

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) yang didirikan sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai tetap konsisten, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Sumber daya manusia sebagai sumber keunggulan bersaing merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dari komponen esensial perusahaan jika ingin mencapai kesuksesan atau organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan berjuang untuk memperoleh tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen puncak. Tujuan organisasi atau perusahaan meliputi pertumbuhan, keuntungan, efisiensi ketentraman pegawai dan sejenisnya. Di jaman sekarang perusahaan banyak yang menjalani pertumbuhan dengan pesat, antara lain adalah perusahaan yang berpusar dibidang perbankan di Indonesia. Hal ini menyebabkan kompetitif didalam perusahaan perbankan yang tidak lepas dari kemampuan pegawai yang mempunyai motivasi dan disiplin kerja yang optimal serta memiliki kejujuran yang tinggi pada jangkauan perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu bagian dari kemajuan ilmu pembangunan dan teknologi serta ilmu manajemen yang lebih berfokus pada pengaturan atau pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi. Di era globalisasi seperti yang terjadi pada saat ini kemampuan seseorang atau sumber daya manusia dalam mengelola atau mengatur diri sendiri di dalam struktur organisasi, maupun mengatur sumber daya lainnya jika seorang tersebut sebagai seorang atasan sangatlah penting guna mendapatkan sumber daya manusia yang berkompeten. Karena kemajuan jaman dan

teknologi setiap sumber daya manusia yang sudah dituntut sedemikian rupa, namun tuntutan tersebut harus diimbangi dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab karyawan tersebut. Selain itu ada juga persaingan pada setiap perusahaan yang disebabkan karena maraknya pertumbuhan usaha dalam bisnis saat ini yang termasuk perkembangan yang sangat pesat mengakibatkan perusahaan wajib beradaptasi yaitu dengan pintar harus menjalankan dan membesarkan sumber daya yang dipunyai.

Produktivitas yang tinggi terbentuk ketika pemimpin perusahaan memiliki pandangan jauh ke depan untuk memberikan arahan atas pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan; ini memungkinkan pekerja untuk lebih memahami akuntabilitas pribadi atas pekerjaan mereka. Ini adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang berkualitas akan berdampak positif bagi keberlangsungan hidup sebuah perusahaan (Rivai dan Basri, 2019:182)

Selain kinerja dapat dikatakan bahwa kompensasi juga merupakan unsur yang dapat mempengaruhi segala aktivitas di dalam perusahaan dan menentukan sukses tidaknya perusahaan tersebut di masa yang akan datang. Pemberian kompensasi diukur dari persepsi karyawan mengenai layak/tidaknya kompensasi yang mereka terima dari perusahaan atas kinerja yang mereka lakukan selain itu pemberian kompensasi juga sesuai dengan keahlian, kemampuan, latar belakang pendidikan, dan etika seorang pegawai berguna untuk meningkatkan kesadaran akan tanggung jawab kerjanya agar tidak terjadi kecemburuan antar pegawai lainnya apabila terjadi perbedaan

kompensasi yang di dapat. Selain itu disiplin karyawan juga akan terpengaruh salah satunya karena besar kecilnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan salah satu yang menyebabkan faktor disiplin. Latainer dalam Sutrisno (2019:87) mengartikan disiplin sebagai kekuatan internal yang tumbuh yang memungkinkan pekerja menyesuaikan diri dengan standar pengambilan keputusan, regulasi, dan penghargaan yang lebih tinggi dalam kehidupan kerja sehari-hari mereka. disiplin kerja adalah suatu tindakan kesiapan dan keikhlasan karyawan agar mengabdikan dan kuat terhadap peraturan-peraturan yang berjalan, baik secara tertulis ataupun yang tidak tertulis dan berani menjalankannya dan tidak menolak untuk mengambil tanggungan atau resiko bila ia menyalahi tugas dan tanggung jawab yang ditangguhkan kepadanya. Tujuan disiplin, apakah diterapkan pada kelompok atau individu, adalah untuk membakukan keadaan emosional seseorang dalam kenyataan, dan pertama-tama seseorang harus menciptakan keadaan ini dengan menetapkan batasan yang jelas antara hak dan tanggung jawab pekerja.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Menurut Suntoyo dkk (2019:2) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong individu untuk mengambil tindakan yang diperlukan untuk memenuhi keinginan mereka. Motivasi merupakan salah satu unsur penting yang kadang tidak diperhatikan oleh pihak manajemen suatu perusahaan. faktor usia karyawan, loyalitas karyawan, dan lain sebagainya. Motivasi biasanya mengarahkan karyawan untuk memperbaiki kinerja atau meningkatkan kinerja seorang karyawan, namun biasanya motivasi yang salah dapat membuat seorang karyawan mencelakakan rekan kerjanya sendiri oleh

karena itu motivasi sebaiknya jangan diiringi dengan ambisi yang menghalalkan segala cara untuk mendapatkan pengakuan dari top manajemen tapi timbul karena ingin memperbaiki atau meningkatkan kinerja.

