dihargai.

Konteks lingkungan kerja juga merupakan faktor yang cukup penting bagi karyawan. Hal ini dapat dilihat dari jawaban informan tentang lingkungan kerja seperti ditunjukkan pada tabel 8. Dari 72 orang informan, 81,9% menjawab sangat setuju. 13,9% menjawab setuju, dan 4,2% menjawab kurang setuju.

**Tabel 8. Apakah lingkungan kerja yang menyenangkan juga dibutuhkan oleh karyawan?**

No	Jawaban	Jumlah	%
1.	Sangat setuju	59	81,9
2.	Setuju	10	13,9
3.	Kurang setuju	3	4,2
4.	Tidak setuju	0	0,0
Total		72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah. Tahun 2025*

Dari pertanyaan yang diajukan pada informan tentang apakah sistem bonus berbasis target dapat meningkatkan kinerja karyawan pada bisnis retail? 63,9% menjawab sangat setuju. 26,4% menjawab setuju, dan 9,7% menjawab kurang setuju. Jawaban informan dapat dimaknai bahwa sistim bonus pada akhirnya menyangkut kinerja seorang karyawan tergantung dari hasil kerja atau output yang dihasilkan pada perusahaan. Lihat tabel 9.

**Tabel 9. Apakah sistem bonus berbasis target dapat meningkatkan kinerja karyawan ?**

No	Jawaban	Jumlah	%
1.	Sangat setuju	46	63,9
2.	Setuju	19	26,4
3.	Kurang setuju	7	9,7
4.	Tidak setuju	0	0,0
	Total	72	100

*Sumber Data: Data Primer, diolah. Tahun 2025*

Namun demikian dari hasil wawancara mendalam (debt interview) dengan 7 orang informan yang memberikan jawaban kurang setuju karena sistim ini memiliki kelemahan jika tidak ada pengawasan langsung dan penilaiannya tidak obyektif. Seperti penuturan beberapa informan berikut ini :

#### *Martinus, 35 tahun*

Sistim bonus bagus untuk karyawan yang kerja rajin. Tapi siapa yang dapat menentukan seseorang kerja bagus atau tidak. Jika karyawan tersebut dekat dengan bos maka pasti selalu dinilai baik. Ini juga bisa menjadi masalah antar karyawan.

#### *Yuniarti, 31 tahun*

Sistim bonus itu jika pekerjaannya bisa dilihat hasilnya. Jika melayani pembeli (konsumen), bagaimana bisa menilai karyawan ini bagus dan karyawan ini kurang bagus, jika dua-duanya melayani pembeli sama baiknya?

Dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan serta wawancara mendalam dengan informan, diperoleh gambaran tentang peran pelatihan dan motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan dalam bisnis retail harus dilihat case by case karena menyangkut sistim manajemen yang digunakan owner atau pemilik perusahaan, atau kebijakan perusahaan.

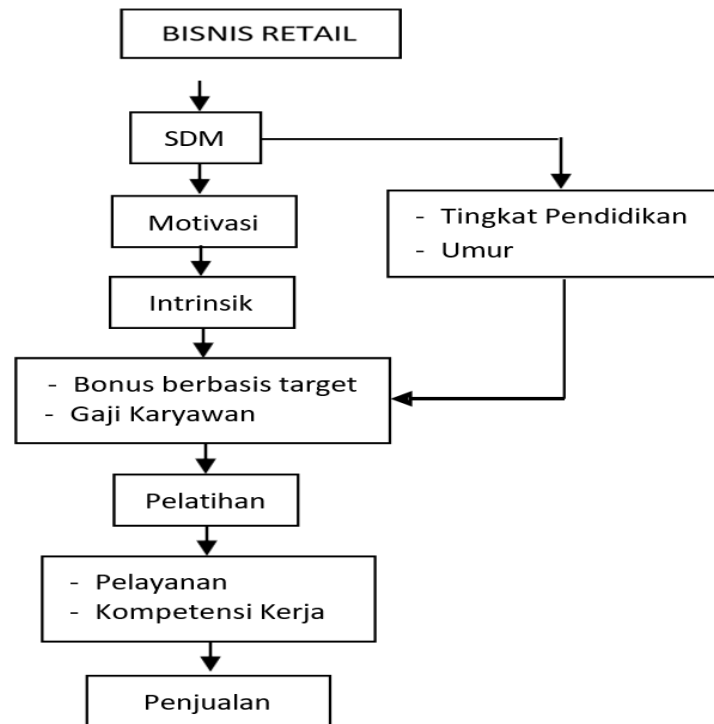
**Tabel 10. Besaran persentase jawaban informan Sangat Setuju berdasarkan pertanyaan - pertanyaan tabel 6 s/d tabel 9.**

