

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1. Sejarah PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks)

Starbucks Corporation adalah sebuah jaringan kedai kopi dari Amerika Serikat yang bermarkas di Seattle, Washington. Starbucks adalah perusahaan kedai kopi terbesar di dunia, dengan 28,218 kedai pada 2018 di seluruh negara. Starbucks menjual kopi, minuman panas berbasis espresso, minuman dingin dan panas lainnya, makanan ringan, serta cangkir dan biji kopi. Starbucks coffee pertama kali dibuka pada 1971 di Seattle oleh Jerry Baldwin, Zev Siegle, dan Gordon Bowker. Starbucks pertama di luar Seattle adalah di Vancouver dan Chicago pada 1987 sedangkan cabang pertama diluar Amerika utara terletak di Tokyo, Jepang yang dibuka pada 1996.

Starbucks masuk ke Indonesia sejak tahun 2001 setelah Starbucks menyeleksi dari 200 perusahaan calon mitra di Indonesia. PT Mitra Adi Perkasa Tbk (MAP) terpilih menjadi mitra Starbucks. Di Indonesia gerai Starbucks dijalankan oleh PT. Sari Coffee Indonesia.

Starbucks di Indonesia juga sudah tersebar di kota-kota besar seperti di Jakarta, Bogor, Bandung, Surabaya, Medan dan Bali. Di Indonesia Starbucks bersaing dengan jaringan *Coffee shop* dari Amerika Serikat lainnya, seperti *The Coffee Bean* dan *Excelso* (jaringan cafe lokal). Menu kopi yang ditawarkan oleh Starbucks yaitu *Espresso*, *Cappucino*, *Coffee Latte*, *Java Chips Frappuccino*, *Iced Caramel Machiato*, *Double Chocolate Cream Chips Frappuccino*, dan *Caramel Frappuccino*. Target pasar Starbuck Coffee dari segi usia 18- 35 tahun, mahasiswa, professional muda (pegawai swasta) sampai keluarga.

Di Indonesia, jumlah gerai Starbuck berjumlah 326 gerai yang tersebar di 22 kota di Indonesia. Sedangkan di Kota Bandung sendiri terdapat sebanyak 17 gerai Starbucks.

1.1.2. Logo PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks)



Gambar 1.1. Evolusi Logo Starbucks

Sumber : <https://www.starbucks.com/>

Logo Starbucks asli adalah citra "putri duyung berekor kembar", atau *sirine*. Mitologi Yunani mengatakan bahwa sirene memikat para pelaut untuk karam di lepas pantai sebuah pulau di Pasifik Selatan. Logo itu digunakan oleh pendiri Starbucks yang asli untuk memikat pecinta kopi dari mana-mana. Sejak penciptaannya, logo Starbucks yang asli telah mengalami banyak perubahan.

Desain logo mengalami perubahan dramatis pada tahun 1987 ketika perusahaan diakuisisi oleh Howard Schultz. Nama asli, Starbucks Coffee, Tea, dan Spice juga diubah menjadi Starbucks Coffee. Schultz menambahkan tampilan dan nuansa yang lebih ke sebuah perusahaan untuk desain logo bisnis ini. Terlepas dari semua perubahan dramatis yang dilakukan pada desain, logo Starbucks masih mempertahankan ikon 'Mermaid' aslinya.

1.1.3. Visi dan Misi PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks)

Visi

To inspire and nurture the human spirit— one person, one cup and one neighborhood at a time.

