



## Analisis Kinerja Karyawan Divisi Penjualan Pada Budiman Swalayan Kota Payakumbuh

Elina Mevarani <sup>1\*</sup>, Nurul Aziz Pratiwi <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka, Indonesia

<sup>2</sup>Dosen Perdagangan Internasional, Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Ilmu Sosial

Universitas ‘Aisyiyah Bandung

\* Corresponding Author. E-mail: elinameva098@gmail.com

### Abstrak

Budiman Swalayan Kota Payakumbuh merupakan salah satu perusahaan retail yang menjual produk kebutuhan sehari-hari bagi masyarakat. Sebagai swalayan yang berfokus pada penjualan produk dan pelayanan konsumen, sudah seharusnya karyawan divisi penjualan memiliki efektivitas kinerja yang baik agar mampu memaksimalkan penjualan produk untuk mencapai tujuan perusahaan dan memenuhi harapan konsumen. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana kinerja karyawan divisi penjualan dalam mengelola area penjualan dan melakukan kegiatan penjualan produk kepada konsumen. Teknik pengumpulan data yaitu dengan melakukan wawancara kepada narasumber yaitu salah satu karyawan divisi penjualan Budiman Swalayan. Data yang disajikan bersifat kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan divisi penjualan Budiman Swalayan cukup memuaskan karena memiliki efektivitas kinerja yang baik untuk mencapai tujuan perusahaan dan mampu memenuhi harapan konsumen.

### Abstract

Budiman Swalayan Payakumbuh City is a retail company that sells daily necessities products for general public. As a supermarket that focuses on product sales and customer service, sales division employees should have good performance effectiveness to be able to maximize product sales to achieve company goals and meet consumer expectations. The purpose of this research is to analyze the performance of sales division employees in managing sales areas and carrying out product sales activities to consumers. The data collection technique is by conducting interviews with the resource person, which is one of the Budiman Swalayan sales division employees. The data presented is qualitative. The research results show that the performance of Budiman Swalayan sales division employees is quite satisfactory because they have good performance effectiveness to achieve company goals and are able to meet consumer expectations.

### INFO ARTIKEL

#### Riwayat Artikel

Diterima : 22-06-2024

Direvisi : 02-07-2024

Dipublish : 31-12-2024

#### Kata Kunci:

Efektivitas Kinerja, Kinerja Karyawan, Mekanisme Kerja

#### Keywords:

*Performance Effectiveness, Employee Performance, Work Mechanisms*

### PENDAHULUAN

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai dalam kegiatan operasionalnya. Kualitas sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan berperan besar dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia yang mampu berkontribusi kepada perusahaan adalah sumber daya manusia yang

memiliki kompetensi dan kualitas agar mampu bertahan dalam persaingan (Yuniarti & Lingga,2019). Budiman Swalayan merupakan perusahaan retail yang dalam kegiatan operasionalnya berfokus pada penjualan produk dan pelayanan konsumen. Setiap divisi terutama divisi penjualan memiliki peran penting dalam kegiatan operasional untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan pada setiap divisi menentukan keberhasilan perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Kinerja karyawan pada perusahaan merupakan aspek penting untuk menjaga produktivitas perusahaan (Solihatun & Darmawan, 2021).

Dari penelitian Hakim & Fanani (2019) yang berjudul Analisis Kinerja Karyawan Studi Kasus PT.Reycom Dokumen Solusi. Dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja yang baik karena dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah adanya faktor eksternal, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah penempatan SDM, disiplin kerja, target produksi, kepuasan kerja, motivasi, kompensasi, sistem manajemen, bonus/incentif, tunjangan Kesehatan, tunjangan keluarga, pension, transport dan fasilitas kantor belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Manajerial seharusnya melakukan evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT.Reycom Dokumen Solusi.

Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, kinerja seorang karyawan dalam menjalankan aktivitas kerjanya akan dipengaruhi oleh motivasi, kemampuan, dan loyalitas karyawan itu sendiri terhadap perusahaan. Mangkunegara (2016) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya, maka hal itu dapat membantu untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Kinerja karyawan diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi (Hakim, 2014).

