



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting terhadap tinggi rendahnya pertumbuhan ekonomi maupun pembangunan ekonomi. Hal ini disebabkan karena dewasa ini sumber daya manusia dijadikan aset bagi sebuah perusahaan. Maju atau tidaknya perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia itu sendiri.

Industri ritel turut ambil bagian dalam pertumbuhan ekonomi. Bisnis industri ritel adalah keseluruhan aktivitas bisnis yang terkait dengan penjualan dan pemberian layanan kepada konsumen untuk penggunaan yang sifatnya individu sebagai pribadi maupun keluarga(jawabanpasti.com). Dalam konteks global, potensi pasar ritel di Indonesia tergolong cukup besar. Industri ritel memiliki kontribusi terbesar kedua terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB) setelah industri pengolahan yaitu sebanyak 437,7 Triliun. Selain itu, industri ritel juga menyerap banyak tenaga kerja yang besar yaitu 24,8 juta dari total 114,6 juta tenaga kerja, sehingga industri ini merupakan cermin dari keberhasilan ketenagakerjaan di Indonesia, jika dikaitkan dengan pertumbuhan ekonomi. Jumlah Produk Domestik Bruto dan Penduduk 15 tahun ke atas yang bekerja menurut lapangan pekerjaan utama dijelaskan pada tabel di bawah ini:

**Tabel 1. 1 Produk Domestik Bruto Atas Dasar Harga Konstan 2000 Menurut Lapangan Usaha (Miliar Rupiah), 2014**

LAPANGAN USAHA	2014**				Jumlah
	I	II	III	IV	
1. PERTANIAN, PETERNAKAN, KEHUTANAN DAN PERIKANAN	88 436.4	90 591.9	97 647.4	74 046.5	350 722.2
2. PERTAMBANGAN DAN PENGGALIAN	47 758.6	48 043.9	49 252.6	50 369.9	195 425.0
3. INDUSTRI PENGOLAHAN	178 731.7	183 423.9	188 118.6	191 561.5	741 835.7
a. Industri Migas	11 079.0	11 001.1	10 975.4	10 584.4	43 639.9
b. Industri tanpa Migas	167 652.7	172 422.8	177 143.2	180 977.1	698 195.8
4. LISTRIK, GAS, DAN AIR BERSIH	5 429.9	5 632.8	5 551.3	5 809.5	22 423.5
5. BANGUNAN	45 829.5	47 552.1	49 105.9	51 605.9	194 093.4
6. PERDAGANGAN, HOTEL DAN RESTORAN	125 626.2	130 655.7	132 809.9	135 217.7	524 309.5
a. Perdagangan Besar dan Eceran	104 373.3	109 063.0	111 062.2	113 285.9	437 784.4
b. Hotel	5 510.6	5 768.6	5 831.3	5 948.5	23 059.0
c. Restoran	15 742.3	15 824.1	15 916.4	15 983.3	63 466.1
7. PENGANGKUTAN DAN KOMUNIKASI	76 814.6	78 733.4	80 616.5	82 363.4	318 527.9
8. KEUANGAN, PERSEWAAN & JASA PERSH.	70 690.6	71 690.5	72 461.6	73 508.3	288 351.0
9. JASA - JASA	66 616.8	67 087.6	69 587.6	70 201.3	273 493.3
<b>PRODUK DOMESTIK BRUTO</b>	<b>705 934.3</b>	<b>723 411.8</b>	<b>745 151.4</b>	<b>734 684.0</b>	<b>2 909 181.5</b>

