

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di zaman globalisasi perkembangan bisnis ritel menunjukkan pertumbuhan yang signifikan khususnya di Indonesia. Industri bisnis ritel adalah kegiatan usaha menjual barang atau jasa kepada perorangan untuk keperluan diri sendiri, keluarga, atau rumah tangga. Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) memperkirakan pertumbuhan industry ritel tahun 2016 omset industry ritel Indonesia mencapai 199.1 Triliun atau 10%, meningkat dari tahun 2015 yang omset nya sebesar 181 Triliun pertumbuhan tersebut dipicu oleh beberapa faktor, *head of Department Data and Market Information Aprindo Roy Mandey* mengatakan, ada 3 faktor utama yang memengaruhi pertumbuhan industry ritel di Indonesia. Pertama, pertumbuhan ekonomi yang cukup stabil pada kisaran 5% ke atas. Kedua, populasi penduduk Indonesia yang terus naik. Bahkan hampir sebagian besar penduduk Indonesia berstatus kelas menengah. Dan ketiga, gaya hidup masyarakat Indonesia yang menyukai produk-produk baru. (CNN:2017)

Meningkatnya bisnis ritel di Indonesia melahirkan banyak perusahaan, seperti PT. Matahari Putra Prima Tbk, PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk, PT. Indomarco Prismaatama, PT. Sumber Alfaria Trijaya, Yogya Group, dan lain-lain. Salah satu perusahaan ritel yang ada di Kota Tasikmalaya ialah PT. Asia Tritunggal Jaya Tasikmalaya atau yang lebih dikenal dengan nama Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya, dimana perusahaan ini merupakan perusahaan yang

bergerak di bidang retail modern asli Indonesia dengan format *Supermarket*, *Fashion* dan *Departement Store*.

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka pencapaian kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Penilaian kinerja merupakan proses kontrol kinerja karyawan yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu. Penilaian kinerja dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam rangka menghasilkan jasa dengan kualitas yang tinggi. Selain itu, penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi karyawan melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan perusahaan. Berikut ini adalah standar penilaian kinerja di Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya.

**Tabel 1.1**

**Standar penilaian Hasil kerja Karyawan di Asia Toserba  
Cihideung Tasikmalaya**

<b>Skor</b>	<b>Nilai</b>	<b>Kategori</b>
5	91-100	Amat Baik
4	76-90	Baik
3	65-75	Sedang
4	51-64	Kurang
5	> 51	Buruk

Sumber : Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya

Tabel 1.1 di atas menjelaskan bahwa standar penilaian di perusahaan berdasarkan skor, nilai dan bobot masing-masing yang telah ditentukan oleh perusahaan untuk melihat berada pada kategori mana pencapaian kinerja karyawan di Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya. Dalam usaha mencapai tujuan perusahaan tersebut maka diharapkan kinerja karyawan di Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya dapat terus meningkat. Akan tetapi pada kenyataannya kinerja karyawan pada Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya mengalami pasang surut. Berikut ini merupakan hasil kinerja karyawan di Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya

**Tabel 1.2**  
**Hasil Kinerja Karyawan Tahun 2018 – 2019**  
**Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya**

No	Faktor Penilaian	Hasil Penilaian 2018			Hasil Penilaian 2019		
		(%) Bobot	Nilai	Total Nilai	(%) Bobot	Nilai	Total Nilai
I	PRESTASI KERJA (60%)						
	A. Kualitas	15%	78	11,7	15%	72	10,8
	B. Kuantitas	15%	78	11,7	15%	70	10,5
	C. Waktu Penyelesaian	15%	78	10,8	15%	65	9,75
	D. Sadar Biaya	15%	80	12	15%	72	10,8
II	SIKAP DAN PERILAKU (40%)						
	A. Inisiatif	8%	80	6,4	8%	80	6,4
	B. Kerjasama	8%	82	6,56	8%	74	5,92
	C. Disiplin	8%	70	5,76	8%	65	5,2
	D. Etika Kerja	8%	70	5,6	8%	70	5,6
	E. Tata Graha	8%	70	5,6	8%	70	5,6
NILAI AKHIR				76,12			
PREDIKAT				Baik			

Sumber : Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pencapaian kinerja karyawan di Asia Toserba Cihideung Tasikmalaya mengalami penurunan, pada tahun 2018

pencapaian kinerja mencapai nilai sebesar 76,12 dapat dikategorikan dengan predikat baik sedangkan pada tahun 2019 kinerja karyawan mengalami penurunan yaitu dengan nilai sebesar 70,57 dengan kategori predikat sedang. Dari data tersebut menunjukkan adanya masalah yang terjadi pada kerjasama, kedisiplinan dan prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Menurunnya kerjasama dan kedisiplinan mengakibatkan pekerjaan menjadi terhambat. Prestasi kerja yang turun mengakibatkan pencapaian kinerja karyawan menjadi kurang optimal dalam upaya mewujudkan harapan perusahaan, jika tidak ditangani dengan baik, akan mengakibatkan adanya hambatan-hambatan lain bagi pegawai untuk menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan sehingga kinerja pegawai tersebut menjadi menurun terus menerus.

