

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza adalah bisnis yang menjual barang dan jasa pada konsumennya untuk kegunaan pribadi, keluarga. Sebagai bagian integral dari masyarakat luas dan pelaku bisnis yang baik dalam menjalankan usahanya, Matahari Departemen Store BIP 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, terlihat minimnya kreatifitas dan keterampilan yang dimiliki, dengan tingkat keterampilan yang rendah, sehingga berdampak kurang baik bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Matahari Departemen 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 Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza. Karyawan harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik, kemudian berpenampilan dengan mengenakan pakaian kerja dan atribut yang telah di sepakati 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 seluruh kegiatan baik di suatu perusahaan maupun organisasi. Setiap karyawan menunjukkan kinerjanya memiliki cara tersendiri, namun perusahaan mengharapkan karyawan memberikan hasil kerja tinggi, baik kualitas dan kuantitas dalam rangka melaksanakan tugas sesuai 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 kariernya.

Kinerja karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza belum optimal, berdasarkan standarisasi yang telah ditentukan oleh perusahaan diantaranya pencapaian target karyawan yang mengalami naik turun dan tidak selalu tercapai setiap periodenya sesuai dengan target yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staff administrasi beliau mengemukakan bahwa tidak tercapainya target, dikarenakan hilang atau berpindahnya pelanggan pada perusahaan lain, karena mendapatkan pelanggan baru lebih mudah dibandingkan mempertahankannya.

Kinerja karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza belum optimal ditunjukkan dengan masih adanya karyawan yang tidak siap atau siaga

pada saat menjalankan tugasnya, yaitu mengobrol pada saat jam kerja, masih terdapat karyawan yang telat memasuki area toko, dan melamun di area toko. Keterampilan karyawan dalam melayani pelanggan juga belum merata, kreatifitasnya untuk menarik pelanggan belum menyeluruh pada masing-masing karyawan.

Berikut penulis sajikan data mengenai pencapaian target karyawan periode Oktober 2009-September 2010, yaitu adalah :

**Tabel 1.1**  
**Pencapaian Target Penjualan Karyawan**  
**Matahari Departemen Store BIP**  
**Periode Bulan November 2009-Desember 2010, yaitu adalah :**

<b>Bulan</b>	<b>Presentase Pencapaian Target Karyawan</b>
November	119,38%
Desember	121,54%
Januari	119,30%
Februari	118,22%
Maret	120,25%
April	118,47%
Mei	116,16%
Juni	113,92%
Juli	91,26%
Agustus	90,60%
September	87,38%
Oktober	75,37%
November	72,45%
Desember	70,22%

**Keterangan Pencapaian target karyawan : 0-100%**

*Sumber : Administrasi Matahari Departemen Store BIP  
Periode November 2009-Desember 2010*

Berdasarkan tabel presentase pencapaian target penjualan karyawan Matahari Departemen Store BIP, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan belum bekerja

optimal. Hal tersebut dilihat dari jumlah presentase pencapaian target penjualan karyawan periode November 2009-Desember 2010 mengalami dan ada penurunan yang cukup yang cukup signifikan serta tidak mencapai target yang telah ditentukan yaitu sebesar 100%. Berdasarkan penilaian perusahaan yaitu  $n \leq 90\%$  di kategorikan tidak memuaskan terdapat pada dua bulan terakhir yaitu September, Oktober, November, dan Desember  $90\% < n \leq 95\%$  dikategorikan perlu perbaikan terdapat pada bulan Juli dan Agustus,  $95\% < n \leq 100\%$  di kategorikan baik atau mencapai target,  $100\% < n \leq 105\%$  di kategorikan sangat baik atau melebihi target,  $n > 105\%$  di kategorikan paling baik atau melebihi target. Kinerja rendah menyebabkan terhambatnya tujuan perusahaan guna meningkatkan eksistensinya dalam persaingan yang semakin ketat.

