

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Dalam era globalisasi saat ini, kualitas sumber daya manusia memegang peranan penting bagi tercapainya tujuan suatu organisasi. Dalam organisasi, masalah kualitas sumber daya manusia selalu mendapatkan perhatian khusus, karena peran dalam kedudukan sumber daya manusia sangat diharapkan oleh masyarakat untuk pembangunan di Negara Indonesia.

Tujuan organisasi harus dicapai oleh sumber daya manusia, maka dari itu sumber daya manusia harus memberikan kontribusi kerja sebesar-besarnya. Tak hanya itu, sumber daya manusia juga harus digerakan untuk menghasilkan kinerja yang semaksimal mungkin. Sekalipun sumber daya manusia berperan penting dalam kualitas kinerja, kinerja masih menjadi permasalahan di organisasi termasuk perusahaan yang harus segera diketahui penyebabnya.

Menurut Hasibuan (2002:160), Kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan kecerdasannya, usaha serta kesempatan yang dilakukannya. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Namun kinerja karyawan di dalam suatu organisasi tidak selalu mengalami peningkatan, terkadang kinerja karyawan mengalami peningkatan, terkadang kinerja mengalami penurunan. Terciptanya kinerja karyawan yang dapat timbul apabila organisasi mampu

menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta ketrampilan yang dimiliki secara optimal sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang positif. Salah satu upaya yang dapat ditempuh untuk mempengaruhi kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi dan kompensasi karena dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dan memacu tingginya kinerja menurut Handoko (2014:2)

Motivasi kerja didalam suatu organisasi perusahaan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja dan semangat karyawan. Pemberian arahan akan menciptakan keinginan seseorang dalam bekerja. Bartol dan Martin dalam Dobre (2013) motivasi kerja merupakan alat yang ampuh dalam memperkuat perilaku dan pemicu kecenderungan untuk melanjutkan sesuatu dengan kata lain, motivasi kerja adalah dorongan internal untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan yang tidak memuaskan mencapai tujuan tertentu. Ini juga merupakan prosedur yang dimulai melalui kebutuhan fisiologis atau psikologis untuk merangsang kinerja yang ditetapkan oleh suatu tujuan. Jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan, maka ia akan melakukan tugas yang telah diberikan sebaik-baiknya.

Kemudian faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi. Manajemen kompensasi didalam suatu organisasi perusahaan sangat penting. Karyawan yang memiliki kemampuan yang kompeten dibidangnya tentu akan mendapatkan kompensasi yang sebanding dengan kinerja karyawan tersebut. Tingkatan kompensasi yang akan diterima oleh

setiap karyawan tentu akan berbeda. Tingkatan kompensasi yang diperoleh oleh setiap karyawan menentukan status, gaya hidup, dan perasaan karyawan terhadap organisasi perusahaannya. Kompensasi yang akan diterima karyawan baik berupa gaji maupun tunjangan akan mempengaruhi posisi kompetitif suatu perusahaan. Untuk lebih memahami tentang kompensasi, berikut definisi kompensasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut. Hasibuan (2012:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Dessler (2009:82) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka dan mempunyai dua komponen: pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah.

PD BPR BANK JOMBANG merupakan salah satu BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) Pemerintah Kabupaten Jombang bergerak dibidang perbankan yang dulu dikenal sebagai Bank Pasar Kabupaten Jombang. Kelahiran PD. BPR Bank Jombang melalui berbagaitahapan, bermula dari proses perubahan

