

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai berbagai macam tujuan. Aktivitas suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan pengelolaan faktor – faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, bahan baku, mesin dan teknologi. Perusahaan harus selalu memperhatikan keterkaitan antara faktor – faktor produksi tersebut, dengan demikian perusahaan dituntut untuk mengelola dengan sebaik – baiknya terutama dalam bidang sumber daya manusia sehingga mampu bekerja lebih efektif dan efisien.

Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam suatu organisasi karena sumber daya manusia memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadai bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia, maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Betapa pun bagus tujuan dan rencana organisasi, merupakan langkah yang sia – sia jika sumber daya manusianya tidak diperhatikan atau bahkan dilerantarkan.

Matahari Department Store adalah bisnis komersial yaitu kegiatan usaha yang menjual barang dan jasa kepada konsumennya untuk kegunaan pribadi dan

keluarga. Matahari Department Store adalah salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia yang menyediakan perlengkapan pakaian, aksesoris, produk-produk kecantikan dan rumah tangga dengan harga terjangkau. Matahari bermitra dengan pemasok - pemasok terpercaya di Indonesia dan luar negeri untuk menyediakan kombinasi barang-barang berkualitas tinggi yang dapat diterima oleh semua konsumen. Gerai-gerai Matahari yang modern dan luas menyajikan pengalaman berbelanja yang membuat konsumen datang kembali dan membantu menjadikan Matahari sebagai department store pilihan di kalangan kelas menengah Indonesia yang tumbuh pesat.

Gerai pertama Matahari yang merupakan toko pakaian anak-anak dibuka di daerah Pasar Baru Jakarta pada tanggal 24 Oktober 1958. Sejak itu, Matahari berekspansi melebarkan jejaknya dengan membuka department store modern pertama di Indonesia pada tahun 1972 dan selanjutnya mewujudkan keberadaannya di seluruh tanah air. Matahari adalah sebenar-benarnya Indonesia: jejak kami tersebar di 131 toko yang terletak di 62 kota, didukung oleh tim beranggotakan 50,000 orang dan lebih dari 1,200 pemasok lokal serta lebih dari 90% pembelian langsung dari sumber-sumber di seluruh Indonesia. Merek eksklusif Matahari yang telah memenangkan penghargaan hanya dijual di gerai-gerai milik sendiri dan secara konsisten berada pada peringkat atas di kelasnya dalam hal gaya fashion, keterjangkauan dan bernilai istimewa sehingga membantu mewujudkan posisi Matahari sebagai department store terpilih di Indonesia.

Khusus di Bandung, Matahari Department Store terdapat pada empat cabang. Keempat cabang tersebut berada di lokasi favorit bagi warga Bandung

maupun luar Bandung untuk berbelanja. Tak heran keempat lokasi yang memiliki Matahari Department Store ini sering ramai dikunjungi oleh banyak orang mengingat Matahari Department Store terkenal dengan harga barang yang cukup terjangkau. Hal inilah yang menjadi daya tarik orang untuk berbelanja.

Matahahari Department Store yang pertama berlokasi di King's Plaza. di tempat ini merupakan salah satu tempat Matahahari Department Store yang terkenal dengan harga yang murah sehingga menjadi sasaran para pembeli. Tak heran, Matahahari Department Store yang beralamat di Jalan Kepatihan No. 11-17 ini sangat ramai dikunjungi. Lokasi King's Plaza yang berada di alun-alun kota Bandung membuat Matahahari Department Store ini menjadi destinasi banyak warga Bandung untuk berbelanja di kawasan ini. Akan tetapi Matahahari Department Store di tempat ini tutup sejak tanggal 24 juni 2014 dikarenakan gedung King's Plaza mengalami kebakaran.

