

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam perkembangan jaman modern saat ini, berbagai macam aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi atau perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya. Sebuah organisasi atau perusahaan sangat memerlukan adanya suatu potensi dan kekuatan internal yang kokoh dalam rangka menghadapi semua tantangan, hambatan serta perubahan yang ada. Hal ini dikarenakan organisasi atau perusahaan yang maju dan berkembang setiap saat mampu mengatasi masalah dengan solusi yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Faktor utama yang dibutuhkan dalam rangka mewujudkan harapan organisasi atau perusahaan tersebut adalah faktor sumber daya manusia.

Menurut Siagian (2003) Sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai faktor yang mempunyai peranan yang sangat dominan dalam menentukan kegiatan operasional untuk mewujudkan tujuannya. Peranan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sangat penting dalam upaya untuk mengarahkan dan merumuskan kebijakan yang akan diambil oleh suatu perusahaan. SDM merupakan asset perusahaan yang paling berharga dan memegang peranan sangat penting bagi kesinambungan dan kelangsungan hidup perusahaan. SDM juga merupakan faktor penentu daya saing suatu perusahaan terhadap rival perusahaan lain di era globalisasi. Oleh karena itu berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuan.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan. Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, oleh karena itu manajemen perlu mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan agar sesuai dengan harapan perusahaan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawannya. Menurut Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia (Pasolong, 2007) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Sedangkan Menurut Prasetya dan Kato (2011) Kinerja adalah hasil yang dicapai dari operasi dengan kemampuan karyawan yang bertindak dalam situasi tertentu. Dengan demikian, maka sangat jelas bahwa, keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dan kinerja yang baik merupakan suatu hasil yang diberikan setiap karyawan dalam bekerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. menurut Garry Dessler (2010) menyatakan bahwa: “Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjanya karyawan itu. Kompensasi merupakan balas jasa yang

diberikan oleh kepala karyawan, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Bagi perusahaan kompensasi memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Indikator yang memengaruhi kompensasi antara lain gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas (Simamora, 2004).

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat membantu para karyawan di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Menurut Seadarmayanti, (2007) Kompetensi mencakup berbagai faktor teknis dan non teknis, kepribadian dan tingkah laku, soft skills dan hard skills, kemudian dipergunakan sebagai aspek yang dinilai banyak perusahaan untuk merekrut karyawan ke dalam organisasi.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Setiap perusahaan secara keseluruhan memiliki budaya yang khas. Pengertian budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2005), adalah perekat sosial antar anggota organisasi, agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi. (Robbins et al, 2011) menyatakan Budaya organisasi adalah sistem berbagi makna yang dipegang oleh anggota yang membedakan perusahaan dari perusahaan lain. Budaya organisasi merupakan produk dari seluruh figur perusahaan, mulai dari orang-orangnya, baik dari segi keberhasilan maupun kegagalannya.

Faktor keempat yang memengaruhi kinerja adalah beban kerja. Beban kerja adalah jumlah atau volume tugas yang dikerjakan oleh karyawan. Beban kerja juga dapat diartikan sebagai sejumlah tuntutan tugas yang harus dikerjakan yang biasanya memiliki kendala waktu yang didalamnya terdapat tiga aspek. Pertama, jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan. Kedua, aspek dari waktu dan pengalaman dari karyawan. Ketiga, aspek dari usaha, mental dan fisik yang digunakan karyawan mencerminkan respon seorang karyawan terhadap tugas – tugasnya (Alia, 2013).

Bank Tabungan Negara (BTN) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang berbentuk perseroan Terbatas dan bergerak dibidang jasa keuangan. BTN telah mengambil peran dalam usaha pembangunan di segala bidang diseluruh tanah air Indonesia. Langkah – langkah yang diambil dalam rangka meningkatkan pengarahana dana adalah perluasan jaringan keuangan dan perbankan keseluruhan wilayah Indonesia dan diverifikasi sarana pengerahan dana. Upaya tersebut antara lain meliputi kemudahan pembukaan kantor bank, dan perluasan penyelenggaraan tabungan bagi semua bank melalui diversifikasi sarana pengarahana ana. Salah satunya adalah dengan pembukaan kantor BTN Cabang Semarang. Produk funding yang di tawarkan BTN kepada nasabahnya yaitu tabungan BTN Batara, Tabungan BTN Prima, Tabungan Juara, Tabungan Junior Tabungan BTN Haji, Tabungan e-Batara Pos dan salah satu produk unggulan dari BTN adalah produk Tabungan Batara, karena Tabungan Batara merupakan salah satu sumber dana bagi BTN yang berasal dari masyarakat.