status perusahaan daerah milik Pemerintah Kabupaten Jombang melalui keputusan Bupati Jombang Nomor HK.OO3.2/09/1978 Menjadi Dinas Perusahaan Daerah Kabupaten Dati II Jombang tepat pada 31 Maret 1978. Saat itu PD. BPR Bank Jombang bernama Bank Pasar. Alasan dinamakan Bank Pasar karena aktivitas PD. BPR Bank Jombang lebih dekat kepada ekonomi kerakyatan yang bergulir di perputaran ekonomi pasar tradisional. Tetapi berjalannya waktu tepatnya 12 tahun kemudian di tahun 1990. Status perusahaan diubah menjadi Perusahaan Daerah Bank Pasar berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 4 Tahun 1990. Berikutnya ditegaskan kembali dalam Perda Nomor 26 Tahun 1994 tentang perubahan status perusahaan menjadi PD. Bank Pasar. Setelah itu di tahun 1998 memperoleh izin usaha sehingga menjadi BPR. Secara otomatis izin usaha tersebut mengharuskan terjadi perubahan nama kembali, menjadi PD. BPR Bank Pasar yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan nomor: KEP-041/KM.17/1998. Kondisi ini dimaksudkan supaya lebih mendorong pertumbuhan ekonomi daerah khususnya di Kabupaten Jombang. Selain itu menyiapkan peningkatan pelayanan terhadap pertumbuhan masyarakat dan dunia usaha. Apalagi keberadaan PD. BPR Bank Pasar membantu merealisasikan program percepatan pembangunan pemerintah daerah. Menyelaraskan dengan program jangka panjang Kabupaten Jombang di bidang pembangunan masyarakat di segala sektor.

Tanggal 06 Nopember 2013 menjadi momentum tidak terlupakan saat Pemerintah Kabupaten Jombang mengeluarkan Perda Nomor 17 Tahun

2013. Mengenai Perusahaan Daerah Bank Pengkreditan Rakyat Bank Jombang. Pertimbangan perubahan ini didasari kebutuhan adanya lembaga keuangan milik Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang yang sehat, berdaya saing, aman, dan terpercaya. Pertimbangan lain adalah keberadaan PD. BPR Bank Jombang ternyata mampu membantu memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat dalam bidang perbankan serta dapat pula sebagai salah satu penyumbang pendapatan kas daerah. Oleh karena itu, perlu adanya perubahan status melalui Perda tersebut. Perubahan cara kerja badan usaha milik pemerintah daerah dengan bentuk pelayanan publik yang maksimal. Maka PD. BPR Bank Jombang merubah basis sentra pendorongan perekonomian kemasyarakatan. Konkritnya ialah peralihan segmentasi yang menfokuskan diri di sejumlah pasar tradisional yang berada di Jombang, menjadi membuka kantor kas di setiap kecamatan yang ada di Kabupaten Jombang. Pada tahun 2019 PD. BPR Bank Jombang diubah lagi dalam bentuk PT. BPR Bank Jombang.

PT. BPR Bank Jombang merupakan perusahaan yang tidak terlepas dari kinerja karyawan dalam pencapaian target secara maksimal. Kinerja karyawan di PT. BPR Bank Jombang mengalami fluktuasi berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala cabang dan karyawan pada PT. BPR Bank Jombang peneliti menemukan permasalahan adanya kemampuan karyawan dalam meningkatkan hasil yang dicapai hal ini dapat dilihat dari data realisasi pinjaman kredit nasabah yang tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari tabel data target

dan realisasi pinjaman kredit dalam kurun waktu 5 bulan terakhir PT. BPR

Bank Jombang :

Tabel 1. 1
Data Realisasi dan Target Pinjaman Kredit Nasabah
PT. BPR BANK JOMBANG

TAHUN	BULAN	TARGET (Rp,-)	REALISASI	
			(Rp,-)	%
2019	Oktober	300.000.000	180.000.000	60
2019	November	300.000.000	200.000.000	67
2019	Desember	300.000.000	390.000.000	130
2020	Januari	300.000.000	280.000.000	93
2020	Februari	300.000.000	240.000.000	80

Sumber : PT. Bank Jombang

Dilihat dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan mengalami kecenderungan tidak mampu memenuhi target yang ditetapkan setidaknya-tidaknya terjadi fluktuasi, selama lima bulan terakhir ini.