Matahahari Department Store yang kedua berlokasi di Istana Plaza. Mall yang terletak di kawasan Pasir Kaliki ini memiliki Matahahari Department Store dengan suasana yang tidak kalah ramai dengan Matahahari Department Store King's Plaza. Matahahari Department Store di mall ini pun memiliki suasana yang cukup nyaman. Berada di kawasan Mall yang lebih elite serta akses yang paling dekat dengan gerbang tol membuat Matahahari Department Store ini lebih banyak dikunjungi kalangan menengah ke atas.

Matahahari Department Store yang ketiga terletak di Mall Festival City Link yang beralamat di Jalan Peta. Matahahari Department Store ini merupakan

Matahari Department Store dengan usia termuda bila dibandingkan dengan MDS Bandung lainnya.

Matahari Department Store yang keempat yaitu terletak di Bandung Indah Plaza, Matahari Department Store Bandung Indah Plaza yang beralamat Jalan Sumatera No. 53 ini merupakan induk dari semua Matahari Department Store yang ada di Bandung. Sehingga aktivitas organisasi sebagian besar dikendalikan di Matahari Department Store Bandung Indah Plaza.

Sebagai bagian dari masyarakat luas dan pelaku bisnis yang baik dalam menjalankan usahanya, Matahari Department Store cabang Bandung Indah Plaza senantiasa berpedoman dan patuh pada peraturan dan hukum yang berlaku. Seiring dengan berjalannya waktu dan tuntutan pengetahuan semakin meningkat, keahlian yang dimiliki karyawan tentunya akan berkurang, dilihat dari minimnya kreatifitas dan keterampilan yang dimiliki, dengan tingkat keterampilan yang rendah, sehingga berdampak kurang baik bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Matahari Department Store cabang Bandung Indah Plaza memiliki standarisasi dalam menilai kinerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan untuk memahami etika dalam menjalankan tugasnya, bersikap dan berperilaku sesuai dengan tuntutan sebagai karyawan Matahari Department Store. Karyawan harus memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik, kemudian berpenampilan dengan menggunakan pakaian kerja dan atribut yang telah disepakati oleh karyawan dan perusahaan.

Kinerja yang efektif merupakan harapan yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Untuk menciptakan kinerja yang baik karyawan berusaha untuk

mencapai sasaran agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan guna mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi, cenderung senang menghadapi tantangan, kreatif, inovatif, bertanggung jawab, tidak mudah putus asa, serta selalu membutuhkan motivasi dan mengembangkan keahlian dalam rangka menyesuaikan diri agar mengalami perubahan lebih baik dalam karirnya.

Berikut merupakan data pencapaian target penjualan karyawan periode November 2013 – Desember 2014:

Table 1.1

**Pencapaian target penjualan karyawan Matahari Departemen Store BIP
Periode November 2013 – Desember 2014**

Bulan	Persentase pencapaian target penjualan	Standar pencapaian	Penjelasan
November 2013	119.38%	100%	Melebihi standar
Desember 2013	121.54%	100%	Melebihi standar
Januari 2014	119.30%	100%	Melebihi standar
Februari 2014	118.22%	100%	Melebihi standar
Maret 2014	120.25%	100%	Melebihi standar
April 2014	118.47%	100%	Melebihi standar
Mei 2014	116.16%	100%	Melebihi standar
Juni 2014	113.92%	100%	Melebihi standar
Juli 2014	91.26%	100%	Kurang dari standar
Agustus 2014	90.60%	100%	Kurang dari standar
September 2014	87.38%	100%	Kurang dari standar
Oktober 2014	75.37%	100%	Kurang dari standar
November 2014	72.45%	100%	Kurang dari standar
Desember 2014	70.22%	100%	Kurang dari standar

Sumber : Administrasi Matahari Departemen Store BIP Periode November 2013 – Desember 2014

Dari table 1.1 di atas dapat dilihat bahwa kinerja Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza pada setahun belakangan tidak stabil. Hal ini bisa dilihat dari tabel di atas bahwa target penjualan mengalami penurunan secara terus-menerus mulai dari bulan April 2014 sampai dengan bulan Desember 2014. Hal ini tentu saja tidak sesuai dengan harapan perusahaan diantaranya pencapaian target penjualan yang mengalami kenaikan dan penurunan sehingga tidak selalu tercapai setiap periodenya. sesuai dengan target yang telah ditentukan yaitu 100%.