Setiap perusahaan dituntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan yang ada di dalam perusahaan dan karyawan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk mencapai tujuan tersebut tentunya suatu organisasi harus dijalankan dengan baik.

Berjalannya suatu organisasi secara mendasar sangat ditentukan oleh pegawai itu sendiri. Pegawai menduduki kedudukan yang sangat penting

dibandingkan dengan sumber-sumber daya yang lain. Para pegawai mengelola sumber-sumber daya yang ada di organisasi. Pengelolaan tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan, inovasi dan peningkatan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Manusia sebagai penggerak utama organisasi dalam mencapai tujuan organisasi merupakan sumber daya yang tidak dapat diganti fungsinya dengan peralatan lain maupun teknologi. Melihat pentingnya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi diperlukan adanya penanganan tersendiri terhadap sumber daya manusia agar mereka dapat bekerja sesuai harapan perusahaan.

Salah satu cara meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan cara pemberian kompensasi yang sesuai dengan apa yang karyawan berikan kepada perusahaan. Kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena karyawan berharap dengan kompensasi yang diterima dapat memenuhi kebutuhannya dan mampu meningkatkan kesejahteraan hidupnya.

Menurut Mangkunegara (2015: 66) faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu : konflik kerja, stress kerja, disiplin kerja, pengembangan karir dan kompetensi, selain itu faktor lingkungan kerja dan budaya kerja yang tercipta di perusahaan guna menunjang kenyamanan karyawan dalam menghadapi kondisi kerja dimana perusahaan bisa memberikan bentuk kompensasi dalam bentuk insentif dan tunjangan.

Pengaturan insentif harus ditetapkan dengan cermat dan tepat serta harus dikaitkan secara erat dengan tujuan-tujuan perusahaan yang bersangkutan. Jumlah insentif yang diberikan kepada seseorang harus dihubungkan dengan jumlah atau apa yang telah dicapai selama periode tertentu, sesuai dengan rumus pembagian

yang telah diketahui semua pihak secara nyata. Menurut Mangkunegara (2017: 87) Rumus pembagian insentif harus ditetapkan secara adil sehingga dapat mendorong meningkatkan lebih banyak keluaran (*output*) kinerja dan meningkatkan keinginan kuat untuk mencapai tambahan penghasilan serta dapat menguntungkan semua pihak. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan insentif kerja merupakan pemberian uang di luar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

Menurut Lijian Poltak Sinambela (2017-238) Tujuan pemberian insentif dan tunjangan oleh organisasi merupakan upaya memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat nonmateri.

Tunjangan karyawan merupakan program pelayanan karyawan untuk membentuk dan memelihara semangat karyawan, yaitu sejumlah ganjaran yang dimaksudkan untuk memberikan rasa tenang bagi para pekerja dan anggota keluarganya yang berfungsi untuk meningkatkan kesejahteraan hidup. Menurut Sikula dalam Hasibuan (2013:120) menjelaskan bahwa *benefit* atau tunjangan meliputi program-program perusahaan, seperti jaminan hari tua atau pensiun, waktu libur, kesehatan, dan tabungan.

Premis dasar dari setiap program tunjangan kesejahteraan adalah bahwa karyawan menghargai uang dan ingin bekerja demi uang tambahan guna memperoleh kesejahteraan hidup. Hal ini berdasarkan anggapan bahwa uang

merupakan motivasi yang paling kuat, maka perusahaan harus melakukan beberapa hal yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kadarisman (2012:245) menuturkan bahwa tujuan pemberian tunjangan adalah Untuk meningkatkan daya tarik perusahaan bagi calon pegawai baru. Perusahaan yang menyediakan berbagai macam tunjangan hingga diyakini dapat menjamin rasa aman pegawai, baik pada saat masih aktif bekerja maupun setelah pegawai pensiun pada umumnya menjadi daya tarik tersendiri bagi sebagian calon pegawai baru dan meningkatkan moral pegawai sehingga pegawai akan merasa berada dalam iklim sosial penuh kebersamaan, hal yang tentunya berpengaruh positif terhadap terciptanya *team work* dan kinerja karyawan.

Dalam praktiknya, manajemen PT. Asia Toserba Tasikmalaya memiliki program kesejahteraan berupa insentif dan tunjangan yang diberikan kepada seluruh karyawan bagian manajer dan non manajer. Namun pihak PT. Asia Toserba Tasikmalaya belum mengetahui secara pasti apakah insentif dan tunjangan yang diberikan telah meningkatkan kinerja karyawannya. Oleh karena itu, perlu dilakukan analisis serta evaluasi perihal pemberian insentif dan tunjangan yang diberikan PT. Asia Toserba Tasikmalaya Kota Tasikmalaya dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Selain dari adanya program pemberian insentif dan tunjangan, hal lainnya yang dapat memengaruhi kinerja karyawan yaitu adanya lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman di perusahaan tersebut. Sebagaimana dikemukakan dalam jurnal Farikha Nur Hasanah (2015) lingkungan kerja menjadi komponen utama dimana pertama kali kontak dengan dunia kerja dilakukan oleh seorang

pegawai. Kenyamanan dalam bekerja seorang pegawai ditentukan oleh lingkungan kerja di sekitarnya. Semakin baik dan kondusif lingkungan kerja karyawan, kenyamanan kerja yang didapatkan pun akan semakin besar. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, hal ini berarti lingkungan kerja yang kondusif dan sesuai akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Baik buruknya kinerja karyawan dipengaruhi sedikit banyak oleh lingkungan kerja yang ada, semakin baik lingkungan yang ada semakin baik pula kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya.