Sumber: BPS, diolah

**Tabel 1. 2 Penduduk 15 Tahun Ke Atas yang Bekerja menurut Lapangan Pekerjaan Utama 2014**

No.	Lapangan Pekerjaan Utama	2014	
		Februari	Agustus
1	Pertanian, Perkebunan, Kehutanan, Perburuan, dan Perikanan	40.833.052	38.973.033
2	Pertambangan dan Penggalian	1.623.109	1.436.370
3	Industri	15.390.188	15.254.674
4	Listrik, Gas, dan Air Minum	308.588	289.193
5	Konstruksi	7.211.967	7.280.086
6	Perdagangan, Rumah Makan dan Jasa Akomodasi	25.809.269	<b>24.829.734</b>
7	Transportasi, Pergudangan dan Komunikasi	5.324.105	5.113.188
8	Lembaga Keuangan, Real Estate, Usaha Persewaan, dan Jasa Perusahaan	3.193.357	3.031.038
9	Jasa Kemasyarakatan, Sosial, dan Perorangan	18.476.287	18.420.710
	<b>Total</b>	<b>118.169.922</b>	<b>114.628.026</b>

Sumber: BPS, diolah

Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) Roy Nicolas Mandey mengungkapkan, pertumbuhan ritel sangat bergantung pada pertumbuhan ekonomi. Menurutnya, pertumbuhan industri ritel rata-rata tiga sampai empat kali dari pertumbuhan ekonomi setiap tahun. Tahun 2015 pertumbuhan ritel berada di angka delapan persen pun sudah baik ([www.metrotvnews.com](http://www.metrotvnews.com)). Sebut saja perusahaan ritel seperti PT. Alfa Retailindo Tbk., Indomaret, PT Matahari Department Store, PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk, Carrefour, dan Hero, dan yang terbaru Lotte Department Store yang sudah merajai pasar Indonesia (<http://www.daftarperusahaanindonesia.com>). Dengan begitu, masyarakat semakin memiliki banyak pilihan. Karena itulah, sebaiknya peritel lainnya menguatkan konsep marketing masing-masing untuk meraih konsumen demi keunggulan bersaing ([tempo.co.id](http://tempo.co.id)).

Sumber daya manusia sebagai dasar bagi organisasi untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Selain organisasi melakukan kegiatan operasional pada lingkungan yang dinamis dan lingkungan bisnis yang kompetitif, mereka juga harus mengembangkan strategi untuk mendapatkan dan mempertahankan pekerja yang kompeten. Dewasa ini, tenaga kerja disebut sebagai aset yang penting bagi organisasi dan dalam rangka untuk mencapai hasil yang efektif dan efisien dari tenaga kerja, maka motivasi dibutuhkan. Motivasi didefinisikan sebagai kemauan untuk mencapai tujuan atau kebutuhan tertentu. Menurut De Cenzo et al., (2001), orang-orang yang termotivasi mengeluarkan upaya yang lebih besar untuk melakukan pekerjaan daripada mereka yang tidak termotivasi. Ketika orang berperilaku dengan cara yang mereka yakini dalam

kepentingan terbaik mereka, mereka terus-menerus mencari imbalan untuk usaha mereka. Mereka mengharapkan kinerja pekerjaan yang baik untuk pencapaian tujuan organisasi, yang pada akhirnya dapat memuaskan tujuan atau kebutuhan individu tersebut. Sejak tahun 1950, para peneliti mencoba menemukan alasan perbedaan kinerja dari karyawan dengan menghubungkannya dengan motivasi. Model teori motivasi yang pertama oleh Maslow (1954) dalam Payam Gohari et.al., (2013) yaitu mengenai hubungan antara kebutuhan, *rewards*, dan motivasi. Maslow membagi kebutuhan menjadi dua kategori yaitu kebutuhan yang lebih rendah dan kebutuhan yang lebih tinggi. Dia berpendapat bahwa *extrinsic rewards* dapat memenuhi kebutuhan yang lebih rendah (fisiologis, rasa aman), sedangkan *intrinsic rewards* mempengaruhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Teori dari Herzberg (1959) dalam Payam Gohari et.al., (2013) yang menyatakan bahwa teori motivasi dibagi menjadi dua yaitu *hygiene factor (extrinsic)* dan *motivators factor (intrinsic)*, dimana *hygiene factor (extrinsic)* tidak akan memotivasi karyawan untuk berperforma baik. Namun, jika *hygiene factor (extrinsic)* dianggap tidak dapat memuaskan dalam berbagai hal seperti gaji, bonus yang tidak memadai serta kondisi kerja yang tidak menyenangkan maka faktor tersebut dapat menjadi faktor demotivasi.