Untuk mengetahui bagaimana kondisi kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza, penulis melakukan pra-survey dan wawancara dengan manajer HRD dan sejumlah karyawan, berdasarkan hasil wawancara sebagian besar karyawan berpendapat bahwa tidak tercapainya target dikarenakan berkurang atau berpindahnya pelanggan pada perusahaan lain serta target penjualan yang ditentukan oleh perusahaan setiap bulannya selalu meningkat.

Menurunnya kinerja perusahaan tidak lain disebabkan oleh kinerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Veithzal Rivai (2008:312), Kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang di hasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dalam hal ini penulis melakukan pra-survey mengenai kinerja karyawan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 30 karyawan dengan dimensi sifat, perilaku, kompetensi dan pencapaian tujuan. (R. Wayne Mondy 2008 : 260). Adapun data yang didapatkan oleh penulis adalah sebagai berikut:

Table 1.2

**Hasil kuesioner pra-survey mengenai kinerja di Matahari Departemen Store
cabang Bandung Indah Plaza**

Dimensi	Buruk		Baik	
	Jumlah(n)	Persentase(%)	Jumlah(n)	Persentase(%)
Sifat	10	33.33%	20	66.67%
Perilaku	8	26.67%	22	73.33%
Kompetensi	9	30%	21	70%
Pencapaian tujuan	11	36.67%	19	63.33%

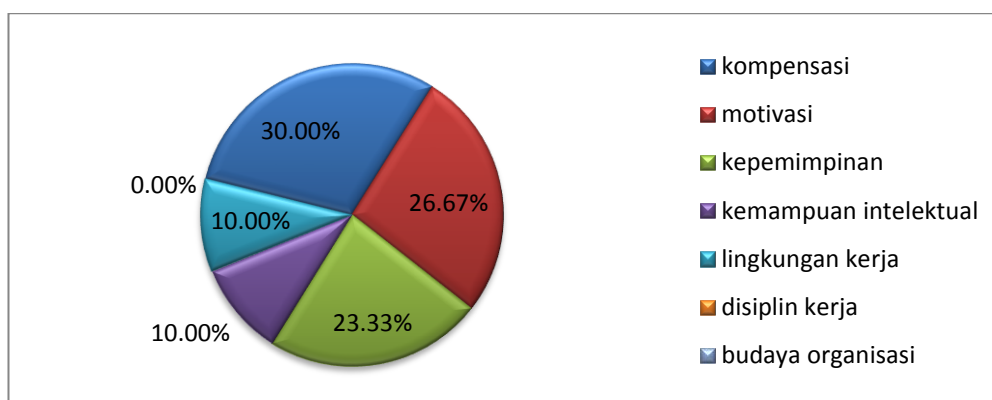
Sumber : hasil olah data kuesioner pra-survey (2015)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza masih belum sesuai dengan yang diharapkan, nilai terbesar pun hanya sebesar 73.33% yaitu mengenai pencapaian tujuan yang dalam hal ini yaitu hasil yang dicapai serta ketepatan waktu pencapaian. Sedangkan nilai terkecil yaitu mengenai pencapaian tujuan yang hanya sebesar 63.33%, dalam hal ini terlihat jelas kinerja karyawan dalam mencapai target masih jauh dari harapan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan guna tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza belum optimal ditunjukkan dengan masih adanya karyawan yang tidak maksimal pada saat menjalankan tugasnya, yaitu berbincang - bincang dengan sesama karyawan lain pada saat jam kerja, masih terdapat karyawan yang terlambat memasuki area toko dan tidak berkonsentrasi dalam menjalankan tugasnya. Sehingga keterampilan karyawan dalam melayani pelanggan juga belum maksimal seperti keramahan dan kesigapan dalam melayani pelanggan masih

kurang baik. Sebagai tenaga kerja hendaknya mendapatkan perhatian yang cukup tentang kebutuhan sebagai makhluk sosial, maka mereka akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya dengan sebaik mungkin yang pada akhirnya dapat mencapai daya dan hasil guna yang sebesar – besarnya.

