



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

Adrian Mjesfa

STIE Pelita Harapan Nabire, Indoensia

Alamat: Jl. Amano Wonorejo, Bumi Wonorejo, Nabire

Korespondensi penulis: [adrianmjesfa17@gmail.com](mailto:adrianmjesfa17@gmail.com)

**Abstract.** The purpose of this study is to determine the relationship between human resource management, training, and motivation in increasing sales in the retail sector. This study uses a qualitative approach with a Case Study method in 5 Retail Stores in West Nabire District, Nabire Regency, Central Papua Province. The research location is in Nabire District, Nabire Regency, Central Papua Province which was conducted for 1 month, namely from February to March 2025. The method of collecting informants was carried out using the Snowball method and obtained informants as many as 72 store employees from 5 retail stores. The data collection technique was carried out using the Triangulation method, namely Observation, Interviews, and Documentation. Data analysis was carried out by organizing data, sorting into one manageable data, synthesizing, searching and finding patterns, finding important things that can be learned, and systematically compiling data obtained from interviews, field notes, and research documentation conducted. The results of the study show that: (a). The average level of employee education is high school. (b). Employee motivation in increasing sales in the retail business is not always influenced by training factors. (c). Employee motivation to increase sales depends on employee comfort in the workplace (environment, bonuses, incentives, and fairness in employee performance appraisals).

**Keywords:** Retail Business, Motivation, Employee Training

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan motivasi dalam meningkatkan penjualan di sektor retail. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Studi Kasus di 5 Toko Ritel di Kecamatan Nabire Barat, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah. Lokasi penelitian berada di Kecamatan Nabire, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah yang dilakukan selama 1 bulan, yaitu dari Februari hingga Maret 2025. Metode pengumpulan informan dilakukan dengan metode Snowball dan diperoleh informan sebanyak 72 karyawan toko dari 5 toko ritel. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode Triangulasi, yaitu Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasikan data, memilah menjadi satu data yang dapat dikelola, melakukan sintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan hal-hal penting yang dapat dipelajari, dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi penelitian yang dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (a). Rata-rata tingkat pendidikan karyawan adalah SMA. (b). Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan di bisnis ritel tidak selalu dipengaruhi oleh faktor pelatihan. (c). Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan bergantung pada kenyamanan karyawan di tempat kerja (lingkungan, bonus, intensifikasi, dan keadilan dalam penilaian kinerja karyawan).

**Kata kunci:** Bisnis Retail, Motivasi, Pelatihan Karyawan

### 1. LATAR BELAKANG

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.

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.

## 2. KAJIAN TEORITIS

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia terangkum menjadi satu dalam sebuah manajemen sumber daya manusia (Cahya *et.al*, 2021). Menurut Wijayanto, (2012) manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi pengelolaan yang terkait dengan proses kegiatan sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan karyawan. Marihot Tua dalam Sunyoto & Danang (2012) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang dilakukan untuk mencapai, mengembangkan, memotivasi dan memelihara tempat kerja agar berkinerja tinggi dalam organisasi. Berdasarkan beberapa definisi yang dijabarkan, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengukur dan pendorong bagi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang dilaksanakan dalam berbagai bentuk fungsi kegiatan yang meliputi, perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan sumber daya manusia serta memelihara tempat kerja untuk kinerja yang maksimal serta didukung dengan perencanaan dan pengembangan karier, pemberian kompensasi atau penghargaan, dan keselamatan kerja pada karyawan. Perencanaan dan

pelaksanaan dari beberapa fungsi tersebut harus didukung dengan analisis jabatan serta penilaian kerja yang objektif dan teliti.