Selain itu kinerja karyawan merupakan hasil dari kepuasan kerja. Menurut (Afandi, 2018:74). Kepuasan kerja mengacu pada sikap positif karyawan, meliputi perasaan dan perilaku mereka terhadap pekerjaan mereka, melalui evaluasi pekerjaan mereka sebagai bentuk penghargaan dalam mencapai nilai-nilai kerja yang penting.

Hasibuan (2020:118) dalam buku M Kadarisman (2012:18) yang berjudul Manajemen Kompensasi menyatakan bahwa Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Menurut Mondy (2012:14) dalam buku M Kadarisman (2012:18) yang berjudul Manajemen Kompensasi menyatakan bahwa Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah diberikan. Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung adalah pembayaran dalam bentuk upah, gaji, insentif dan bonus, sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi.

Hasil penelitian Jufrizen (2018:108) juga menyampaikan bahwa kompensasi dan disiplin kerja dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. artinya ada hubungan yang kuat antara kedua variabel tersebut, sehingga menjadi satu kesatuan dalam proses perjalanan sebuah perusahaan.

Tabel 1. 1 Data gaji karyawan menurut jabatannya tahun 2019

NO	Jabatan	Gaji Pokok
1	Account Officer	Rp. 4.000.000
2	Account Officer Micro	Rp. 3.200.000
3	Accounting Manager	Rp. 8.000.000
4	Appraisal Staff	Rp. 4.000.000
5	Area Support	Rp. 3.000.000
6	Associate Audit Service	Rp. 6.000.000
7	Audit Staff Intern	Rp. 8.000.000
8	Bank Office Fresh Graduate	Rp. 3.100.000
9	Branch Manager	Rp. 12.000.000
10	Client Advisory Sales	Rp. 2.500.000
11	Collection Officer	Rp. 2.600.000
12	Consumer Funding Staff	Rp. 2.500.000
13	Credit Admin	Rp. 4.000.000
14	Cs Analyst	Rp. 3.000.000
15	Customer Service	Rp. 3.400.000
16	Departemen Head	Rp. 26.500.000
17	Gadai Staff	Rp. 2.500.000
18	Group Head	Rp. 37.500.000
19	Information Technology Security	Rp. 4.000.000
20	IT Audit	Rp. 8.000.000
21	IT Bussines Aliance	Rp. 10.800.000
22	IT Developer	Rp. 8.000.000
23	IT Help Desk	Rp. 5.000.000
24	IT Manager	Rp. 22.000.000
25	IT Officer	Rp. 5.000.000
26	IT QA Coordinator	Rp. 4.800.000
27	IT Security Asisstant Manager	Rp. 12.000.000
28	IT Service Manager	Rp. 21.000.000
29	IT Supervisor	Rp. 16.500.000
30	Junior Programmer	Rp. 4.000.000
31	Manager	Rp. 14.000.000
32	Mantri	Rp. 3.200.000
33	Marketing	Rp. 3.000.000
34	Network Engineer	Rp. 5.000.000
35	Office Boy	Rp. 2.200.000
36	Outsourcing	Rp. 2.800.000
37	Payroll Supervisor	Rp. 8.000.000
38	Pelaksana	Rp. 2.500.000
39	Pemimpin Cabang Pembantu	Rp. 10.000.000
40	Relationship Staff	Rp. 4.000.000
41	Sales Manager	Rp. 5.600.000
42	Sales Staff	Rp. 4.200.000
43	Saction Head	Rp. 8.000.000
44	Security	Rp. 3.000.000
45	STA Executive	Rp. 7.000.000
46	Staff	Rp. 4.300.000
47	Sub Branch Manager	Rp. 14.200.000
48	Supervisor	Rp. 4.000.000
49	Teller Bank	Rp. 3.200.000

Sumber: Manager BRI Kantor Cabang Bangkalan 2022

Berdasarkan survey yang telah dilakukan oleh peneliti, maka ditemukan permasalahan dalam variabel kompensasi pada karyawan Kantor Cabang

Bank Rakyat Indonesia (BRI) Bangkalan. Permasalahan tersebut bukan hanya terkait pemberian kompensasi/gaji karyawan yang berbeda ada faktor lain seperti fasilitas perusahaan, produktivitas kinerja karyawan dan sebagainya sedangkan pemberian kompensasi dilihat dari golongan dan jabatan pada masing-masing karyawan. Maka dari itu harus ada keseimbangan antara pemberian kompensasi, fasilitas perusahaan dan organisasi perusahaan karena jika kompensasi tidak diberikan secara baik-baik dalam artian adil serta layak, karyawan tentunya merasa lebih puas serta semakin memiliki motivasi untuk menggapai sasaran dan tujuan organisasi.