Alex Soemadji Nitisemito (2001: 109) mengemukakan Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut . Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat lebih optimal. Setelah melakukan pra-survey kepada 30 karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza maka dapat dilihat bahwa yang memberikan kontribusi terbesar kepada kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza adalah sebagai berikut:



Gambar 1.1

**Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Matahari
Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza**

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa yang memberikan kontribusi terbesar pada kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza adalah kompensasi yaitu sebesar 30.00% , hal ini menunjukkan bahwa yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan tempat dia bekerja. Hal ini juga di kemukakan oleh Mathis dan Jackson (2002 : 419) bahwa salah satu cara manajemen meningkatkan prestasi, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi. Faktor kedua yang memberikan kontribusi terbesar yaitu motivasi sebesar 26.67%, hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan memberi kontribusi yang cukup besar terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga di kemukakan oleh Victor Vroom dalam Winardi (2010:238) menyatakan adanya hubungan motivasi kerja terhadap kinerja yaitu : “ bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza melakukan berbagai upaya salah satunya dengan memberikan kompensasi. Pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat karyawan cukup puas dalam pekerjaannya. Pengelolaan kompensasi yang tepat dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan –

tujuannya dan mendapatkan, memelihara serta mempertahankan pekerja – pekerja unggul serta produktif.

Kompensasi yang adil dan jelas sangat diharapkan bagi karyawan sebagai penghasilan bagi kehidupan mereka dan keluarganya, karena kompensasi merupakan cerminan status sosial dan sebagai alat ukur kinerja yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan kepada manajer HRD Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza, beliau mengatakan bahwa terdapat anggapan karyawan junior cenderung kinerjanya belum banyak pengalaman dan minimnya keterampilan serta kecakapan yang dimiliki dibandingkan dengan karyawan senior, namun itu tidak selalu benar karena belum tentu banyak pengalaman membuat kinerja yang ditunjukkan baik. Oleh karena itu perusahaan harus hati – hati dalam melakukan penilaian tenaga kerja, agar pemberian kompensasi yang adil dan jelas dapat terlaksana seefisien dan seefektif mungkin sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pelaksanaan kompensasi yang adil dan jelas akan menghasilkan kinerja yang baik, oleh karena itu kompensasi sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan agar kinerja karyawan menjadi tinggi, sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan dengan adil dan jelas maka kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan akan rendah, yaitu seperti adanya tanggung jawab yang kurang maksimal atas tugas yang diberikan sehingga pencapaian tujuan perusahaan menjadi terhambat.

Untuk melihat bagaimana kompensasi yang diberikan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza maka penulis melakukan pra-

survey dan wawancara kepada karyawan sebanyak 30 orang. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut

Table 1.3

**Hasil kuesioner pra-survey mengenai kompensasi di Matahari Departemen
Store cabang Bandung Indah Plaza**

Dimensi	Tidak puas		Puas	
	Jumlah(n)	Persentase(%)	Jumlah(n)	Persentase(%)
Langsung	14	46.67%	16	53.33%
Tidak langsung	8	26.27%	22	73.33%

Sumber : hasil oleh data kuesioner pra-survey (2015)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza merasa masih belum puas dengan kompensasi yang diberikan dan apabila dibandingkan antara kompensasi langsung dengan kompensasi tidak langsung dapat disimpulkan bahwa pemberian kompensasi secara langsung masih belum sesuai dengan harapan karyawan. Hal ini dapat dibuktikan dengan jumlah karyawan yang menjawab tidak puas atas kompensasi langsung sebanyak 14 dari 30 orang responden atau sebesar 46.67%, sedangkan yang menjawab tidak puas atas kompensasi tidak langsung sebanyak 8 orang dari 30 orang responden atau sebesar 26.27%.