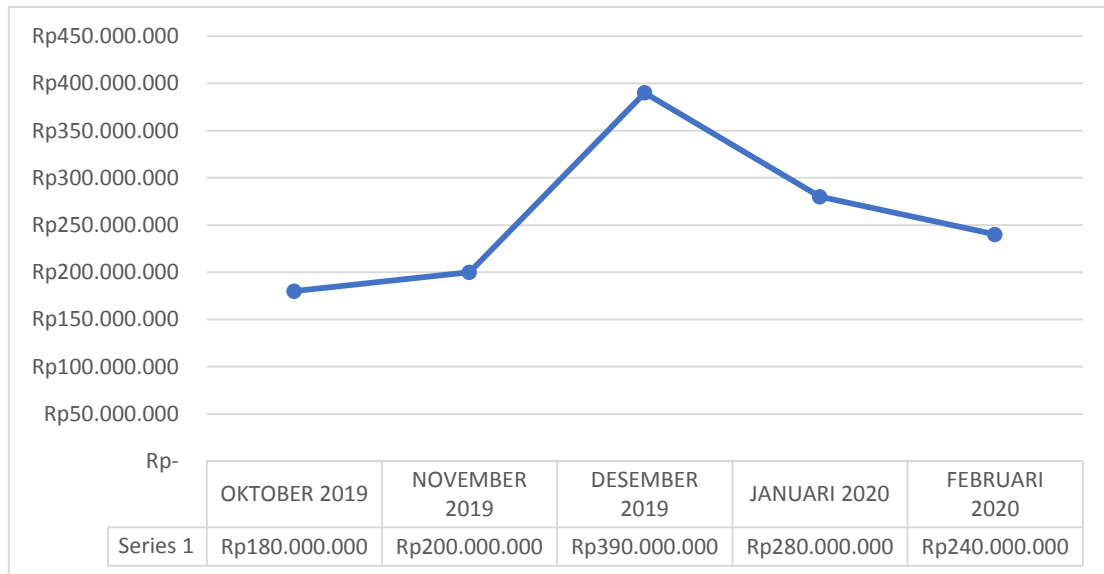
Adapun data untuk tabungan nasabah yang menabung di PT. BPR Bank jombang sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Data Realisasi dan Target Rekening Tabungan Nasabah
PT. BPR BANK JOMBANG

TAHUN	BULAN	TARGET	REALISASI
2019	Oktober	25	32
2019	November	25	28
2019	Desember	25	37
2020	Januari	25	37
2020	Februari	25	38

Dilihat dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa target karyawan dalam mencari nasabah untuk membuka tabungan di PT. BPR Bank Jombang selalu terpenuhi sehingga target untuk proses nasabah yang membuka buku tabungan baru tidak berpengaruh dan tidak menjadi masalah untuk karyawan.

Grafik 1. 1
Grafik Realisasi Pinjaman Kredit PT. BPR BANK JOMBANG



Sumber : PT. Bank Jombang

Dalam lima bulan terakhir pula realisasi pinjaman kredit PT. BPR Bank Jombang mengalami fluktuasi yang tajam dari target yang ditetapkan oleh perusahaan setiap bulannya. Data itu juga menjelaskan bahwa karyawan belum memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan. Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh ternyata hasil pekerjaan karyawan banyak yang mengalami penolakan dari atasan karena banyak nasabah yang tidak memenuhi kriteria atau syarat pinjaman kredit. Hal ini menunjukkan pekerjaan karyawan masih belum dapat memenuhi standart yang ditetapkan perusahaan atau kurang telitinya karyawan bagian marketing dalam memproses data nasabah, terbukti dengan banyaknya nasabah yang ditolak oleh atasan.

Selain itu kinerja karyawan juga mengalami keterlambatan untuk proses

data nasabah yang akan mengajukan pinjaman kredit di PT. BPR Bank Jombang. Berdasarkan informasi yang peneliti proses pendataan nasabah dari awal pengumpulan data nasabah sampai dengan pencairan di PT. BPR Bank Jombang ini tergolong lambat. Hal tersebut menunjukkan pekerjaan karyawan belum tepat waktu.