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Kepemimpinan dianggap memiliki peran penting dalam menjamin keberhasilan kinerja perusahaan dan karyawan (Setyaningrum *et al.*, 2020). Kepemimpinan yang efektif dan sesuai dengan karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga membawa pengaruh besar pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja dikatakan sangat berdampak pada kinerja karyawan menuju hasil negatif atau positif (Chandrasekar, 2001). Lingkungan kerja yang kondusif dan sesuai dengan karyawan akan membantu dalam meningkatkan bahkan mengembangkan kinerja karyawan. Selain itu, setiap

perusahaan memiliki mekanisme kerja yang berbeda-beda. Mekanisme kerja juga menentukan bagaimana kinerja karyawan. Mekanisme kerja yang sesuai dan mendukung akan meningkatkan efektivitas kinerja karyawan. Dengan efektivitas kerja karyawan yang tinggi, maka perusahaan akan lebih mudah dalam mencapai tujuannya. Namun sering kali dalam pekerjaannya, karyawan harus menghadapi berbagai tantangan-tantangan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan. Karyawan dilatih untuk bisa menghadapi dan mengatasi berbagai tantangan tersebut.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak semua kinerja yang dihasilkan oleh karyawan selalu mendapatkan hasil yang baik, karena tingkat kinerja setiap karyawan berbeda-beda, dan setiap karyawan juga punya cara tersendiri untuk meningkatkan kinerjanya (Ramawati & Tridayanti, 2020). Maka dari itu perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan proses dimana kontribusi karyawan terhadap organisasi selama periode tertentu dinilai (Fisher *et al*, 1990). Penilaian dapat menggambarkan bagaimana kinerja karyawan. Faktanya, terkadang kinerja karyawan masih belum mencapai efektivitas yang maksimal. Jika perusahaan bergerak di bidang penjualan produk dan pelayanan konsumen, terkadang kinerja karyawan masih belum bisa mencapai target dan belum memenuhi harapan serta kebutuhan konsumen. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan divisi penjualan Budiman Swalayan Payakumbuh, maka perlu dilakukan analisis kinerja karyawan. Artikel ilmiah ini akan menjelaskan hasil analisis kinerja karyawan divisi penjualan mengenai beberapa hal yaitu mekanisme kerja yang diberlakukan, efektivitas kinerja karyawan, dan tantangan-tantangan yang dihadapi karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penulisan artikel ilmiah ini yaitu metode kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena secara mendalam melalui interpretasi dan analisis deskriptif, berbeda dengan penelitian kuantitatif bertujuan untuk mengukur dan menganalisis data secara statistik (Creswell, 2014). Penelitian ini bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dalam pembahasannya. Pada penelitian kualitatif, terdapat berbagai teknik pengumpulan data yang biasa digunakan. Salah satunya adalah wawancara, yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan partisipan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan pandangan mereka terkait topik penelitian (Merriam, 2009). Analisa ini berfokus pada bagaimana kinerja karyawan divisi penjualan Budiman Swalayan kota Payakumbuh. Data didapatkan dari hasil wawancara kepada narasumber yaitu salah satu karyawan divisi penjualan. Panduan wawancara dapat berisi contoh-contoh pertanyaan yang dapat digunakan sebagai panduan bagi peneliti (Merriam, 2009). Wawancara ini memuat pertanyaan mengenai bagaimana sistem kerja dan kegiatan yang dilakukan dalam divisi tersebut penjualan.