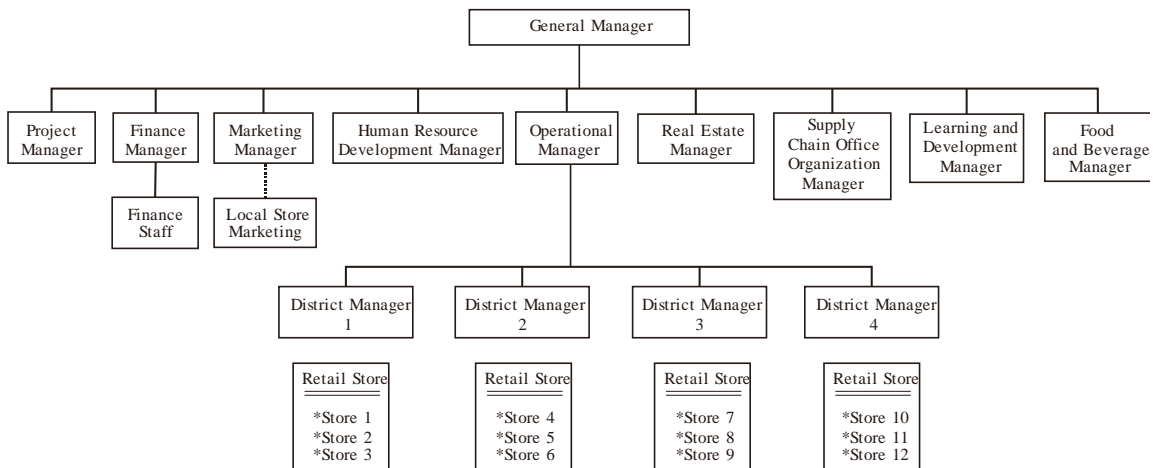
Misi

With our partners, our coffee and our customers at our core, we live these values:

- 1) Creating a culture of warmth and belonging, where everyone is welcome.*
- 2) Acting with courage, challenging the status quo and finding new ways to grow our company and each other.*
- 3) Being present, connecting with transparency, dignity and respect.*
- 4) Delivering our very best in all we do, holding ourselves accountable for results.*

1.1.4. Struktur Organisasi PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks)

PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks) memiliki struktur organisasi matriks, yang merupakan campuran berbagai fitur dari tipe dasar struktur organisasi. Dalam hal ini, desain struktural melibatkan perpotongan di antara berbagai komponen bisnis.

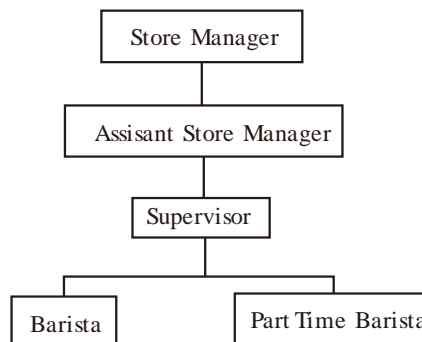


Gambar 1.2. Struktur Organisasi PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks)

Sumber : Data dari HR Starbucks Indonesia

1.1.5. Struktur Organisasi Retail Store

Retail store merupakan cabang-cabang toko atau gerai-gerai milik Starbucks di Indonesia. Setiap retail store dikelola oleh store manager, di bawahnya terdapat assistant store manager, kemudian supervisor dan lini paling bawah ada barista full time dan barista part-time.



Gambar 1.3. Struktur Organisasi Retail Store

Sumber : Data dari HR Starbucks Indonesia

1.2. Latar Belakang Penelitian

Manusia dalam sebuah perusahaan memegang peranan penting dalam kesuksesan perusahaan. Manusia menjadi sumber modal terpenting sebuah perusahaan dikarenakan kualitas dari sumber daya manusia tersebut menjadi cerminan kualitas dari sebuah perusahaan. Artikel yang ditulis oleh Widiastuti (2011) mengenai hubungan karyawan dengan perusahaan sebagai berikut, karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju roda pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2012:38), *turnover intention* merupakan tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela atau pun tidak secara sukarela. *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. *Turnover intention* atau pergantian karyawan atau keluar masuknya seorang karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan fenomena yang penting bagi perusahaan. Di satu sisi, pergantian karyawan (*turnover*) memiliki dampak yang positif bagi perusahaan, namun sebagian besar pergantian karyawan (*turnover*) memiliki dampak yang kurang baik bagi perusahaan tersebut, baik itu dari segi biaya untuk melakukan rekrutmen kembali maupun dari segi waktu dan juga kesempatan untuk memanfaatkan sebuah peluang kerja.