No	Pertanyaan	Jawaban setuju	%
1.	karyawan harus diberi pelatihan sesuai bidang pekerjaannya	53	73,6
2.	pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan	27	37,5
3.	lingkungan kerja dibutuhkan oleh karyawan	59	81,9
4.	sistem bonus berbasis target dapat meningkatkan kinerja karyawan	46	63,9

*Sumber Data: Data Primer, diolah. Tahun 2025*

#### Hubungan antar Variabel

Hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, motivasi serta penjualan dapat digambarkan pada diagram berikut ini :



**Gambar 2. Hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, motivasi serta penjualan**

Gambar pada diagram 2 menjelaskan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan SLTA akan mempertahankan pekerjaannya selama gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, sedangkan tingkat pendidikan sarjana lebih mengutamakan jaminan hari tua dengan melihat peluang yang lebih baik dari pekerjaannya sekarang. Hal ini dimungkinkan karena dengan tingkat pendidikannya peluang untuk bekerja disektor pemerintah terbuka. Oleh karena itu, pelatihan karyawan harus diikuti dengan kesejahteraan karyawan, hubungannya dapat berbanding lurus dan juga berbanding terbalik dengan output yang diharapkan.

Hasil wawancara dengan informan menunjukkan bahwa informan akan tetap bertahan dengan pekerjaannya sekarang, selama kebutuhan hidupnya dapat dipenuhi walaupun tidak setara dengan UMP (Upah Minimum Papua), dan tidak berupaya untuk mencari pekerjaan lain. Karena jika ini terjadi (mobilisasi tenaga kerja) akan berdampak pada manajemen sumber daya manusia karena harus melatih karyawan baru, dan ini membutuhkan waktu.

## SIMPULAN

Kesimpulan yang diperoleh dari hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan motivasi dalam meningkatkan penjualan di sektor retail adalah sebagai berikut :

- Rata-rata tingkat pendidikan karyawan adalah SLTA.
- Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan dalam bisnis retail tidak selalu di pengaruhi oleh faktor pelatihan
- Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan tergantung dari seberapa besar kenyamanan karyawan dalam bekerja (lingkungan, bonus, intensif serta keadilan dalam menilai kinerja karyawan)

## Referensi :

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th Edition. Kogan Page.
- Atkinson, R., & Flint, J. (2001). Accessing Hidden and Hard-to-Reach Populations: Snowball Research Strategies. *Social Research Update*, 33, 1-4.
- Berman, B., & Evans, J. R. (2010). *Retail Management: A Strategic Approach* (11th ed.). Pearson Education.
- Bimo Walgito. (2001). *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah*, Andi Offset. Yogyakarta,
- Biernacki, P., & Waldorf, D. (1981). Snowball Sampling: Problems and Techniques of Chain Referral Sampling. *Sociological Methods & Research*, 10(2), 141-163.
- Dessler, G. (2005). *Human Resource Management*. 10th Edition. Pearson Education.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. 15th Edition. Pearson Education.
- Gilbert, D. (2003). *Retail Marketing Management*. Pearson Education.
- Heckathorn, D. D. (2011). Snowball versus Respondent-Driven Sampling. *Sociological Methodology*, 41(1), 355-366.
- Imam Suprayugo dan Tobroni 2001, *Metodologi Penelitian*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2013). *Organizational Behavior*. 10th Edition. McGraw-Hill.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2012). *Retailing Management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Lexy J. Moleong, 2002. *Metodologi Penelitian*, Remaja Rosdakarya. Jakarta
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. 12th Edition. McGraw-Hill.
- Nana Syaodih, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*, PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Narbuco Cholid, 2009. *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta
- Noy, C. (2008). Sampling Knowledge: The Hermeneutics of Snowball Sampling in Qualitative Research. *International Journal of Social Research Methodology*, 11(4), 327-344.
- Perrin, C. (2013). The Role of Training and Development in Improving Employee Performance. *International Journal of Business and Management*.
- Rita, M. (2020). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di Industri Retail. *Jurnal Pendidikan dan Pengembangan SDM*, 5(1), 55-70.
- Sardjana, M. (2015). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Retail. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(2), 112-126. Suharsimi Arikunto, 2006. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Bumi Aksara. Jakarta