Selain itu, dilakukan juga kajian pustaka (Library Research) yaitu pengkajian teori dan hubungan antar variabel yang bersumber dari berbagai buku dan jurnal secara online yang didapatkan dari media online seperti google scholar dan google books. Artikel ilmiah ini menggunakan landasan teori sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Budiman swalayan merupakan perusahaan retail yang cukup besar dan memiliki banyak cabang yang sebagian besar berada di provinsi Sumatera Barat kemudian di Pekanbaru dan Bogor. Sebagai perusahaan retail besar, mekanisme kerja dalam kegiatan operasionalnya sudah terorganisir sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan. Budiman sawalayan kota Payakumbuh memiliki mekanisme kerja yang sama dengan cabang-cabang lainnya. Kegiatan operasional dipimpin oleh kepala toko yang dibantu juga oleh staff. Ada beberapa divisi di dalam Budiman Swalayan yang dikelompokkan menjadi dua bagian yaitu supporting unit dan direct sales. Supporting unit merupakan divisi-divisi yang mendukung kegiatan operasional dan penjualan. Supporting unit terdiri atas manager, staff, administrasi, gudang, KPT (kepala kasir), kasir, security, dan teknisi. Berbeda dengan supporting unit, direct sales merupakan bagian yang melakukan kegiatan penjualan secara langsung kepada konsumen. Bagian direct sales ini merupakan divisi penjualan. Artikel ilmiah ini akan fokus membahas tentang divisi penjualan.

Bagian direct sales terdiri dari 5 konter. Konter-konter ini dikelompokkan berdasarkan jenis produk yang menjadi fokus penjualan mereka. Jenis produk pada setiap konter berbeda. Berikut adalah penjelasannya :

1. Konter 1 (K1) : konter ini berfokus pada jenis produk toiletries yaitu perlengkapan mandi, pembersih toilet, deterjen, dan sabun pencuci piring. Selain itu, ada juga produk kosmetik & skincare, perlengkapan bayi, pampers dewasa, dan pembasmi serangga juga masuk pada konter 1.
2. Konter 2 (K2) : konter ini berfokus pada jenis produk food. Produk-produk yang masuk dalam bagian konter ini yaitu kebutuhan sembako seperti beras, minyak goreng, telur, dan lainnya. Selain itu juga ada produk makanan ringan dan bumbu-bumbu masak.
3. Konter 3 (K3) : konter ini berfokus pada produk minuman dan buah (drink, fresh, fruit). Produk yang termasuk konter ini yaitu berbagai macam minuman, frozen food, susu balita maupun dewasa, dan buah-buahan.
4. Konter 4 (K4) ; konter ini berfokus pada penjualan produk kue-kue kering, roti, dan snack ringan.
5. Konter 5 (K5) : konter ini berfokus pada produk perlengkapan rumah tangga seperti peralatan memasak, peralatan makan, peralatan mandi dan alat kebersihan. Selain itu, ada juga produk mainan anak-anak, accessories dan alat tulis.

Mekanisme kerja pada setiap konter sama, yang membedakan hanya jenis produk yang menjadi fokusnya. Dalam masing-masing konter, terdapat ketua conter (KC) dan personil konter. Jumlah anggota dalam satu konter berbeda-beda, tergantung kebutuhan dan kerumitan pekerjaan pada konter tersebut. Mekanisme kerja pada divisi penjualan tergolong desentralisasi. Kegiatan penjualan dan produk-produk yang ada di Budiman Swalayan tidak digabungkan dan disama ratakan menjadi satu namun terbagi-bagi dalam beberapa konter. Setiap konter diberi tanggung jawab dan tugas masing-masing untuk mengelola produk dan area penjualannya. Kepala toko tetap bertanggung jawab atas semua kegiatan penjualan, namun untuk urusan seperti pengorderan barang, pengaturan jadwal kerja, pengelolaan area menjadi tanggung jawab KC dibantu personil lainnya. KC bertanggung jawab dalam membuat jadwal bagi personilnya. Sistem kerja di Budiman Swalayan terbagi atas dua shift yaitu shift pagi dan shift siang sehingga jumlah personil akan dibagi untuk setiap shiftnya. Setiap shift akan berlangsung selama seminggu dan setiap personil akan mendapatkan hari libur satu kali dalam seminggu di hari *weekdays*. KC dan personil lain akan mengatur jadwal libur secara bergantian.