Terkait dengan masalah kinerja karyawan, peneliti dalam hal ini menginterpretasikannya kedalam ruang lingkup lembaga keuangan atau disebut

dengan lembaga perbankan. Dengan beberapa permasalahan didalamnya seperti permasalahan dalam absensi karyawan di Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Semarang. Hal ini merupakan indikator awal yang dapat menyebabkan rendahnya kinerja karyawan. Berikut pada Tabel 1.1 dapat dilihat tingkat absensi karyawan Bank BTN Kantor Cabang Semarang pada bulan agustus sampai dengan oktober pada tahun 2018.

Tabel 1.1
Data Rekapitulasi Absensi Karyawan
Agustus – Oktober 2018

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Kriteria Absen			
			Alpha	Sakit	Ijin	Cuti
1	Agustus	250	0	10	20	30
2	September	250	0	23	13	26
3	Oktober	250	0	18	23	17

Berdasarkan tabel tersebut jumlah absensi karyawan Agustus – Oktober 2018 semakin meningkat, terutama untuk kriteria absensi, cuti dan izin karyawan. Walaupun kriteria absensi alpa tidak ada namun kriteria absen izin dapat menunjukkan adanya indikasi menurunnya kinerja karyawan terhadap perusahaan. Beberapa karyawan yang mengerjakan tugas tidak sesuai dengan waktu dan target yang ditentukan dan adanya karyawan yang hadir tetapi tidak melakukan tugas yang diberikan.

Peneliti melakukan wawancara dengan General Admin Bagian Umum BTN Cabang Semarang dan karyawan, diketahui faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain disebabkan oleh kompensasi terlalu rendah, kompetensi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, beban kerja yang terlalu tinggi, rendahnya tingkat kepercayaan diri karyawan, motivasi yang tidak mampu mengangkat semangat kerja karyawan, lingkungan kerja yang monoton, dan budaya organisasi. Dari faktor-faktor tersebut, kompensasi, kompetensi, budaya organisasi dan beban kerja menjadi faktor utama dalam memengaruhi kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh kompensasi, kompetensi, budaya organisasi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun dalam penelitian tersebut masih banyak perbedaan hasil penelitiannya. Hasil penelitian yang berbeda – beda juga menunjukkan adanya *research gap* mengenai pengaruh kompensasi, kompetensi, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan antara lain

Tabel 1.2
Research Gaps

No	Variabel	Judul	Penulis	Hasil
1	Kompensasi	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Selatan.	Muhammad Dirham (2018)	Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

		Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Semangat Baru Jaya.	Erick Putra Wijaya (2016)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Kompetensi	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah Sulawesi Utara.	Rivky Pomalingo, Silvy L Mandey, Yantje Uhing (2015)	Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
		Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (studi kasus pada karyawan Dompot Duafa Republik).	Dewi Siti Rohmah (2015)	Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Budaya Organisasi	Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dispenda sulut UPTD Tondano).	Edward. S. Maabual (2016)	Budaya organisasi berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
		Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Semangat Baru Jaya.	Erick Putra Wijaya (2016)	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Beban Kerja	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Divisi <i>Sales Consumer</i> PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	Muhammad Mahfudz (2017)	Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

		Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Yogyakarta.	Sujarwanto (2016)	Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	-------------------	---

Berdasarkan latar belakang dan uraian diatas, maka penulis melakukan penelitian di PT.Bank Tabungan Negara.Tbk (Persero) Kantor Cabang Semarang dan mengangkat judul : “ PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI, BUDAYA ORGANISASI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada PT.Bank Tabungan Negara Semarang).

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang ?
2. Apakah kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang ?
3. Apakah budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang ?
4. Apakah beban kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang ?
5. Apakah kompensasi, kompetensi, budaya organisasi dan beban kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Taabungan Negara Cabang Semarang ?