Organisasi di era globalisasi yang dinamis atau terus berubah ini akan secara terus menerus berusaha mengembangkan dan memotivasi karyawan mereka untuk mencapai kenaikan kinerja dengan berbagai macam aplikasi dan praktek *Human Resources*. Sistem manajemen *reward* adalah yang sering

digunakan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu (Gungor, 2011) dalam Irum Shahzadi et.al., (2014). Menurut Barber dan Bertz (2000) dalam Irum Shahzadi et.al., (2014). Sistem *reward* membantu organisasi untuk menarik, mempertahankan dan memotivasi karyawan dengan potensi tertinggi dan mendapat performa yang baik. *Reward* yang dimaksud terdiri dari *Extrinsic rewards* terdiri dari gaji, *benefits*, promosi, dan lingkungan kerja. Sedangkan *intrinsic rewards* terdiri dari mengandalkan kemampuan karyawan, *recognition*, *appreciation*, *challenging* dan *achievement*.

PT Matahari Department Store Tbk (“Matahari” atau “Perseroan”) adalah salah satu perusahaan ritel terkemuka di Indonesia yang menyediakan perlengkapan pakaian, aksesoris, produk-produk kecantikan dan rumah tangga dengan harga terjangkau. Hingga kini, Matahari sudah membuka 140 gerai yang tersebar di seluruh Indonesia. Menurut *Director Corporate Secretary, Corporate Communication and Legal Matahari*, Miranti Hadisusil untuk terus mengembangkan bisnisnya tahun 2015 Matahari akan membuka 10 toko baru, di antaranya di Jakarta, Sumatra, dan Kalimantan sekaligus melakukan pembaruan pada gerai-gerai yang lama. Oleh karena itu, diperlukan sumber daya yang memadai secara kualitas dan juga kuantitas untuk menunjang sasaran ini dengan mencari karyawan yang memiliki potensi dan motivasi tinggi untuk bergabung. Sasaran perusahaan juga menyediakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan untuk menunjang produktivitas kerja. Matahari percaya bahwa dengan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan akan menunjang produktivitas kerja karyawan. Salah satu bentuknya adalah dengan memberikan apresiasi kepada

karyawan yang berhasil seperti program imbalan keuangan maupun program imbalan pengakuan([www.matahari.co.id](http://www.matahari.co.id)).