Bagi Starbucks Indonesia, barista merupakan partner bisnis dalam perusahaan, selain itu barista merupakan sumber daya yang memegang kunci dalam pelaksanaan roda bisnis perusahaan, dikarenakan barista merupakan bagian yang langsung bersentuhan dengan pelanggan perusahaan. Saat ini bisnis starbucks di Indonesia semakin meluas, dimana semakin banyaknya gerai yang dibuka di seluruh Indonesia, data yang didapatkan dari *annual report* starbucks sebagai berikut menunjukkan peningkatan penambahan gerai starbucks di Indonesia.

Tabel 1.1. Data Toko Starbucks Berlisensi di Indonesia pada 1 Oktober 2017

	Stores Open as of Oct 2, 2016	Opened	Closed	Transfers	Net	Stores Open as of Oct 1, 2017
Indonesia	260	62	(5)	-	57	317

Sumber : Laporan Keuangan Starbucks Indonesia

Dapat dilihat bahwa starbucks di Indonesia terus memperluas pasarnya dengan menambahkan gerai di berbagai kota di Indonesia. Hal ini membuat perputaran karyawan dalam perusahaan ini sangat tinggi.

Melihat dari data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan Anastasia Dwiyani, yang merupakan General Manager Human Resources Starbucks Indonesia mengenai tingkat *turnover* barista starbucks di Indonesia dan juga khususnya di Kota Bandung dalam periode 2015 hingga 2017 sebagai berikut,

Tabel 1.2. Tingkat *Turnover* Barista Starbucks di Indonesia dan Bandung 2015-2017

Tahun	Indonesia	Bandung (17 Gerai)
2015	19% - 22%	17% - 19%
2016	19% - 23%	18% - 21%
2017	20% - 25%	19% - 23%

Sumber : Data HRD Starbucks Indonesia

Dapat dilihat bahwa di Indonesia secara keseluruhan tingkat *turnover* para barista starbuck terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, tidak berbeda dengan tingkat *turnover* para barista starbuck khususnya kota Bandung yang memiliki sebanyak 17 gerai. Anastasia Dwiyani selaku General Manager Human Resources Starbucks Indonesia mengatakan bahwa perputaran yang terjadi pada barista di starbuck sangatlah tinggi, dimana sebagian besar barista yang keluar memilih pekerjaan lain diluar bisnis kopi, sehingga hampir disetiap bulannya perusahaan mengadakan rekrutmen bagi para barista baru untuk mengisi kekosongan barista yang telah keluar.

Dalam jurnal yang disusun oleh Alamdar dan Aleem (2014:128) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap terjadinya *turnover intention* dimana karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah mengakibatkan peningkatan tingkat *turnover intention* karyawan. Kemudian, penelitian oleh O'Connor (2018:9) mengatakan bahwa tingkat kepuasan yang tinggi akan membuat karyawan tetap di dalam perusahaan dan akan menekan angka *turnover* karyawan perusahaan tersebut.

Selain itu pelatihan juga memiliki pengaruh terhadap terjadinya *turnover intention* seorang karyawan, seperti yang ditemukan oleh penelitian dari Cheng dan Waldenberger (2013:31) bahwa pelatihan yang efektif dan tepat sasaran dapat berpengaruh positif terhadap *turnover intention* individu para karyawan. Isabel dan Lucy (2013:46) juga mendapati bahwa pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, Isabel dan Lucy mengatakan bahwa dengan membantu menetapkan investasi karyawan, timbal balik, identifikasi, dan dengan membatasi pilihan pekerjaan alternatif, program pelatihan yang efektif dapat mengarah pada komitmen yang lebih besar dan lebih sedikit *turnover* karyawan yang membuat organisasi lebih produktif dan profesional.

Beberapa temuan jurnal diatas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dan juga pelatihan memiliki pengaruh terhadap tingkat *turnover* karyawan disebuah perusahaan, ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya dan juga merasa mendapatkan pelatihan yang sesuai maka hal tersebut dapat memperkecil angka terjadinya *turnover* disebuah perusahaan.