Sedangkan dalam jurnal Demet Leblebici (2012) dikemukakan beberapa faktor lingkungan kerja yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di antaranya minimnya keterlibatan pemimpin dalam pekerjaan, semangat kerja, dan kenyamanan dalam bekerja. Bekerja di lingkungan yang nyaman seperti teman kerja yang siap untuk membantu dan berinteraksi satu sama lain saat bekerja bahkan pimpinan perusahaan memperlakukan semua karyawan sama sehingga dapat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan serta kinerja organisasi. Lingkungan kerja yang bersih dan nyaman dapat memberikan dampak yang positif pada kesehatan karyawan, dan pada akhirnya memengaruhi tingkat kepuasan karyawan atau berdampak pada konsistensi kinerja karyawan secara keseluruhan di perusahaan.

Dari hasil survey pendahuluan yang dilaksanakan penulis, diperoleh keterangan dari Manajer HRD Asia Toserba bahwa menurunnya kinerja karyawan di Asia Toserba salah satunya disebabkan oleh lingkungan kerja, baik lingkungan

kerja fisik maupun lingkungan kerja yang bersifat non fisik yang dapat dilihat dari masih kurangnya kerja sama antar karyawan dikarenakan kurangnya komunikasi antar karyawan, sehingga komunikasi yang diberikan selalu tidak tepat. Informasi yang peneliti dapatkan bahwa komunikasi antar karyawan kurang harmonis yang mana adanya beberapa karyawan yang membawa masalah pribadi ke pekerjaan yang berdampak kurang harmonisnya antar karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, perlu kiranya diteliti dan dianalisis sejauh mana pengaruh pemberian insentif, tunjangan dan lingkungan kerja di PT. Asia Toserba Tasikmalaya terhadap kinerja karyawan agar dapat diketahui serta sebagai salah satu cara dalam pengambilan kebijakan yang tepat oleh pihak PT. Asia Toserba Tasikmalaya dan menuangkannya dalam sebuah karya tulis ilmiah yang disusun dalam sebuah skripsi dengan judul **“Pengaruh Insentif, tunjangan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” (Survey Pada PT. Asia Toserba Cihideung Kota Tasikmalaya).**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas maka untuk lebih lanjut penulis akan mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana Insentif PT. Asia Toserba Tasikmalaya.
2. Bagaimana Tunjangan PT. Asia Toserba Tasikmalaya.
3. Bagaimana Lingkungan Kerja di Asia Toserba Tasikmalaya.
4. Bagaimana Kinerja Karyawan di Asia Toserba Tasikmalaya.
5. Bagaimana pengaruh Insentif, Tunjangan dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan Non Manajer di PT. Asia Toserba Tasikmalaya.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai identifikasi permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Insentif PT. Asia Toserba Tasikmalaya.
2. Tunjangan PT. Asia Toserba Tasikmalaya.
3. Lingkungan dalam Budaya Kerja PT. Asia Toserba Tasikmalaya.
4. Kinerja Karyawan Asia Toserba Tasikmalaya.
5. Pengaruh Insentif, Tunjangan dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan Non Manajer di PT. Asia Toserba Tasikmalaya.

### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan guna atau manfaat yang baik secara ilmiah maupun praktis, adapun manfaat dari hasil penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis
  - a. Menambah wawasan atau pengetahuan tentang pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Asia Toserba Tasikmalaya.
  - b. Memberikan pengalaman serta dapat memperluas wawasan peneliti.
  - c. Peneliti dapat mengaplikasikan teori yang diperoleh dalam pembuatan karya ilmiah yang berupa skripsi.

2. Untuk pembaca dan peneliti lain
  - a. Menambah informasi bermanfaat mengenai pengaruh insentif, tunjangan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Asia Toserba Tasikmalaya.
  - b. Dapat dijadikan bahan penelitian lebih lanjut dengan menambah permasalahan lain.
3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi dan masukan bagi Asia Toserba Tasikmalaya dalam melakukan berbagai kebijakan. Khususnya masalah insentif, tunjangan dan lingkungan kerja, hal tersebut cukup berguna dalam proses pengambilan keputusan suatu manajemen perusahaan.

### **1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Asia Toserba Tasikmalaya terletak di Jl. KHZ Mustofa No.72-76 Kelurahan Yudanagara, Kecamatan Cihideung Kota Tasikmalaya. Sedangkan jadwal yang dilaksanakan selama kurang lebih enam bulan yaitu mulai dari bulan Agustus 2020 sampai dengan Januari 2021 dapat dilihat pada tabel di lampiran 1.