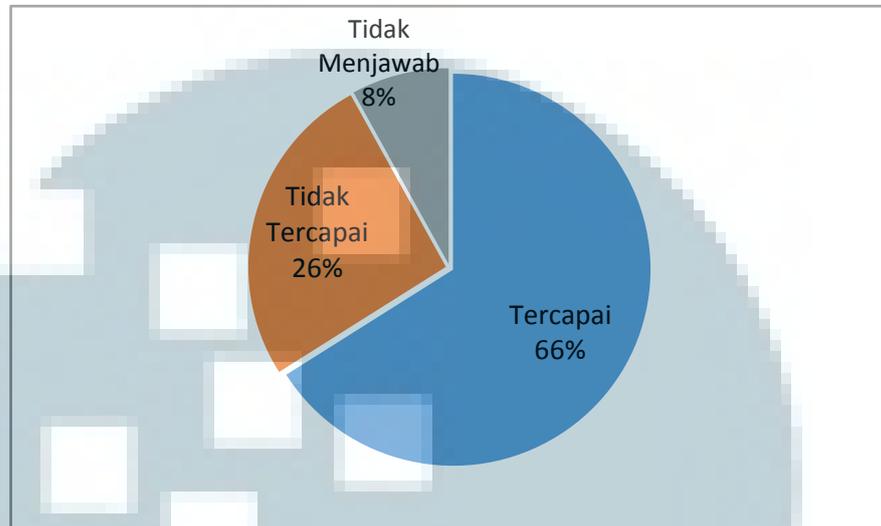
PT Matahari Department Store Tbk mencatat penjualan kotor tahun 2015 sebesar Rp 12.105 miliar, 10,2% lebih tinggi dibanding periode yang sama tahun 2014 sebesar Rp 10.980 miliar (<http://www.matahari.co.id>). Kenaikan penjualan kotor yang selalu diterapkan di perusahaan setiap tahun mengharuskan perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan performa pramuniagadan kasir. Pramuniaga dan kasir adalah karyawan PT Matahari Department Store yang berinteraksi langsung dengan konsumen dan menentukan barang atau jasa sampai ke tangan konsumen, sehingga disebut juga memiliki peran besar atas pencapaian target penjualan. Pramuniaga berperan dalam menjualkan barang, mengelola *merchandising* (barang) dan memeriksa *stock* barang, sedangkan kasir bertugas melayani transaksi penjualan, menawarkan barang yang lain atau produk baru, melayani peminjaman *member card*, melaporkan pembukuan. Target yang harus dicapai pramuniaga adalah jumlah *sales*, sedangkan target kasir adalah jumlah transaksi. Keduanya adalah dua peran yang tidak bisa dipisahkan dalam sebuah transaksi bisnis. Pendapat tersebut diperkuat oleh *Assistant Manager HRD* bagian *Organization Development*, bahwa kinerja pramuniaga dan kasir salah satunya dinilai berdasarkan pencapaian target penjualan serta jumlah transaksi penjualan. Beliau menambahkan untuk meningkatkan dan mempertahankan performa pramuniagadan kasir, *Human Resource Department* PT Matahari Department Store perlu memotivasi karyawan dalam bentuk pemberian *rewards*. *Rewards* yang diberikan perusahaan berupa *financial rewards* seperti gaji, insentif, bonus,

dan promosi. Bentuk *non-financial rewards* yang diberikan perusahaan untuk pramuniagadan kasir seperti *recognition* dalam bentuk pemberian pin berwarna yang berbeda sesuai dengan pencapain target penjualan dua hari sebelumnya.

PT Matahari Department Store (MDS) WTC Serpong yang merupakan salah satu gerai di Tangerang yang menerapkan sistem *rewards* demi menunjang kinerja dan produktivitas kerja karyawan mereka. Penulis melakukan *in depth interview* terhadap pramuniagadan kasir serta atasan MDS WTC Serpong mengenai analisa *rewards* dan *employee performance*. Menurut seorang atasan, bahwa sebagian besar kinerja bawahan beliau jika dilihat dari pencapaian target penjualan dan *attitudes* selama 3 bulan terakhir sudah baik. Hal tersebut ditunjang pula dengan pemberian *extrinsic rewards* seperti gaji, bonus, dan promosi yang baik. Sementara pemberian *intrinsic reward* kepada pramuniaga dan kasir antara lain: dukungan semangat dengan moto “Saya Pasti Bisa!” untuk mencapai target penjualan, ilmu yang bermanfaat tentang dunia *sales* seperti bagaimana bersikap ramah dan bagaimana membujuk konsumen untuk pramuniaga dan ilmu tentang penghitungan dan IT untuk kasir, pengakuan dari atasan atas kinerja yang baik, pemberian tanggung jawab lebih dari atasan misalnya mengatur penataan barang (*display*) untuk pramuniaga, berperan dalam kepengurusan koperasi antar karyawan. Selain itu, atasan juga memberikan tugas yang menantang seperti menaikkan target penjualan, dan menangani komplain dari konsumen. Sedangkan bentuk keleluasaan bekerja seperti pada karyawan bagian alat rumah tangga yang untuk mencapai target penjualan, mereka menawarkan barang diluar dari pengunjung toko. *In depth interview* kedua penulis lakukan terhadap