Pengertian kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2012:107) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Menurut Luthans dalam Sopiah (2008;171) terdapat 6 faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu :

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------|
| 1) <i>The work itself</i> | 4) <i>Pay</i> |
| 2) <i>Promotion and opportunities</i> | 5) <i>Supervision</i> |
| 3) <i>Co-worker</i> | 6) <i>Working condition</i> |

Sehubungan dengan kepuasan kerja karyawan di PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks) khususnya barista, didapati bahwa sebagian besar para barista tidak merasa puas oleh pekerjaannya, hal tersebut dapat dilihat dari data yang didapati melalui wawancara terhadap 20 orang barista dari 17 gerai Starbucks berbeda di Kota Bandung sebagai berikut,

Tabel 1.3. Kepuasan Barista Starbucks Bandung

Faktor Kepuasan Kerja	Tidak Puas		Puas		Jumlah	Persentase
<i>The work itself</i>	11	55%	9	45%	20	100%
<i>Promotion and opportunities</i>	13	65%	7	35%	20	100%
<i>Co-worker</i>	2	10%	18	90%	20	100%
<i>Pay</i>	13	65%	7	35%	20	100%
<i>Supervision</i>	14	70%	6	30%	20	100%
<i>Working condition</i>	3	15%	17	85%	20	100%

Sumber : Data olahan penulis

Tabel di atas menunjukkan bahwa para barista merasa tidak puas pada 4 faktor antara lain pekerjaan itu sendiri, dimana sebagian besar barista merasa beban kerja yang mereka miliki tinggi, selain harus menyediakan pesanan, mereka merangkap memasukkan daftar pesanan. Selain itu dari faktor promosi dan kesempatan, mereka merasa sulit untuk mendapatkan kesempatan kenaikan jabatan ataupun jenjang karir diperusahaan. Dari faktor upah atau gaji mereka merasa tanggung jawab kerja yang tinggi masih belum dibalas dengan upah atau gaji yang sesuai. Yang terakhir pada faktor supervisi, mereka merasa supervisor tidak terlalu mampu dalam membantu maupun memberi dukungan dalam lingkup kerja. Dari data diatas dapat dikatakan bahwa terdapat permasalahan dalam hal kepuasan kerja para barista di PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks).

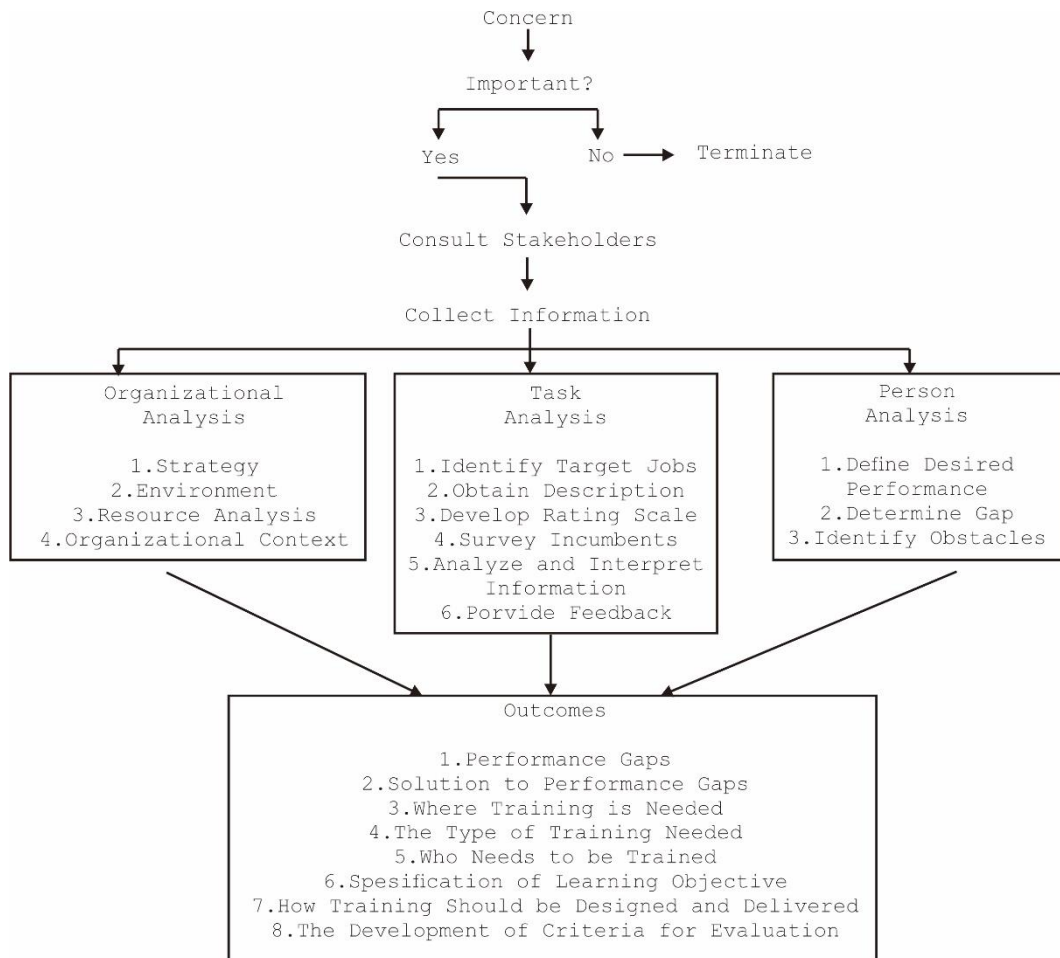
Terdapat faktor lain yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* barista di PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks) yaitu pelatihan kerja. Pelatihan merupakan proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja menurut Simamora (2006:273).