### **Bisnis Retail**

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 sam

## **Pelatihan**

Rivai (2008) menerangkan bahwa pelatihan adalah sesuatu yang bersifat pribadi (pada umumnya one-to-one), on-the-job pendekatan yang digunakan oleh para manajer dan pelatih untuk membantu mengembangkan keterampilan mereka dan tingkat kemampuan. R.Wayne Mondy dalam Mathis et al., 2010 menjelaskan bahwa pelatihan merupakan aktivitas aktivitas yang dirancang untuk memberi para pembelajar pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Jeffrey A.Mello dalam Mathis et al., 2010 menyatakan “Training involves employees acquiring knowledge and learning skills that they will be able to use immediately”. Yang artinya, pelatihan melibatkan karyawan untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan belajar bahwa mereka akan dapat menggunakan segera. Kasmir (2016) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses untuk membentuk dan membekali karyawan dengan menambah keahlian, kemampuan, pengetahuan dan perilakunya. Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas mengenai pelatihan, maka penulis menyimpulkan bahwa pelatihan adalah sebuah pembelajaran yang diberikan kepada karyawan untuk dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja.

## **Motivasi**

Motivasi sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Daft, 2010). Sutrisno (2019) mendefinisikan motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Mangkunegara (2013) mendefinisikan motivasi sebagai suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Terdapat dua dimensi dalam motivasi menurut Sutrisno (2019) dalam yaitu sebagai berikut 1. Faktor Eksternal, 2. Faktor Internal. Menurut Maslow (dalam Rivai & Sagala, 2011) menjelaskan 5 dimensi motivasi yaitu: 1) Kebutuhan Fisiologis, 2) Kebutuhan Rasa Aman, 3) Kebutuhan Sosial, 4) Kebutuhan Penghargaan, 5) Kebutuhan Aktualisasi diri.

Kasmir (2016) menyatakan jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada penelitian Apriani dan Hartoyo (2012) menyatakan bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan dalam bekerja dalam perusahaan, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan suatu kondisi atau fenomena tertentu tanpa memilah faktor-faktor atau variabel tertentu (Zulganef, 2008). Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Nabire, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah selama 1 bulan, yaitu dari Februari hingga Maret 2025. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di 5 Toko Ritel di Kecamatan Nabire Barat, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah. Sampel dalam penelitian ini karyawan yang bekerja di 5 Toko Ritel di Kecamatan Nabire Barat, Kabupaten Nabire, Provinsi Papua Tengah. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 72 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *snowball sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode Triangulasi, yaitu Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Metode analisis data dilakukan dengan cara mengorganisasikan data, memilah menjadi satu data yang dapat dikelola, melakukan sintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan hal-hal penting yang dapat dipelajari, dan menyusun secara sistematis.

### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Informasi

##### a) 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. Informasi pada 5 Toko Retail Distrik Nabire menurut Jenis Kelamin, tahun 2025**

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

Sumber: Data Primer, diolah

### b) 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, tahun 2025**

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 Primer, diolah

### c) Tingkat Pendidikan

Informan Tingkat pendidikan di 5 (lima) toko Retail di Distrik Nabire sangat bervariatif. 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, tahun 2024**

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

Sumber: Data Primer, diolah

### d) 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. Lihat tabel 4.

**Tabel 4. Informan pada 5 Toko Retail di Distrik Nabire menurut Lamanya Bekerja, tahun 2025**

No	Pengalaman (thn)	Jumlah (org)	%
1.	1 -2	37	61,4
2.	3 - 4	22	30,6
3.	5 >	13	18,1
	Total	72	100

Sumber: 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. Motivasi Informan pada 5 Toko Retail di 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 Primer, diolah

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 diatasnya. 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 komprehensif.

### **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. Lihat Tabel 6.

**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 Primer, diolah

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 karyaean juga ikut mempengaruh. 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). Lihat tabel 7.*

**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 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.

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 sistem 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	9,6
4.	Tidak Setuju	0	0,0
	Total	72	100

Sumber: Data Primer, diolah Tahun 2025

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

Martinus, 35 tahun

*Sistem 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

*Sistem 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 sistem manajemen yang digunakan owner atau pemilik perusahaan, atau kebijakan perusahaan. Secara umum hasil penelitian ini dapat dijabarkan dalam tabel berikut ini:

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

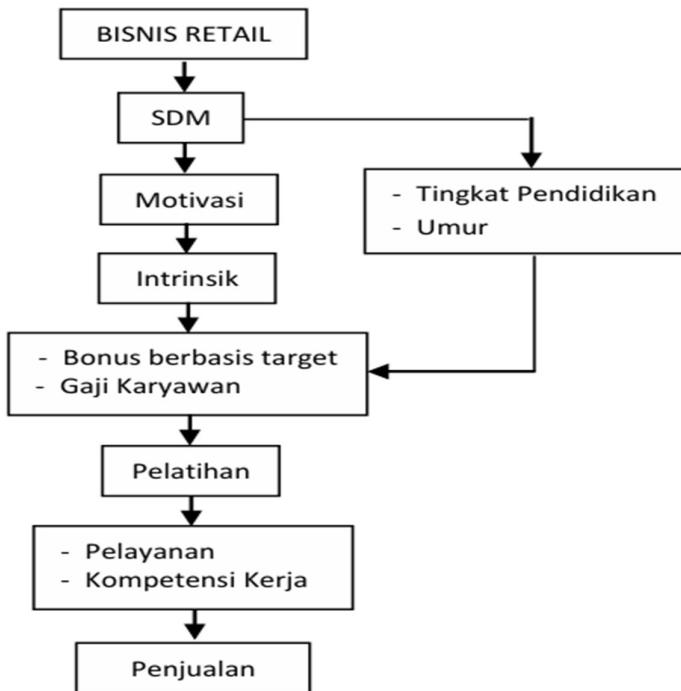
No	Pertanyaan	Jawaban Setuju	%
1.	Karyawan harus dieberi pelatihan sesuai bidang pekerjaannya	53	73,6
		27	37,5
2.	Pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan	59	81,9
		46	63,9
3.	Lingkungan kerja dibutuhkan oleh karyawan		
4.	Sistem bonus berbasis target dapat meningkatkan kinerja karyawan		
Total		72	100

Sumber: Data Primer, diolah. Tahun 2025



**Gambar 1. Pie Chart Jawaban Setuju Karyawan**

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



**Gambar 2. Bagan Hubungan Antar Variabel**

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 di sektor 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.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang diperoleh dari hubungan antara manajemen sumber daya manusia, pelatihan, dan motivasi dalam meningkatkan penjualan di sektor retail adalah Rata-rata tingkat pendidikan karyawan adalah SLTA. Motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan dalam

bisnis retail tidak selalu di pengaruhi oleh faktor pelatihan dan motivasi karyawan dalam meningkatkan penjualan tergantung dari seberapa besar kenyamanan karyawan dalam bekerja (lingkungan, bonus, intensif serta keadilan dalam menilai kinerja karyawan)

## 6. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada rekan-rekan yang telah membantu peneliti dalam memberikan waktu untuk mengumpulkan dan menganalisis data sehingga dapat menyelesaikan penulisan ilmiah ini dengan baik. Penulis ingin mengucapkan terima kasih juga kepada Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pelita Harapan Nabire dalam memberikan motivasi dan dukungan untuk menyelesaikan penulisan artikel ini.

## DAFTAR REFERENSI

- Apriani, D., & Hartoyo, W. E. (2012). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Sandang asia maju abadi semarang. *Jurnal Mahasiswa Q-MAN*, 1(4), 76-86.
- Berman, B., & Evans, J. R. (2010). *Retail Management: A Strategic Approach (11th ed.)*. Pearson Education.
- Cahya, A. D., Rahmadani, D. A., Wijiningrum, A., & Swasti, F. F. (2021). Analisis pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *YUME: Journal of Management*, 4(2).
- Daft. (2010). *Era baru manajemen (9th ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gilbert, D. (2003). *Retail Marketing Management*. Pearson Education.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2012). *Retailing Management (8th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert, L., & Jackson John, H. (2010). *Human Resource Management (Edisi 13)*. Cengange Learning.
- Rivai, V. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada.
- Sunyoto, & Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya Manusia. Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wijayanto, D. (2012). *Pengantar Manajemen*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Zulganef. (2008). *Metode Penelitian Sosial & Bisnis*. Graha Ilmu.