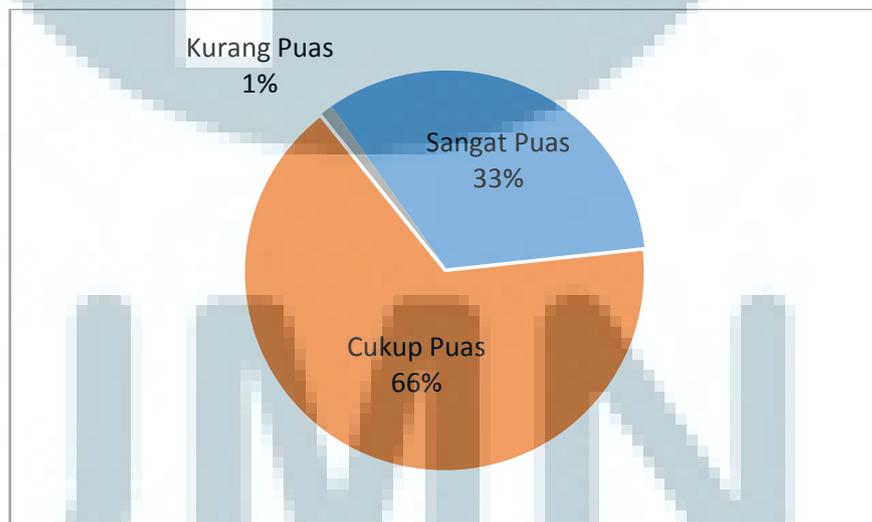
pramuniagayang mencapai target penjualan beberapa bulan terakhir yang menyatakan bahwa keberhasilan mereka dalam mencapai target penjualan salah satunya didorong karena pemberian *rewards* dari perusahaan seperti pemberian gaji dan bonus yang cukup baik, apresiasi dari atasan, serta diberi tugas dan tanggung jawab yang lebih untuk penataan barang. Pada pramuniagalain yang tidak mencapai target penjualan beberapa bulan terakhir menyatakan bahwa *extrinsic rewards* seperti bonus, dan promosi dinilai cukup, namun gaji yang diberikan perlu ditingkatkan. Selain itu, *intrinsic reward* yang diberikan perusahaan seperti kesempatan untuk belajar dan berkembang mengenai ilmu *sales* yang baru seperti cara membujuk karyawan untuk membeli produk, pengakuan dari atasan terhadap hasil pencapaian sudah baik, namun pemberian peran dalam pengambilan keputusan misalnya dalam menentukan *inventory* pada kegiatan bazar, dinilai kurang. Untuk lebih menggali fenomena di PT Matahari Department Store (MDS) WTC Serpong, penulis juga menyebarkan kuesioner kepada pramuniagayang berisi tentang analisa *employee performance* yang dihitung berdasarkan pencapaian target penjualan selama 3 bulan terakhir (Desember 2015, Januari 2016, dan Februari 2016) serta analisa tingkat kepuasan *rewards* yang dibagi menjadi dua kategori yaitu *extrinsic rewards* (Gaji, Promosi) dan *intrinsic rewards* (Kesempatan untuk berkembang, Pemberian peran dalam pengambilan keputusan, Pemberian tanggung jawab, Keleluasaan kerja dan Pengakuan dari atasan). Kuesioner disebarkan kepada 30 responden dengan 29 responden yang mengembalikan dan didapatkan hasil yang disajikan pada diagram sebagai berikut:

**Gambar 1.1 Pencapaian Target Sales 3 Bulan**



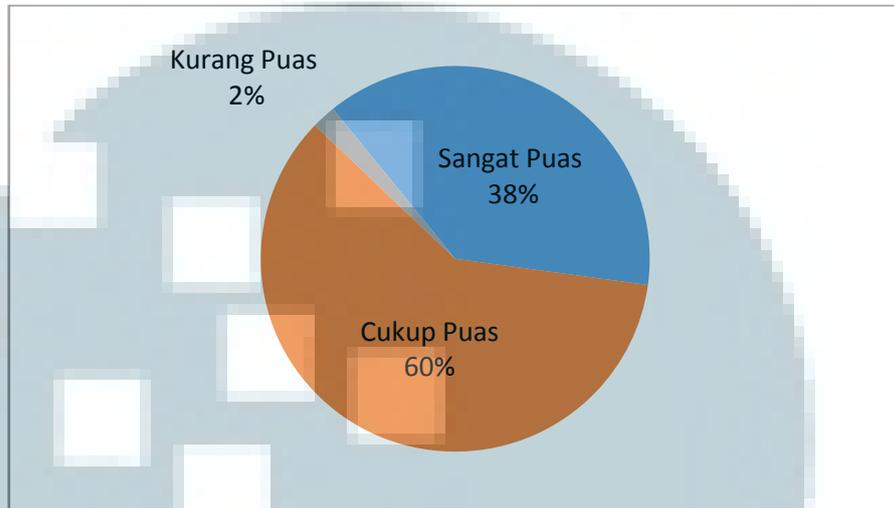
Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2016

**Gambar 1.2 Tingkat Kepuasan Rewards Seluruh Responden**



Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2016

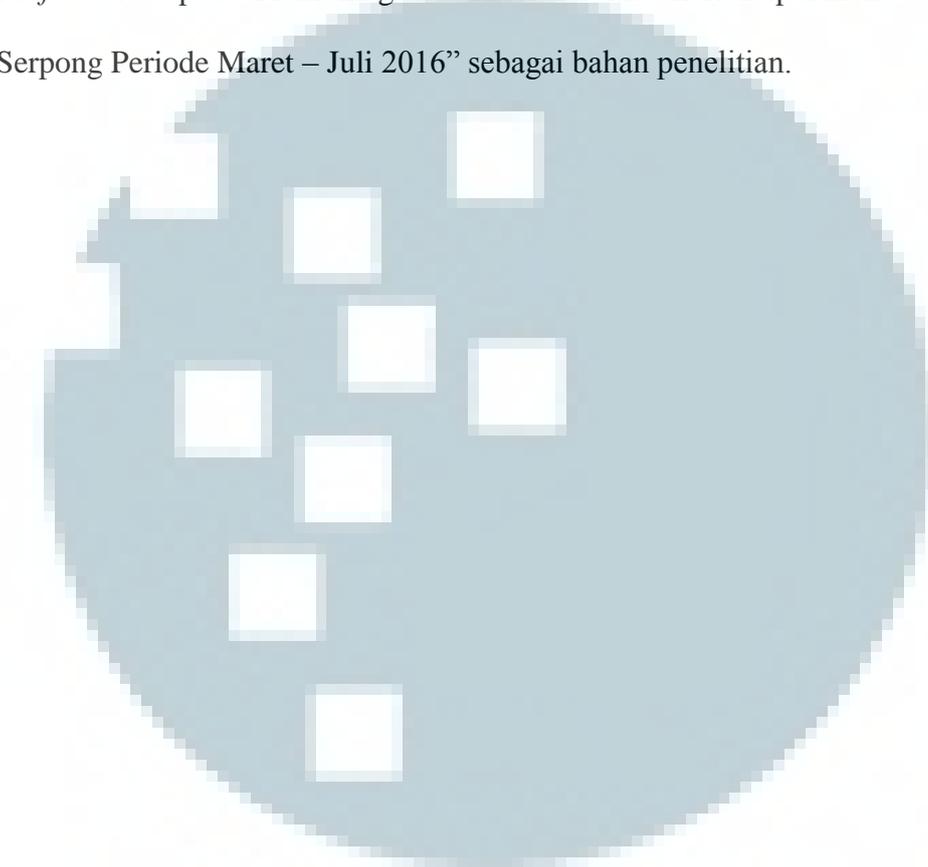
**Gambar 1.3** Tingkat Kepuasan *Rewards* Responden yang Tidak Mencapai Target



Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2016

Dari diagram di atas menunjukkan bahwa dari 29 responden yang mengisi kuesioner 66% target penjualan tercapai, 26% tidak tercapai, dan 8% tidak menjawab. Sementara hasil dari analisa tingkat kepuasan *rewards* bagi seluruh karyawan sebanyak 29 responden yaitu 66% cukup memuaskan, 33% sangat puas, dan 1% tidak menjawab. Sementara itu, analisa tingkat kepuasan *rewards* karyawan yang tidak mencapai target penjualannya yaitu sebanyak 8 orang didapatkan hasil bahwa 60% cukup memuaskan, 38% sangat memuaskan dan 2% tidak menjawab. Penulis menemukan bahwa meskipun sebagian besar karyawan puas dengan *rewards* yang diberikan, tetapi masih ada yang tidak mencapai target penjualan.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan, maka penulis mengambil judul “Pengaruh *Extrinsic Rewards* dan *Intrinsic Reward* terhadap *Employee Perfromance* pada Pramuniagadan Kasir PT Matahari Department Store WTC Serpong Periode Maret – Juli 2016” sebagai bahan penelitian.



U M N

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *extrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* pada pramuniaga dan kasir di PT Matahari Department Store WTC Serpong periode Maret - Juli?
2. Apakah *intrinsic reward* memiliki pengaruh terhadap *employee performance* pada pramuniaga dan kasir di PT Matahari Department Store WTC Serpong Maret – Juli?

## 1.3 Batasan Masalah Penelitian

1. Variabel yang diteliti adalah *extrinsic reward*, *intrinsic reward* dan *employee performance*.
2. Responden penelitian adalah pramuniaga dan kasir PT Matahari Department Store WTC Serpong karena pramuniaga dan kasir karena keduanya berinteraksi langsung dengan konsumen dan menentukan barang atau jasa sampai ke tangan konsumen, sehingga disebut juga memiliki peran besar atas pencapaian target penjualan perusahaan yang selalu meningkat setiap tahun.
3. Lokasi penelitian di PT Matahari Department Store WTC Serpong karena Serpong merupakan kawasan di Tangerang yang memiliki pertumbuhan ekonomi yang pesat dan banyak berdiri pesaing di industri ritel.

#### 1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *extrinsic reward* terhadap *employee performance* pada pramuniaga dan kasir di PT Matahari Department Store WTC Serpong periode Maret - Juli
2. Untuk mengetahui pengaruh *intrinsic reward* terhadap *employee performance* pada pramuniaga dan kasir di PT Matahari Department Store WTC Serpong periode Maret – Juli.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi PT Matahari Department Store WTC Serpong
  - a. Memberikan pandangan kepada perusahaan mengenai pentingnya implementasi dari kebijakan *reward* terhadap sumber daya manusia di PT Matahari Department Store WTC Serpong
  - b. Memberikan masukan mengenai *reward system* yang terbaik yang dapat diterapkan di PT Matahari Department Store WTC Serpong
2. Bagi Akademis
  - a. Dapat memberikan kontribusi dan referensi kepada pembaca mengenai ilmu *Human Resource Management*, khususnya dalam hal *rewards system* dan *employee performance*.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **1) BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah yang mendasari pentingnya diadakan penelitian, pokok permasalahan yang diambil dalam penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan

### **2) BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi tentang tinjauan teori yang mendeskripsikan tentang pengertian, jenis-jenis dari reward serta kinerja karyawan.

### **3) BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang gambaran secara umum mengenai objek penelitian, pendekatan metode penelitian yang digunakan, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta menjelaskan cara kerja uji yang dilakukan untuk setiap variabel penelitian.

### **4) BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil penelitian yang meliputi hasil pengumpulan data yang diperoleh di lapangan disertai dengan analisis dan pembahasan terhadap hasil temuan yang berkaitan dengan objek penelitian, yaitu *reward* dan *employee performance*.

## 5) **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini membahas tentang kesimpulan atas hasil yang telah diperoleh serta saran yang diberikan peneliti baik saran kepada perusahaan maupun penelitian selanjutnya.