Menurut pasal I ayat 9 Undang-Undang No.13 Tahun 2003. Pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat ketrampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan.

Pelatihan di PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks) diberikan kepada calon barista untuk memahami tugas dari pekerjaannya termasuk memahami setiap menu yang ada. Wawancara yang telah dilakukan dengan Anastasia Dwiyani, yang merupakan General Manager Human Resources Starbucks Indonesia mengatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada setiap calon barista selama kurun waktu 1 bulan, dimana calon barista akan diberikan pelatihan langsung dari “*star team*” yang mana merupakan sebutan untuk barista terbaik milik perusahaan.

Namun fakta yang didapati dari wawancara terhadap salah satu barista di gerai Starbucks Kota Bandung bahwa mereka para calon barista hanya mendapatkan pelatihan awal sebelum bekerja selama kurang dari 2 minggu untuk dapat memahami seluruh hal yang berkaitan dengan pekerjaannya, dimana metode pelatihan yang diterapkan ini merupakan metode *on the job training* dengan melakukan *coaching* dan pemberian instruksi pekerjaan, dimana para *star team* memberikan arahan dan juga bimbingan kepada para barista, namun para barista yang sudah bekerja tidak lagi mendapatkan pelatihan lanjutan untuk mengembangkan dirinya.

Penjelasan yang diperoleh dari General Manager Human Resources Starbucks Indonesia, bahwa pelatihan untuk para barista saat ini terfokus kepada pelatihan awal untuk menjadi bekal para barista yang baru bergabung, selain itu pelatihan yang diberikan kepada barista yang telah bekerja didasari dari *feedback* yang diperoleh perusahaan dari para pelanggan, jika ada *feedback* negatif mengenai pelayanan yang diberikan oleh barista, maka perusahaan akan menindak lanjutinya dan menimbang apakah perlu diadakannya pelatihan mengenai pelayanan para barista, pada lembar selanjutnya dapat dilihat alur penetapan kebutuhan pelatihan perusahaan starbucks,



Gambar 1.4. Training Need Analysis Starbucks

Sumber : Data HRD Starbucks Indonesia

Tujuan perusahaan baik di masa sekarang ataupun di masa mendatang banyak bergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif, kemunduran perusahaan salah satu penyebabnya adalah ketidakmampuan menghadapi pesaing, kondisi seperti itu mengharuskan perusahaan melakukan pelatihan kerja yang terencana dan berkelanjutan.

