

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era global yang semakin kompetitif sekarang ini, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang lebih bisa diandalkan dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Hal ini karena pada saat ini keahlian manusia merupakan suatu tuntutan untuk mengantarkan pada keberhasilan perusahaan. Tentunya dalam usaha pencapaian tersebut perusahaan akan mengandalkan pada sumber daya manusiannya, maka dari itu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki merupakan tuntutan bagi setiap perusahaan. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan modal dasar suatu organisasi atau perusahaan, yang mana dengan keahliannya manusia dapat mengelola sumber daya yang lain demi kelancaran proses pencapaian tujuan yang telah ditentukan perusahaan. Pada sisi yang lain peranan sumber daya manusia akan menjadi lebih penting dalam tingkatan apapun, hal ini dikarenakan manusia adalah faktor penggerak keseluruhan aktifitas perusahaan.

Beberapa hal yang perlu di antisipasi adalah kondisi yang tidak mendukung pada faktor manusia, seperti: ketidak cakapan, kurangnya kreatifitas, tidak inovatifnya sumber daya manusia, merupakan penyebab kegagalan suatu perusahaan, berbeda halnya bagi organisasi atau perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang penuh kreatifitas, dan mempunyai daya inovatif akan sangat menunjang pada suatu keberhasilan organisasi atau perusahaan untuk

mencapai apa yang menjadi tujuannya, baik tujuan yang bersifat *profit oriented* maupun tujuan sosial secara makro untuk memenuhi tanggung jawab sosial kepada masyarakat.

Secara mikro perusahaan juga mempunyai tanggung jawab moral kepada para karyawan yang menjalankan aktivitas dan mengerakkan jalannya perusahaan, dari sisi ini perusahaan dituntut untuk dapat sebaik mungkin memenuhi tujuan pribadi setiap karyawan, tujuan pribadi tersebut terkait dengan pemenuhan kebutuhan baik secara fisik maupun psikis. Hal ini menjadi maklum karena, disamping setiap individu karyawan selalu diupayakan untuk mempunyai orientasi tujuan pada hal yang ingin dicapai perusahaan, tidak dapat dipungkiri manusia juga mempunyai tujuan-tujuan pribadi yang kompleks untuk memenuhi kebutuhannya.

Didalam konteks pemenuhan kebutuhan inilah para karyawan mempunyai harapan yang besar pada perusahaan yaitu agar perusahaan dapat memenuhi apa yang menjadi kebutuhan mereka. Karena adanya tujuan-tujuan pribadi yang ingin dipuaskan oleh karyawan, sering kali karyawan membandingkan kinerja mereka yang diberikan pada perusahaan dengan imbalan apa yang diberikan oleh perusahaan. Simamora (2003:457) menyatakan untuk memenuhi kebutuhannya, para karyawan mendambakan kinerjanya berkorelasi dengan imbalan yang diperoleh dari organisasi. Seandainya para karyawan bekerja keras dan dengan kinerja terbaik dari karyawan tersebut diakui dan diberikan imbalan oleh organisasi, maka mereka akan mengharapkan hubungan semacam itu berlanjut terus demi masa depan.

Seiring dengan adanya hubungan imbalan dengan kinerja yang diberikan pada perusahaan, para karyawan akan menentukan tingkat kinerja yang lebih tinggi dengan harapan mendapatkan kompensasi yang lebih besar. Sudah barang tentu, sekiranya karyawan menduga adanya hubungan yang lemah antara kinerja dan imbalan, mereka mungkin akan menentukan tujuan minimal untuk mempertahankan pekerjaan mereka, tetapi tidak melihat perlunya menonjolkan diri dalam posisi mereka. Sehingga kinerja sebagai basis gaji sangat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan produktivitas, menekan ketidakhadiran, menurunkan putaran karyawan dan meningkatkan kualitas bauran karyawan.

Selain dari pada menjaga kesesuaian hubungan antara perusahaan dengan karyawan, perusahaan atau organisasi juga perlu menciptakan kondisi dan situasi yang dapat memotivasi dan memungkinkan karyawan dapat menggunakan kemampuan dan ketrampilannya secara optimal. Salah satu cara yang harus dilakukan oleh perusahaan atau organisasi adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan karyawan. Handoko (1987:155) mengatakan suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kinerja karyawan adalah melalui kompensasi.