Selain masalah kompensasi, masalah lain yang terlihat di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza yaitu motivasi kerja karyawan. Untuk itu penulis melakukan pra-survey mengenai motivasi kerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza. Adapun hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Table 1.4**Hasil kuesioner pra-survey mengenai motivasi kerja di Matahari****Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza**

Dimensi	Tidak setuju		Setuju	
	Jumlah(n)	Persentase(%)	Jumlah(n)	Persentase(%)
Prestasi	7	23.33%	23	76.67%
Afiliasi	9	30%	21	70%
kekuasaan	11	36.67%	19	63.33%

Sumber : hasil olah data kuesioner pra-survey (2015)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa tingkat motivasi karyawan untuk berprestasi (N-Ach) dalam hal ini melakukan sesuatu lebih baik dibandingkan sebelumnya, yang menyatakan setuju sebesar 76.67% dan tidak setuju sebesar 23.33%. Motivasi karyawan untuk menjalin hubungan dengan karyawan lain (N-Aff) dengan pegawai lain dalam bentuk kerja sama maupun persahabatan, yang menyatakan setuju sebesar 70% dan tidak setuju sebesar 30%. Dan motivasi karyawan untuk memiliki kekuasaan (N-Pow) dalam hal ini wewenang untuk memerintah dan mempengaruhi karyawan lain, yang menyatakan setuju sebesar 53.33% dan tidak setuju sebesar 46.67%. Hasil tersebut menunjukkan tingkat motivasi kerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza masih ada yang belum maksimal.

Dari hasil wawancara dan pra-survey di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza maka terlihat beberapa masalah yang menarik perhatian penulis yang berkaitan dengan kompensasi dan motivasi yang akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Hal ini tentu menjadi dasar bagi penulis untuk memilih Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza sebagai

objek penelitian serta tentunya dibutuhkan sebuah penelitian untuk memecahkan masalah. Sasaran penelitian ini adalah karyawan yang ada dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, diduga adanya kekurangan dalam hal kinerja karyawan, kinerja karyawan rendah akan menyebabkan turunnya kinerja organisasi dan tujuan perusahaan pun tidak tercapai. Oleh karena, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul : **“PENGARUH KOMPENSASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MATAHARI DEPARTEMEN STORE BIP”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, penulis akan mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Penjualan barang dan jasa di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza masih belum sesuai dengan harapan perusahaan.
2. Kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza yang secara keseluruhan dapat dikatakan belum sesuai dengan yang diharapkan.
3. Adanya ketidak puasan karyawan akan bonus dan insentif yang diberikan perusahaan.
4. Rendahnya motivasi kerja karyawan dilihat dari tingkat motivasi karyawan untuk menjalin hubungan dengan karyawan lain dalam bentuk kerjasama maupun persahabatan masih ada yang tidak maksimal.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan responden mengenai kompensasi yang diberikan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza
2. Bagaimana tanggapan responden mengenai motivasi kerja di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza
3. Bagaimana tanggapan responden mengenai kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza
4. Berapa besar pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza, baik secara simultan maupun parsial

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memperoleh hasil analisis tanggapan responden mengenai :

1. Kompensasi di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza
2. Motivasi kerja di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza

3. Kinerja karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza
4. Besarnya pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerjanya karyawan di Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza, baik secara simultan maupun parsial

1.5 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat, sejalan dengan tujuan penelitian diatas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara akademik maupun praktis

1.5.1 Kegunaan Secara Teoritis

Diharapkan sebagai tambahan pengetahuan mengenai kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan atas teori – teori nyata dalam pelaksanaannya. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi bagi penelitian – penelitian berikutnya yang mengkaji permasalahan yang sama.

1.5.2 Kegunaan Secara Praktis

Mengetahui dan terjun langsung dalam kegiatan kerja yang dilakukan oleh Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza dan penulis bisa menambah pengetahuan dan mengembangkan wawasan serta meningkatkan kemampuan menganalisis suatu masalah khususnya mengenai kompensasi, motivasi dan kinerja karyawan.