KC dibantu personil bertanggung jawab dalam melakukan kegiatan seperti memperhatikan ketersediaan stock barang, melakukan pengorderan barang kepada sales/*supplier*, menjaga kebersihan serta kerapihan barang dan area penjualan, melakukan penarikan barang rusak/kadaluwarsa, melayani customer, dan melakukan kegiatan promosi. Selain itu, penting bagi personil konter untuk menjaga komunikasi dan koordinasi dengan divisi lain. Contohnya, dalam proses penginputan dan pemberlakuan masa promo barang, personil konter harus berkoordinasi dengan bagian admin agar data di komputer dirubah dan disesuaikan. Dalam melakukan pekerjaan, setiap divisi saling terhubung dengan divisi lainnya sehingga penting untuk menjaga keselarasan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Mekanisme kerja yang berlaku saat ini membuat karyawan divisi penjualan menjadi lebih fokus pada konternya masing-masing sehingga kinerja karyawan bisa menjadi lebih maksimal karena pekerjaan menjadi lebih terarah dan terorganisir. Hal ini berdampak baik bagi perusahaan karena kinerja karyawan yang maksimal membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam hal ini, jika kinerja karyawan divisi penjualan telah maksimal, maka akan membantu meningkatkan penjualan dan mencapai target Budiman Swalayan. Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan agar mencapai efektivitas kinerja yang maksimal, Budiman Swalayan telah melakukan berbagai upaya dan membuat sistem kerja yang mendukung karyawannya. Merujuk pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, berikut adalah penjelasannya.

- 1) Perusahaan berusaha untuk terus memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai target penjualan. Cara yang dilakukan perusahaan diantaranya yaitu memberikan bonus jika toko mampu mencapai target

- penjualan. Karyawan juga berkesempatan memperoleh promosi jabatan untuk naik ke jenjang karir yang lebih tinggi jika kinerjanya memuaskan.
- 2) Perusahaan mengadakan kegiatan pelatihan dan seminar untuk meningkatkan kemampuan karyawan. Karyawan diberikan pengetahuan tentang bagaimana memaksimalkan kinerja dan meningkatkan keterampilan dalam bekerja.
  - 3) Perusahaan berusaha menumbuhkan rasa loyalitas karyawan diantaranya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang positif bagi karyawan. Selain itu, perusahaan juga mengapresiasi kinerja karyawan bahkan dengan cara terkecil sekalipun.
  - 4) Perusahaan menerapkan sistem kepemimpinan yang efektif dan sesuai dengan karyawan. Kepala toko senantiasa memberikan arahan dan semangat bagi karyawan. Selain itu, kepala toko juga senantiasa mendengarkan keluhan dan saran karyawan. Jika terjadi kendala atau masalah maka seluruh pihak akan bersama-sama mencari solusinya
  - 5) Perusahaan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mendukung peningkatan kinerja karyawan. Perusahaan membantu terjalannya komunikasi dan keakraban antar karyawan dengan melakukan berbagai kegiatan seperti briefing rutin, pengajian bersama, acara lomba dan lainnya

Hal-hal tersebut terbukti memiliki pengaruh yang cukup besar pada kinerja seluruh karyawan terutama karyawan divisi penjualan. Langkah-langkah yang dilakukan perusahaan membantu karyawan untuk mencapai efektivitas kinerja yang cukup baik. Dengan sistem kerja desentralisasi, tiap personil konter lebih leluasa dan fokus dalam mengurus segala urusan di konternya masing-masing. Jika tidak ada sistem pembagian konter tersebut, seluruh kegiatan penjualan dan pelayanan akan berada di bawah satu komando saja sehingga menjadi kurang efektif. Perusahaan akan lebih sulit untuk memperhatikan hal-hal yang lebih detail dan menonjolkan sisi setiap produk yang dijual. Dengan adanya pembagian tugas ke masing-masing bagian, perusahaan bisa memaksimalkan penjualan dan pelayanan konsumen. KC dan personil konter bisa memperhatikan hal-hal yang lebih mendetail dan membuat pengambilan keputusan sendiri untuk urusan di konternya selama keputusan itu masih menjadi wewenangnya. Sistem kerja saat ini terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan divisi penjualan dan meningkatkan penjualan produk. Beberapa hal yang menunjukkan karyawan divisi penjualan saat ini memiliki efektivitas kinerja yang cukup baik yaitu.