Perusahaan memberikan berbagai macam bentuk kompensasi untuk menarik, mempertahankan karyawan serta memotivasi mereka agar dapat mencapai tujuan organisasi dan pribadi. Adapun berbagai macam bentuk pemberian kompensasi oleh perusahaan dikategorikan dalam pemberian kompensasi yang bersifat langsung yang berupah gaji, upah, upah intensif, komisi,

dan bonus sedangkan kompensasi yang bersifat tidak langsung seperti tunjangan keuangan, tunjangan hari raya, kesejahteraan pegawai bank, dan pelayanan kesehatan.

Kompensasi perlu diberikan untuk setiap hasil kerja karyawan sebagai anggota organisasi berdasarkan atas kinerjanya atas perusahaan. Penilaian kinerja yang dilakukan merupakan dasar manajer untuk menentukan berapa besarnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan dengan mendasarkan pada perilaku kerja karyawan. Apabila kompensasi tinggi maka, motivasi dan kinerja karyawan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi juga dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan secara tepat dan benar, maka para karyawan akan memperoleh kinerja dan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Akan tetapi bila kompensasi itu diberikan tidak memadai atau kurang tepat, prestasi kerja, motivasi dan kinerja karyawan akan menurun.

Kompensasi tidak hanya penting untuk para karyawan saja melainkan penting juga untuk organisasi itu sendiri. Karena program-program kompensasi adalah merupakan pencerminan upaya organisasi itu untuk mempertahankan sumber daya manusia. Bila organisasi tidak memperhatikan dengan baik tentang kompensasi bagi karyawan, tidak mustahil organisasi itu lambat laun akan kehilangan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Hal ini harus

mengeluarkan biaya lagi untuk mencari tenaga baru, dan atau melatih tenaga yang sudah ada untuk menggantikan karyawan yang keluar.

Setiap kegiatan atau usaha yang dilakukan manusia dalam suatu perusahaan tidak terlepas dari motif pribadi untuk memenuhi kebutuhannya. Melalui kerja manusia berharap dapat memperoleh imbalan atau kompensasi yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Kebutuhan manusia bermacam-macam dan berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Hal ini dapat diartikan bila kebutuhan karyawan dalam suatu perusahaan dapat dipenuhi, mereka akan mendukung dan patuh menjalankan perintah pimpinannya.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja. Dan faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi ini diantaranya ialah: kinerja, kualitas kinerja, dan motivasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2004:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang di capai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi) adalah hasil kinerja secara kualitas, kuantitas, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sani & Mashyuri (2010:132) kualitas yang dimaksud disini adalah dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian dalam pekerjaan sedangkan kuantitas dilihat dari jumlah atau banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan.

Sedangkan Handoko (2000:50), mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Sani & Mashyuri (2010:133) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari :

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan dan tugas dan lain sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi.
4. Periode waktu tertentu.

BTN Syari'ah yang mulai beroperasi sejak tanggal 14 februari 2005 terus berkembang dari tahun-ketahun. Pada tahun 2005 dibuka 5 kantor cabang syariah (KCS) di kota-kota besar di Indonesia yaitu : Jakarta, Bandung, Surabaya, Yogyakarta, Makasar. Pada tahun 2006 dibuka 2 kantor Cabang Syariah di Malang dan di Solo, tahun 2007 dibuka 9 kantor Syariah Batam dan di Medan. Saat ini BTN Syariah memiliki kurang lebih 20 kantor cabang yang tersebar diberbagai kota di Indonesia dan ditambah dengan 38 kantor layanan Syariah di seluruh Indonesia. Hal tersebut di maksudkan untuk mempermudah nasabah dalam melakukan transaksi. Dan sekarang ini BTN Syari'ah telah menetapkan macam-macam kompensasi yakni gaji bagi pegawai tetap dan calon pegawai, upah bagi karyawan kontrak, jasa produksi (bonus), tunjangan hari tua, tunjangan asuransi, pakaian dinas, sarana transportasi dan kenyamanan, cuti besar

(tunjangan hari raya) adalah 2 tahun sekali 45 hari kalender, cuti kecil (cuti hamil) 1 tahun sekali 12 hari kalender.(wawancara 16 juli 2012)