Permasalahan yang selanjutnya yaitu terkait disiplin kerja pada karyawan Kantor Cabang Bank Rakyat Indonesia (BRI) Bangkalan. Permasalahan tersebut terkait keterlambatan pada karyawan dan kurang tegasnya sanksi teguran yang diberikan perusahaan sehingga sebagian dari karyawan menganggap keterlambatan itu biasa-biasa saja.

Tabel 1. 2 Data absen karyawan selama 7 bulan terakhir tahun 2022-2023

NO	BULAN	IZIN	ALPHA	TERLAMBAT	JUMLAH
1	Agustus	7	-	2	9
2	September	5	2	1	8
3	Oktober	3	-	5	8
4	November	2	-	2	4
5	Desember	1	1	2	4
6	Januari	4	-	1	5
7	Februari	2	-	1	3

Sumber: Kepala SDM BRI KC Bangkalan 2022

Dari tabel diatas dapat kita ketahui bahwa tingkat absensi karyawan selama 7 bulan terakhir terus meningkat, sehingga mencapai angka tertinggi pada bulan Agustus yaitu sebanyak 9 karyawan. Angka tersebut tentu bukan angka yang kecil bagi perusahaan, perlu ada perhatian khusus oleh perusahaan kepada setiap karyawan yang tidak masuk kantor, jumlah absen

kerja yang tinggi akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan, sehingga akan berpengaruh pada kepuasan konsumen terhadap perusahaan tersebut.

Permasalahan selanjutnya terkait motivasi kerja pada karyawan Kantor Cabang Bank Rakyat Indonesia (BRI) Bangkalan. Permasalahannya yaitu kemampuan kerja yang rendah ditunjukkan dari sikap dan perilaku karyawan pada bagian sales yang dimana sebagian sales tersebut kurang memiliki kemampuan berkomunikasi, kurang memiliki keterampilan menarik dalam hal bernegosiasi dengan pelanggan. Selain kemampuan yang kurang, rendahnya motivasi karyawan juga mengakibatkan kinerja karyawan menurun sehingga target perusahaan dalam mencari debitur belum mencapai hasil yang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan sebagian karyawan, faktor motivasi kurang dikarenakan gaji yang diterima karyawan dirasa belum dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Selain masalah gaji, rendahnya motivasi kerja dikarenakan karyawan mudah bosan dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan kurang ada hal yang menantang untuk dikerjakan.

Seperti penelitian yang dilaksanakan oleh Leonardo dan Fransisca (2015:193) yang berjudul Manajemen Kompensasi menyampaikan bahwa kompensasi *financial* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut dari permasalahan yang diuraikan diatas serta dari beberapa hasil peneliti terdahulu maka peneliti mempunyai inisiatif untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BRI Kantor Cabang Bangkalan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderating”**

1.2 RUMUSAN MASALAH

Melihat dari masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat ditetapkan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di kantor cabang BRI Bangkalan signifikan?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan disiplin kerja karyawan di kantor cabang BRI Bangkalan?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara disiplin kerja dan kinerja karyawan di kantor cabang BRI Bangkalan?
4. Apakah pengaruh gabungan Kompensasi, Disiplin, dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di kantor cabang BRI Bangkalan?
5. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai di kantor cabang BRI Bangkalan?
6. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai di kantor cabang BRI Bangkalan?
7. Apakah kerja memiliki efek moderasi pada hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan di kantor cabang BRI Bangkalan?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai pada kantor cabang BRI di Bangkalan.

2. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di kantor cabang BRI Bangkalan.
3. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor cabang BRI Bangkalan.
4. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah Kompensasi, Disiplin, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh secara gabungan terhadap kinerja pegawai di kantor cabang BRI di Bangkalan.
5. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memoderasi hubungan antara kompensasi dan kinerja pegawai di kantor cabang BRI di Bangkalan.
6. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memoderasi hubungan disiplin dengan kinerja pegawai di kantor cabang BRI di Bangkalan.
7. Untuk mengidentifikasi apakah kepuasan kerja berfungsi sebagai moderator dalam mempengaruhi hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan kantor cabang BRI bangkalan.

1.4 MANFAAT PENELTIAN

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini sangat diharapkan nantinya akan dapat memberikan informasi bagi perusahaan terkait solusi atau jalan keluar

mengenai masalah yang ada dalam perusahaan. Sehingga hal tersebut menjadi pertimbangan bagi perusahaan dimasa yang akan datang.

2. Bagi Peneliti

Penelitian akan dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang positif, baik secara teor maupun non teori yang dalam hal ini tentang sumber daya manusia, lebih khususnya mengenai pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Akademis

Dari penelitian ini tentu sangat diharapkan akan dapat memberikan informasi tambahan pengetahuan serta referensi untuk keperluan dalam mengadakan penelitian yang sama.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini juga diharapkan akan dapat digunakan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai referensi tambahan dalam melakukan penelitian. Selain itu kekurangan dalam penelitian ini bisa disempurnakan oleh dalam penelitian selanjutnya