- 1) Personil pada masing-masing konter mengurus dan mengontrol area penjualannya. Personil konter *stand by* di area penjualan untuk melayani pelanggan. Hal ini dilakukan untuk berjaga-jaga jika ada pelanggan yang ingin bertanya atau memerlukan bantuan. Selain itu, beberapa barang tidak bisa diambil langsung oleh pelanggan, namun harus melalui karyawan. Pelanggan menjadi sangat terbantu dan nyaman dalam berbelanja dengan bantuan dan arahan dari karyawan. Selain itu, KC dan personil konter juga selalu fokus untuk menjaga kebersihan dan kerapian area penjualan. Karyawan selalu sigap

untuk membersihkan area jika kotor dan mengganggu kenyamanan pelanggan. Karyawan juga sangat memperhatikan kerapian pajangan barang. Jika barang di pajangan mulai habis/kosong maka karyawan akan mengambil stock dari gudang dan mengisi rak pajangan kembali. Jika stock barang sudah tidak ada, maka bisa diganti dengan mengisi rak yang kosong dengan barang lain terlebih dahulu. Saat pajangan mulai terlihat berantakan, maka karyawan akan langsung merapikannya. Personil konter selalu dilatih dan diingatkan untuk selalu menjaga kerapian pajangan agar menimbulkan kesan positif bagi pelanggan yang berbelanja.

- 2) Personil konter mengatur barang-barang masuk yang baru tiba. Jika tidak dibagi dalam masing-masing konter, maka pada saat ada barang masuk terutama dalam jumlah yang banyak maka akan terjadi kerepotan dan mengganggu kenyamanan pelanggan karena area penjualan dipenuhi barang-barang tersebut. Dengan sistem pembagian per konter ini, personil konter akan sigap untuk menangani barang-barang masuk agar tidak menghambat area penjualan. Saat ada barang masuk, petugas gudang sudah mengetahui harus memanggil personil konter yang mana untuk membantunya mengurus barang-barang masuk tersebut. Setiap personil konter sudah tahu harus fokus pada jenis barang yang masuk dalam konternya sehingga tanggung jawabnya sudah jelas dan pekerjaan menjadi lebih terorganisir.
- 3) Pengorderan barang dilakukan langsung oleh personil konter terutama KC. Hal ini cukup efektif karena KC dan personil konter merupakan pihak yang tahu tentang pergerakan barang dan produk yang laris/dicari oleh pelanggan. Pelanggan cenderung sering bertanya mengenai suatu barang yang dicarinya kepada personil yang ada di area. Permintaan pelanggan juga menjadi referensi dalam pengorderan barang. Dengan menyediakan barang yang paling dicari dan dibutuhkan oleh pelanggan, maka akan membantu dalam meningkatkan penjualan. Pengorderan barang biasanya dilakukan melalui sales yang berkunjung atau stay di Budiman Swalayan. Beberapa brand mengirim salesnya untuk memantau penjualan barangnya dan melakukan pengorderan barang dengan personil area. Selain itu, personil konter juga melakukan pengorderan barang dengan cara menginput data *Pre Order* (PO) melalui bagian admin lalu mengirimkan PO nya kepada *supplier*.
- 4) Personil konter menarik barang-barang yang rusak dan kadaluwarsa dari area penjualan. Personil konter selalu menjaga dan memperhatikan kondisi dan kelayakan barang di konternya masing-masing. Hal dilakukan untuk menjaga keamanan dan kepuasan pelanggan serta untuk menghindari komplain dari pelanggan. Setelah barang ditarik dari area penjualan, personil akan menentukan bagaimana tindakan yang akan dilakukan pada barang-barang tersebut. Ada beberapa barang rusak yang masih bisa ditukarkan kepada *supplier*nya namun juga ada yang tidak bisa. Jika tidak bisa ditukarkan, maka barang akan diliquidasi/dibuang beserta barang-barang kadaluwarsa. Setiap

konter diperbolekan melalakukan liquidasi produk dalam setiap bulannya namun harus dalam jumlah batas yang ditetapkan.