Tabel 1. 2
Waktu proses data nasabah

TAHUN	BULAN	TARGET WAKTU PER NASABAH	RATA-RATA WAKTU PENYELESAIAN	KETERLAMBATAN PENYELESAIAN TUGAS
2019	OKTOBER	3 Hari	7 hari	4 hari
2019	NOVEMBER	3 Hari	7 hari	4 hari
2019	DESEMBER	3 Hari	4 hari	1 hari
2020	JANUARI	3 Hari	5 hari	2 hari
2020	FEBRUARI	3 Hari	7 hari	4 hari

Hasil kinerja karyawan yang tidak mencapai target ini diduga karena beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja , antara lain faktor kompensasi dan faktor motivasi kerja.

Kompensasi yang diberikan untuk karyawan diduga sebagai salah satu yang menyebabkan tidak tercapainya target. Terlihat dari banyaknya karyawan yang merasa kurang puas dengan kompensasi atau insentif yang diberikan oleh PT. BPR Bank Jombang, sehingga karyawan kurang semangat untuk bekerja. Berdasarkan wawancara peneliti dengan karyawan gaji para karyawan sudah UMR yaitu sekitar Rp. 2.500.000 untuk yang paling rendah, namun bagi karyawan dengan jam serta

beban kerja yang mereka terima itu tidak sepadan, karyawan merasa pekerjaannya tidak dihargai oleh atasan. Kurangnya perhatian atas pemberian kompensasi oleh atasan juga membuat kinerja para menjadi menurun. Struktur pembayaran kompensasi di PT. BPR Bank Jombang dirasa karyawan kurang sesuai dengan apa yang ditetapkan, dapat dilihat dari kompensasi karyawan marketing dan teller lebih besar karyawan teller padahal karyawan marketing merasa bahwa beban kerja mereka jauh lebih berat daripada karyawan teller. Ini juga membuat kontrol pembayaran pada PT. BPR Bank Jombang menjadi kurang.

Faktor lain yang diduga penyebab rendahnya kinerja PT. BPR Bank Jombang adalah motivasi kerja. Setiap pimpinan maupun manajer dalam organisasi perlu menyadari pentingnya memelihara serta meningkatkan kinerja para karyawan dengan memberikan teknik-teknik motivasi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Kurangnya motivasi di PT. BPR Bank Jombang menyebabkan susahny karyawan mencapai target perusahaan karena pimpinan atau manajer kurang memberikan pelatihan pada karyawan sehingga karyawan kurang mampu mengembangkan kreatifitas yang mereka miliki untuk meningkatkan prestasi. Kurangnya arahan dari pimpinan membuat karyawan terkadang selisih paham dengan pimpinan tentang kriteria nasabah yang harus diproses permohonan pinjamannya. Faktor tersebut yang membuat kinerja karyawan menurun dan karyawan tidak bisa mengerahkan seluruh kemampuannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan masih rendah

dan kompensasi di PT. BPR Bank Jombang masih terbilang kurang disamping itu kurangnya motivasi untuk karyawan dalam setiap menjalankan pekerjaan membuat target yang ditetapkan perusahaan tidak tercapai.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK JOMBANG”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. BANK JOMBANG?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. BANK JOMBANG?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK JOMBANG.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK JOMBANG.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas adalah :

1.4.1 Manfaat Praktis

Bagi perusahaan diharapkan skripsi ini dapat digunakan sebagai bahan masukan pimpinan PT. BANK JOMBANG sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan secara lebih optimal.

1.4.2 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan-keputusan yang berkait dengan pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja. Sehingga diharapkan mampu mencegah terjadinya penurunan kinerja karyawan yang merugikan bagi perusahaan.

1.5 Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi dalam penelitian ini berada di seluruh kantor PT. BPR Bank Jombang. Sedangkan waktu penelitian dilakukan pada bulan April sampai Juni 2020.