1.3. Batasan Masalah

Penelitian yang dilakukan memiliki batasan ruang lingkup sehingga pembahasannya tidak terlalu luas dan umum. Berikut ruang lingkup pembahasan penelitian ini :

1. Objek penelitian pada kantor Bank Tabungan Negara Cabang Semarang.
2. Dalam penelitian ini akan dibahas tentang pengaruh kompensasi, kompetensi, budaya organisasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kompetensi, budaya organisasi dan beban kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi :

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini sebagai sarana melatih untuk berfikir secara ilmiah pada bidang manajemen sumber daya manusia yang khususnya berkaitan tentang persoalan – persoalan kompensasi, kompetensi, budaya organisasi, beban kerja dan kinerja karyawan.

2. Bagi Universitas AKI

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil kebijakan – kebijakan mengenai faktor – faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Bagi Peneliti Lain.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi peneliti selanjutnya sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini dikelompokkan beberapa bab yaitu

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini dikemukakan tentang teori – teori pengertian kompensasi, kompetensi, budaya organisasi, beban kerja dan kinerja karyawan, penelitian terdahulu, kerangka pikir teoritis dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metode penelitian yang mencakup variabel penelitian dan definisi operasional variabel, popuasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini berisi gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi, lokasi perusahaan, *job descriptions*, budaya kerja, produk dan jasa.

BAB V : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang hasil dari penelitian, pengujian validitas dan reliabilitas, statistik deskriptif, uji asumsi, alat analisis, pengujian hipotesis, koefisien determinasi dan pembahasan.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan penelitian dan saran penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

A.A Made Bintang Cahyaningrat, Tedi Erviantono, & Kadek Wiwin Dwi Wismayanti. (2014). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perpustakaan, Arsip dan Dokumentasi Kota Denpasar*. Denpasar: Universitas Udayana.

Alindra, A. I. (2013). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Center*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

Arianty, N. (Oktober 2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol 14 No. 02 OKTOBER 2014* , ISSN 1693-7619.

Cahyono, B. T. (2015). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. Arki Fashion Kabupaten Pekalongan*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.

Darso. (2016). *Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kepulauan Riau*. Jakarta: Perpustakaan Universitas Terbuka.

Fernando Reinhard Tjiabrata, Bode Lumanaw, & Lucky O.H. Dotulong. (Juni 2017). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sabar Ganda Manado. *Jurnal EMBA Volume. 5 No. 2*, Hal 1570-1580.

Ghozali, I. (2009). *Ekonometrika Teori, Konsep dan Aplikasi dengan SPSS 17*. Semarang: Badan Penerbit Eniversitas Diponegoro.

Husada, M. Y. (2014). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik Gula Rendeng Kudus*. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.

Kurnia, R. J. (2016). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Cabang Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

Nasrina Nina Mariana, Akmal Umar, & Hasmin Tamsah. (2012). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang di Kabupaten Bantaeng. *Journal Of Managemant "Volume. 1 No. 2"*, 1-21.

Nawawi, I. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Depok: KENCANA Press.

Rahayu, J. P. (2017). *Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Ros-In Hotel Yogyakarta*. Yogyakarta: Badan Penerbit Sanata Dharma Press.

Rohmah, D. S. (2015). *Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah press.

Sentot Iskandar, & Gredi Granada Sembada. (April 2012). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonemi, Bisnis dan Enterpreneurship Volume. 6, No. 1*, Hal 26-38.

Setiawan, D. R. (2016). *Pengaruh Baban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mancanan Jaya Cemerlang Klaten*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

Siswanto, Susila, & Suyanto. (Agustus 2017). *Metodologi Penelitian Kombinasi Kualitatif Kuantitatif*. Klaten: Boss Script Kubu Penerbit Buku.

Sri Rahayu Muhammad, Adolfina, & Genita Lumintang. (Maret 2016). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Manado. *Jurnal EMBA 45 Volume 4 No.1* , Hal 045-055.

Sugiartono. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Penerbit ASDI.

Sujarwanto. (2016). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTN Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.

Sujarweni, V. W. (2015). *SPSS untuk penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Untung Subagyo , Miyasto, & Idris. (2014). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi PAda PERwakilan BPKP Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis Strategi Volume. 23*.

Wardani, K. (2017). *Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma Press.

Wijaya, E. P. (2016). Pengaruh Kompensasi dan budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semangat Baru Jaya. *AGORA Volume. 4, No. 1*.