Berdasarkan survei awal penulis tanggal 24 desember 2011 PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk, Kantor Cabang Syari'ah atau sering disebut BTN Syari'ah adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Kinerja pegawai bank sekarang ini mengalami banyak kemajuan pesat dalam memberikan pelayanan kepada para pelanggannya. Dan yang ingin peneliti ketahui adalah apa yang menyebabkan kemajuan pesat terhadap kinerja pegawai bank tersebut sekarang ini apakah dulunya tidak, dan kompensasi apa yang besar pengaruhnya terhadap pegawai bank tersebut. Diduga yang menyebabkan kemajuan pesat terhadap kinerja pegawai bank adalah pengaruh kompensasi yang diberikan kepada pegawai tersebut baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung, karena kompensasi yang diberikan perusahaan sebanding dengan kinerja pegawai tersebut. Karena pada masa lalu kompensasi yang diberikan kepada pegawai bank hanya berupa gaji (kompensasi langsung), dengan meningkatnya biaya hidup pada saat ini sebagian besar pegawai lama-lama menjadi jenuh akan hasil kerjanya, karena hasil kerja yang tinggi hanya dihargai dengan hal-hal itu saja, sedangkan yang diinginkan pegawai tidak hanya itu saja melainkan ingin mendapatkan hasil yang lebih cukup dari sebelumnya karena kalau hanya mengandalkan gaji saja tidak akan cukup untuk kebutuhan hidup sehari-hari. Sebab kebutuhan yang semakin meningkat dan biaya hidup yang semakin tinggi. Hal ini yang menjadikan semangat kerja pegawai bank pada masa lalu kurang bersemangat tinggi. Dengan banyak pertimbangan perusahaan menghargai kinerja pegawai

yang tinggi atau berprestasi dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja pegawainya yaitu berupa gaji, bonus dan lain sebagainya (kompensasi langsung) untuk meningkatkan kembali kinerja pegawainnya. Hal ini yang menyebabkan semangat kerja pegawai bank semakin tinggi dan sangat menguntungkan bagi kemajuan perusahaan. Dan diduga kompensasi yang besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah kompensasi langsung yang besar pengaruhnya terhadap karyawan, tetapi kompensasi tidak langsung juga harus diikuti sertakan juga. Karena keduanya sama-sama diinginkan oleh semua pegawai perusahaan. Jadi penulis menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai bank tersebut perusahaan harus berusaha memberikan imbalan atau kompensasi baik langsung ataupun tidak langsung yang sebanding dengan kinerja pegawai yang diberikan pada perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian untuk menganalisa lebih lanjut Sehubungan Dengan Masalah Kompensasi dan Kinerja Pegawai, Dengan Judul **“Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk. Kantor Cabang Syari’ah Malang)”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkap diatas dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi langsung (X1) dan kompensasi tidak langsung (X2) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai BTN Syari'ah Malang?
2. Apakah kompensasi langsung (X1) dan tidak langsung (X2) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai tersebut?
3. Kompensasi apa yang paling dominan antara kompensasi langsung (X1) dan tidak langsung (X2) terhadap kinerja pegawai tersebut?

1.3. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi langsung (X1) dan kompensasi tidak langsung (X2) secara parsial terhadap kinerja pegawai BTN Syari'ah.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi langsung (X1) dan tidak langsung (X2) secara simultan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui manakah yang paling dominan antara kompensasi langsung (X1) dan tidak langsung (X2) terhadap kinerja pegawai

1.3.2. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan membantu dan berguna sebagai:

1. Bagi Perusahaan.

Bahan info untuk perusahaan dalam menentukan kebijakan dalam pemberian kompensasi kepada karyawan secara tepat pada waktu pemberian kompensasi.

2. Bagi Pihak Lain.

Bahan tambahan bacaan khusus untuk mengembangkan ilmu-ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja karyawan. Dan hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumber informasi yang selanjutnya dapat dijadikan dasar masukan bagi penelitian selanjutnya.

3. Bagi Peneliti.

Digunakan sebagai langkah awal bagi peneliti untuk menerapkan pengetahuan berupa teori-teori di bidang manajemen sumberdaya manusia (MSDM) yang dapat dibangku perkuliahan khususnya berkaitan dengan masalah yang menjadi obyek penelitian dan penerapannya di lapangan.

1.4. Batasan Penelitian

Memberikan batasan masalah, batasan masalah dalam penelitian ini terfokus pada dua macam kompensasi yaitu : (*kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung*) terhadap kinerja pegawai BTN Syari'ah Kantor Cabang Syari'ah Malang.