Selanjutnya data mengenai Jumlah Keterampilan Komunikasi Karyawan, yaitu adalah :

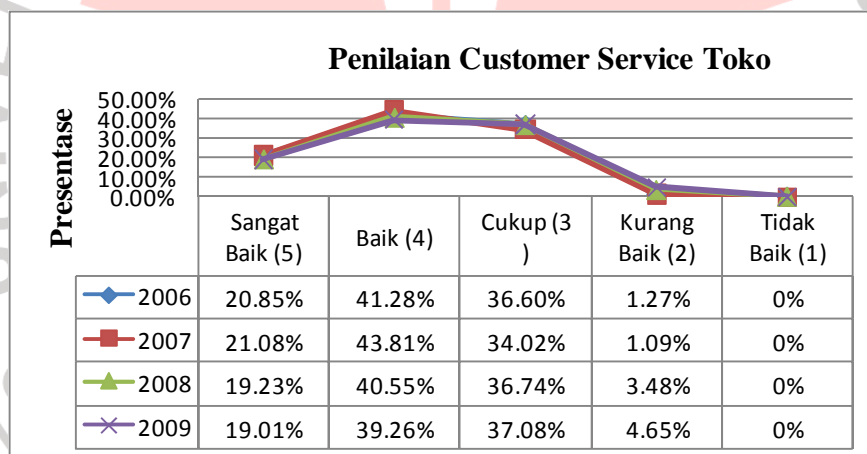
**Tabel 1.2**  
**Jumlah Keterampilan Komunikasi Karyawan**  
**Pada Periode Tahun 2009-2010**  
**Matahari Departemen Store BIP**

No.	Karyawan	Terampilan komunikasi	Kurang terampil Komunikasi
1.	SPV	17 Orang	-
2.	Kasir	10 Orang	-
3.	Pramuniaga	67 Orang	8 Orang
	<b>Jumlah</b>	<b>94 Orang</b>	<b>8</b>

*Sumber : Administrasi Matahari Departemen Store BIP  
 Periode Tahun 2009-2010*

Dari data diatas menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang belum mampu berkomunikasi secara baik sesuai dengan tugas yang telah diberikan kepada masing-masing karyawan dikarenakan kurangnya pemahaman dengan tugas yang diberikan. Oleh sebab itu kendala yang dihadapi karyawan merupakan tanggung jawab perusahaan, yaitu dengan diberikannya latihan terlebih dahulu guna meningkatkan kariernya dimasa mendatang agar karyawan dapat melakukan pekerjaan dengan baik, sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

Selanjutnya data mengenai penilaian customer service toko, yaitu adalah :



**Gambar 1.1**  
**Grafik Penilaian Customer Service Toko**  
**Pada Periode Tahun 2006-2009 Matahari Departemen Store BIP**

Berdasarkan grafik menunjukkan kinerja karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza belum optimal, terlihat dengan hasil presentase terdapat karyawan yang masih memperoleh nilai 2 yang dikategorikan perlu perbaikan (*Need Improvement*), terjadi kenaikan setiap tahunnya, yaitu tahun 2006 sebesar 1,27%,

tahun 2007 sebesar 1,09%, tahun 2008 3,48% dan presentase terbesar tahun 2009 sebesar 4,65%

Kinerja karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza tergolong rendah, karena sebagai tenaga kerja akan berdampak kurang baik terhadap efektifitas kerja, sehingga kinerja karyawan menjadi rendah. Apabila karyawan sebagai tenaga kerja hendaknya mendapat cukup perhatian tentang kebutuhannya 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. Dari hasil wawancara penulis dengan salah satu karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza, beliau mengungkapkan bahwa pengembangan karier yang baik harus diinformasikan dengan jelas kepada karyawannya, hal ini dapat memberikan kesempatan karyawan dalam menentukan arah tujuan pengembangan kariernya. Pengembangan karier bertujuan meningkatkan pengetahuan untuk melaksanakan pekerjaan pada masa yang akan datang yang dilakukan melalui kegiatan untuk mengubah perilaku kerja, serta mengemban tanggung jawab yang lebih besar. Pengembangan karier memberikan keuntungan bagi karyawan dalam menentukan arah tujuan kariernya sesuai dengan kebutuhan mereka serta memberikan peranan penting bagi karyawan untuk meningkatkan prestasi, pendidikan dan pengalaman yang dibutuhkan oleh karyawan. Adanya kejelasan dan perhatian yang diberikan oleh perusahaan akan memotivasi karyawan sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat.



Pengembangan karier menjadi sarana bagi karyawan Matahari Departemen Store cabang Bandung Indah Plaza untuk mendapatkan kejelasan tujuan karier yang diharapkan oleh karyawan dalam mendapatkan posisi jabatan yang diinginkan. Dari hasil wawancara penulis dengan salah seorang karyawan, mengungkapkan bahwa beberapa karyawan yang merasa kurang jelas dalam menentukan arah tujuan kariernya, yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya pemahaman karyawan terhadap tugas yang diberikan, dan kemampuan komunikasi yang dimiliki karyawan.
2. Kurang maksimalnya kinerja yang ditunjukkan, sehingga target yang ditentukan tidak selalu tercapai setiap periode mengalami naik turun, sesuai dengan apa yang telah ditentukan oleh perusahaan.
3. Belum ada jenjang karier yang jelas. Perusahaan menentukan sendiri proses jenjang karier maupun bidang pekerjaan yang ditentukan sepihak oleh perusahaan.