Sesuai dengan penjelasan latar belakang diatas maka penulis ingin mengajukan judul penelitian yaitu **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pelatihan terhadap Turnover Intention Barista Starbucks (PT. Sari Coffee Indonesia) di Kota Bandung”**

1.3. Rumusan Masalah

Pada penelitian ini dapat dirumuskan sebuah rumusan masalah yang terjadi sebagai berikut, data yang telah dikumpulkan oleh peneliti menunjukkan bahwa terdapat tingkat *turnover intention* yang tinggi dari tahun ke tahun pada perusahaan PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks) di Kota Bandung, data lainnya menunjukkan adanya faktor ketidakpuasan dari para barista, dan yang terakhir mengenai pelatihan yang didapati oleh para barista hanya terfokus pada calon barista yang akan bekerja di perusahaan namun tidak adanya langkah lanjutan sehubungan dengan pelatihan. Dari beberapa fenomena tersebut, maka dilakukan penelitian yang mana melihat bagaimana pengaruhnya dari kepuasan kerja dan pelatihan terhadap *turnover intention* yang terjadi pada barista PT. Sari Coffee Indonesia (Starbucks) di Kota Bandung.

1.4. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a) Bagaimana Tingkat Kepuasan Kerja Barista di Starbucks Kota Bandung?
- b) Bagaimana Tingkat Efektifitas Pelatihan Barista di Starbucks Kota Bandung?
- c) Bagaimana Tingkat *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung?
- d) Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung?
- e) Bagaimana Pengaruh Pelatihan terhadap *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung?
- f) Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pelatihan terhadap *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung?

1.5. Tujuan Penelitian

Setiap penelitian pasti memiliki tujuan penelitian. Tujuan penelitian membantu penelitian agar terarah. Maka, sejalan dengan latar belakang diatas maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

- a) Mengetahui dan memahami tingkat Kepuasan Kerja barista di Starbucks Kota Bandung.

- b) Mengetahui dan memahami tingkat efektifitas Pelatihan barista di Starbucks Kota Bandung.
- c) Mengetahui dan memahami tingkat *Turnover Intention* barista di Starbucks Kota Bandung.
- d) Mengetahui dan memahami pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung.
- e) Mengetahui dan memahami pengaruh Pelatihan terhadap *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung.
- f) Mengetahui dan memahami pengaruh Kepuasan dan Pelatihan terhadap *Turnover Intention* Barista di Starbucks Kota Bandung.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja dan pelatihan yang berkaitan dengan *turnover intention* para karyawan.

Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat menyumbangkan pemikiran dan agar menjadi acuan terhadap pemecahan masalah yang berkaitan dengan masalah kepuasan kerja dan pelatihan dan hubungannya dengan *turnover intention* di perusahaan Starbucks (PT. Sari Coffee Indonesia).

1.7. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini hanya terbatas pada karyawan yaitu para barista di seluruh gerai Starbucks di Kota Bandung. Penelitian ini terbatas pada variabel Kepuasan Kerja, Pelatihan dan *Turnover Intention*. Penelitian ini dilakukan selama periode September 2018 hingga Juni 2019.

1.8. Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan dibuat untuk memberi gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan dan untuk kejelasan penulisan hasil penelitian. Penelitian ini akan ditulis dalam lima bab dengan tahapan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan dan manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai teori – teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas dan teori penunjang dalam memecahkan masalah yang dihadapi, penelitian terdahulu merupakan penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang berhubungan dengan penelitian ini. Kerangka pemikiran adalah skema yang dibuat untuk menjelaskan secara singkat permasalahan yang akan diteliti dan hipotesis ruang lingkup penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menegaskan pendekatan, metode dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab atau menjelaskan masalah penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil dan pembahasannya yang diuraikan secara kronologis dan sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan .

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan tentang kesimpulan akhir dari sebuah dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran-saran yang telah didapat dari dan dan dapat dimanfaatkan oleh perusahaan.