- 5) Personil konter mengurus berbagai promo produk di konternya masing-masing. Kegiatan ini meliputi menyerahkan sampel produk yang masuk ke dalam promo kepada bagian administrasi agar bisa diinput, memperhatikan tanggal berlakunya promo, membuat showcard promo untuk ditempelkan di pajangan produk, dan memperbaiki letak pajangan agar menonjolkan produk yang sedang ada promo. Selain itu, personil konter juga terkadang mempromosikan dan merekomendasikan produk-produk yang sedang promo secara langsung kepada pelanggan. Program promo seperti ini efektif untuk menarik pelanggan dan meningkatkan penjualan.

Karyawan divisi penjualan dalam melakukan pekerjaannya juga menghadapi berbagai tantangan. Tantangan dan kendala itu bisa berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan. Karyawan divisi penjualan memiliki peran besar untuk menarik pelanggan dan bersaing dengan pesaing dalam menjual produk-produknya agar bisa mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, personil juga dituntut untuk bisa mengatur sumber daya manusia dalam masing-masing konter untuk memaksimalkan pelayanan dan ketersediaan produk untuk dijual. Oleh sebab itu, kepala toko selaku pimpinan membantu karyawan untuk mencari jalan keluar dan mengarahkan mereka untuk menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Tantangan-tantangan yang dihadapi karyawan divisi penjualan yaitu :

- 1) Menjaga ketersediaan dan kelengkapan produk untuk dijual kepada pelanggan. Dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, ketersediaan dan kelengkapan produk menjadi nilai plus untuk menarik pelanggan. Pelanggan akan nyaman dalam berbelanja jika produk yang dicari tersedia. Hal ini dapat menciptakan loyalitas pelanggan untuk terus datang berbelanja. Namun, sering kali karyawan divisi penjualan kesulitan untuk melakukan itu karena produk memang sedang kosong dari *supplier*. Bahkan seringkali kekosongan terjadi dalam waktu yang cukup lama. Untuk mengatasi hal ini biasanya perusahaan akan mencari alternatif *supplier* lain. Namun jika tidak ada alternatif *supplier* lain, maka karyawan akan menjadikan produk lain yang serupa sebagai pengganti sementara dan merekomendasikannya kepada pelanggan.
- 2) Adanya persaingan harga yang semakin ketat dengan pesaing swalayan lain. Pesaing sering kali memberlakukan harga promo yang terlalu murah dengan margin keuntungan yang sangat tipis untuk menarik pelanggan. Perusahaan tidak bisa melakukan hal yang sama karena dikhawatirkan akan berakibat pada omset yang tidak menutupi biaya operasional seperti gaji karyawan, listrik, sewa bangunan dan lainnya. Jika hal itu terjadi, maka perusahaan tidak akan mendapatkan keuntungan dan justru menimbulkan kerugian. Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan terus gencar melakukan promosi dengan menonjolkan harga-harga promo yang ada.

Selain itu, perusahaan menawarkan benefit lainnya yaitu dengan memberikan produk hadiah untuk pembelian barang tertentu. Perusahaan juga berusaha menarik pelanggan untuk mendaftar menjadi member sehingga setiap berbelanja akan mendapatkan point. Jika nantinya point itu sudah terkumpul, maka poin bisa ditukarkan dengan hadiah-hadiah seperti sepeda,motor, mobil dan lainnya.