Pengembangan karier sangat dibutuhkan oleh karyawan dalam sebuah perusahaan, jika pelaksanaannya kurang maksimal, maka lambatnya penyelesaian tugas karena kurangnya pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan, minimnya perhatian yang diberikan oleh pihak perusahaan menyebabkan kurangnya tanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan, dan kerja sama antar karyawan juga terhambat, sehingga tujuan perusahaan akan terhambat.

Program pengembangan karier berkaitan erat dengan kompensasi, pengembangan karier merupakan suatu proses perubahan jabatan seorang karyawan untuk mencapai jenjang yang lebih tinggi, dengan demikian seharusnya pengembangan karier didukung dengan program kompensasi yang adil dan jelas, program-programnya meliputi , upah, gaji, pensiun, vakansi dan promosi jabatan, jaminan keselamatan kerja, pemindahan kerja.

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. karyawan junior cenderung di anggap kinerjanya belum banyak pengalaman dan minimnya keterampilan serta kecakapan yang dimiliki di bandingkan karyawan senior, namun itu tidak selalu benar karena belum tentu banyak pengalaman kinerja yang ditunjukkan baik, oleh karena itu perusahaan harus hati-hati dalam dalam penilaian tenaga kerja, agar pemberian kompensasi adil dan jelas dapat terlaksana seefisien dan seefektif mungkin sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pelaksanaan program kompensasi yang adil dan jelas akan memotivasi karyawan sehingga menghasilkan kinerja yang baik, oleh karena itu kompensasi sangat dibutuhkan dalam sebuah perusahaan agar karyawan termotivasi dan kinerja menjadi tinggi, sebaliknya apabila kompensasi tidak diberikan dengan adil dan jelas, maka kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan akan rendah. Karyawan merasa kurang diperhatikan dan merasa kurang dengan tanggung jawab terhadap



tugas yang telah diberikan sehingga pencapaian tujuan perusahaan menjadi terhambat.

Dari hasil temuan diatas diketahui bahwa rendahnya kinerja karyawan Matahari Departemen Store BIP, Jika kondisi seperti ini terus-menerus dibiarkan, maka akan berdampak buruk bagi perusahaan. Oleh karena itu penulis menganggap permasalahan ini penting untuk diteliti.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA MATAHARI DEPARTEMEN STORE BIP”**.

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Kajian utama dalam penelitian ini difokuskan pada masalah kinerja karyawan yang belum efektif. Rendahnya tingkat kinerja karyawan akan berdampak pada rencana yang telah ditetapkan guna mencapai tujuan perusahaan. Tercapainya tujuan perusahaan bergantung dari kinerja karyawannya.

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Adakah pelaksanaan pengembangan karier karyawan pada Matahari Depertemen Store BIP.

2. Adakah pelaksanaan kompensasi karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
3. Adakah kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
4. Adakah pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
5. Adakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
6. Adakah pengaruh pengembangan karier dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pelaksanaan pengembangan karier karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
2. Mengetahui pelaksanaan kompensasi karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
3. Mengetahui kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
4. Mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.

5. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Matahari Departemen Store BIP.
6. Mengetahui pengaruh pengembangan karier dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Matahari Departemen Store BIP.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan Praktis, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan, dalam hal ini Matahari Departemen Store Bandung Indah Plaza (BIP) untuk meningkatkan pengembangan karier dan kompensasi. Sehingga kinerja karyawan meningkat agar tujuan perusahaan dapat tercapai
2. Kegunaan Teoritis, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan dapat menambah informasi bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal pengembangan karier dan kompensasi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kegunaan penelitian, bagi penulis untuk menambah wawasan pengetahuan dan memperluas pengalaman mengenai pengaruh pengembangan karier dan kompensasi terhadap kinerja kerja karyawan dengan mempelajari teori yang telah dipelajari dengan kondisi lapangan. Bagi perusahaan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi untuk mengevaluasi pemahaman terhadap pengembangan karier dan kompensasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.