- 3) Melakukan promosi dan memaksimalkan penjualan produk yang kurang laku. Setiap produk memiliki tanggal kadaluwarsa. Jika produk tidak kunjung terjual dalam waktu yang lama maka produk akan kadaluwarsa. Hal ini merupakan sebuah tantangan bagi personil konter untuk bisa mempromosikan produk itu agar terjual. Personil biasanya akan merekomendasikan kepada pelanggan dan memberlakukan diskon atau harga promo untuk produk tersebut agar dibeli oleh pelanggan.
- 4) Memaksimalkan kinerja personil area. Dalam masing-masing konter sering kali terdapat kendala seperti ada personil yang sakit atau izin berhalangan hadir. Hal ini mengakibatkan kurangnya personil yang hadir pada hari itu. Karena kurangnya personil, pekerjaan menjadi lebih lebih lama terselesaikan dan akan terjadi kerepotan saat pembeli sedang ramai. Untuk mengatasi hal itu, KC akan mengatur strategi untuk memaksimalkan personil yang ada. Personil yang masuk akan lembur/kerja dalam dua shift. Jika masih kerepotan belum bisa teratasi, terkadang personil dari konter lain juga siap untuk membantu

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis kinerja karyawan divisi penjualan pada Budiman Swalayan kota Payakumbuh, dapat disimpulkan hal-hal berikut :

1. Mekanisme kerja karyawan divisi penjualan dibagi dalam beberapa konter berdasarkan jenis produknya. Dalam masing-masing konter terdapat ketua conter (KC) yang memimpin personil konter lainnya. KC dan personil bertanggung jawab dalam mengurus barang dan area penjualan di konternya. Mekanisme kerja ini memudahkan agar setiap barang dan area penjualan dapat diperhatikan lebih detail dan maksimal oleh setiap personil konter.
2. Perusahaan senantiasa memperhatikan dan mengedepankan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Melalui berbagai langkah, perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan agar menghasilkan efektivitas kerja yang maksimal sehingga mampu mencapai tujuan perusahaan. Mekanisme kerja per konter yang berlaku saat ini membuat pekerjaan menjadi lebih fokus dan terorganisir. Masing-masing konter bisa lebih fokus dalam mengurus hal-hal yang berkaitan dengan barang, area penjualan, dan pelayanan konsumen secara lebih mendetail. Hal ini mendukung peningkatan kinerja karyawan sehingga efektivitas kinerja juga tercapai.

3. Dalam era persaingan yang semakin ketat dan semakin banyaknya pesaing yang bermunculan karyawan divisi penjualan menghadapi berbagai tantangan yang berasal dari dalam maupun luar perusahaan. Tantangan itu berupa bagaimana karyawan dapat memaksimalkan penjualannya dan menarik pelanggan agar perusahaan tidak kalah dalam persaingan. Seiring dengan munculnya tantangan-tantangan tersebut, pimpinan dan karyawan juga melakukan berbagai langkah untuk menghadapi dan mengatasinya

## DAFTAR PUSTAKA

- Chandrasekar, K. (2001). Workplace Environment and Its Impact On Organizational Performance In Public Sector Organizations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 20-35.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Fisher, C. D., Schoenfeldt, L. F., & Shaw, J. B. (1990). *Human resources management*. Boston: Houghton Mifflin.
- Hakim, M., & Fanani, M. R. (2019). *Analisis kinerja karyawan: Studi kasus PT. Reycom Dokumen Solusi*.
- Hakim, R. B. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan* (Edisi pertama, Cetakan pertama). Aswaja Pressindo.
- Lingga, A. (2019). *Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia di Perusahaan Ritel*.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Ramawati, D., & Tridayanti, H. (2020). The Effect of Work Communication, Motivation, and Discipline on Employee Performance at PT. Seven Surabaya Jaya in Sidoarjo. *International Journal of Education and Social Science*.
- Setyaningrum, R., Setiawan, M., & Irawanto, D. (2020). Servant Leadership Characteristics, Organisational Commitment, Followers' Trust, Employees' Performance Outcomes: A Literature Review. *European Research Studies Journal*, 23(4), 100-115.
- Solihatun, & Darmawan, A. F. B. (2021). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *R Companion for Sampling*, 15(1), 15–26.
- Yuniarti, D., & Linda, L. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMK Negeri 1 Muntok. *Jurnal Efektor*, 6(2), 45-56.