

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan zaman yang semakin pesat sangatlah menuntut perubahan dalam berbagai bidang termasuk organisasi. Organisasi tergantung pada dan harus berinteraksi dengan lingkungan luar demi kelangsungan hidupnya. Tiap faktor lingkungan luar yang mencampuri kemampuan organisasi untuk menarik sumber daya manusia dan material yang dibutuhkannya menjadi kekuatan bagi organisasi untuk melakukan suatu perubahan.

Perubahan yang dilakukan oleh suatu organisasi semata-mata dilakukan demi pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pencapaian tujuan tersebut tidak lepas dari peran sumber daya yang ada dalam organisasi. Sumber daya yang paling penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, karena dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka segala kegiatan yang ada dalam organisasi akan dapat dijalankan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.

Menyadari pentingnya peranan sumber daya manusia (pegawai) dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka diperlukan suatu pengembangan sistem pemeliharaan dengan memperhatikan tingkat kebutuhan yang beranekaragam dan dalam rangka pemenuhan kesejahteraan pegawai yang salah satunya dapat dilakukan melalui pemberian kompensasi. Salah satu

hal terpenting perlunya pemberian kompensasi terhadap pegawai dikemukakan oleh Alex S. Nitisemito (1992:25) bahwa “Kompensasi perlu diberikan organisasi, selain untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi, juga untuk memberikan rasa tenang dan puas kepada pegawai dalam melaksanakan tugasnya”. Dengan demikian kompensasi merupakan harapan yang utama bagi pegawai terhadap organisasinya. Kompensasi yang diberikan diharapkan dapat sejalan dengan kontribusi yang diberikan pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Tetapi, pada kenyataannya dilapangan pemberian kompensasi seringkali tidak setimpal dengan prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sehingga tidak sedikit pegawai yang merasa status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhannya kurang terjamin atau berkurang yang seringkali menyebabkan penurunan motivasi kerja yang tentu saja akan mempengaruhi produktivitas kerja. Adapun pendapat mengenai tujuan kompensasi yang dikemukakan oleh Milkovich dan Newman dalam P. Suryo R (1994:9) bahwa “Sistem imbalan didesain dan dikelola untuk memastikan tercapainya tujuan (Tujuan yang paling utama dalam pemberian imbalan adalah efisiensi, keadilan dan pemenuhan)”.

Terdapat berbagai alasan yang membuktikan bahwa kompensasi merupakan hal yang paling penting bagi para pegawai. Dapat dipastikan bahwa kompensasi dalam bentuk uang memiliki nilai ekonomik sebagai alat tukar untuk alokasi sumber daya ekonomi, tetapi uang juga merupakan alat tukar sosial (*social medium of exchange*). Kompensasi dipergunakan oleh pegawai dan keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh pegawai bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterima pegawai semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhannya semakin baik pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya juga semakin baik dan prestasi kerjanya pun semakin baik pula.

Dengan demikian jelaslah bahwa untuk dapat mengefektifkan pencapaian tujuan organisasi, maka organisasi harus memperhatikan kesejahteraan pegawainya dengan memberikan kompensasi yang disesuaikan dengan prestasi kerja pegawai. Karena salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai adalah kompensasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Zeitz dalam Aloysia Alfra Phalestie (2008:1) bahwa "Prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor organisasional (perusahaan) dan faktor personal". Faktor organisasional meliputi sistem imbal jasa, kualitas pengawasan, beban kerja, nilai dan minat, serta kondisi fisik dari lingkungan kerja. Diantara berbagai faktor organisasional tersebut, faktor yang paling penting adalah faktor sistem imbal jasa, dimana faktor tersebut akan diberikan dalam bentuk gaji, bonus, ataupun promosi.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung sebagai objek penelitian, karena Bank BTPN ini merupakan salah satu Bank di Indonesia yang telah mengalami banyak perubahan dan kemajuan secara bertahap dari tahun ke tahun menjadi lebih baik, Bank BTPN juga mengalami berbagai perubahan

baik dari segi manajemen sumber daya manusianya, kepemimpinan maupun visi dan misi. Dengan adanya berbagai perubahan selama kurang lebih 50 tahun ini, berarti banyak pula gagasan-gagasan atau ide-ide baru dalam rangka pengembangan organisasi, sehingga dalam menjalankan kegiatan operasionalnya diperlukan sumber daya manusia yakni para pegawai yang memiliki kemampuan secara profesional untuk melakukan segala kegiatan lembaga dalam bentuk pekerjaan yang dibebankan kepadanya, mampu memberikan kontribusi ide-ide atau gagasan yang inovatif dalam mengembangkan lembaga, serta mampu memberikan layanan yang terbaik bagi para pelanggannya. Pada akhirnya dengan melakukan pemberian kompensasi yang sesuai maka akan dapat mengoptimalkan seluruh potensi sumber daya manusia yang ada dalam lembaga, sehingga diharapkan prestasi kerja pegawai Bank BTPN dapat meningkat seiring dengan bertambahnya kecakapan-kecakapan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian kompensasi yang sesuai dapat sejalan dengan kontribusi yang diberikan pegawai kepada lembaga.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai, sehingga judul penelitian yang diajukan adalah “Pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung”.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah berhubungan dengan cakupan atau ruang lingkup masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini. Sesuai dengan permasalahan penelitian yaitu pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung, maka peneliti merumuskan masalah penelitian seperti di bawah ini:

1. Bagaimanakah kompensasi di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung?.
2. Bagaimanakah prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung?.
3. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung?.

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung melalui proses pengumpulan, pengolahan dan analisis data melalui prosedur tertentu.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk mengidentifikasi, menggambarkan, dan menganalisis pemberian kompensasi terhadap pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung.
- b. Untuk mengidentifikasi, menggambarkan, dan menganalisis prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung.
- c. Untuk mengidentifikasi, menggambarkan, dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai di Divisi Diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung.

D. Kegunaan Penelitian

- 1) Untuk memberikan sumbangan yang positif bagi Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) agar lebih memperhatikan pemberian kompensasi sehingga dapat memicu motivasi kerja pegawai menjadi lebih baik, sehingga akan menimbulkan prestasi kerja pegawai yang baik pula.
- 2) Diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam pengembangan disiplin ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.
- 3) Untuk membuka wawasan dan pengetahuan penulis mengenai disiplin ilmu Administrasi Pendidikan.

E. Anggapan Dasar dan Hipotesis Penelitian

1. Anggapan Dasar

Anggapan dasar merupakan titik tolak pemikiran dalam suatu penelitian yang kebenarannya tidak dapat diragukan lagi oleh peneliti. Pengertian tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Winarno Surakhmad (1992:93) bahwa “Anggapan dasar merupakan suatu titik tolak pemikiran yang kebenarannya dapat diterima oleh peneliti”. Merujuk pada pengertian tersebut, maka anggapan dasar dalam penelitian ini adalah:

- a. Pemberian kompensasi merupakan keharusan bagi setiap organisasi untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi dan memenuhi kepentingan individu dalam hal kesejahteraannya (Henry Simamora, 1995:412).
- b. Prestasi kerja pegawai merupakan aspek yang penting bagi pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.
- c. Prestasi kerja pegawai pada dasarnya dapat ditingkatkan melalui peningkatan kompensasi pada suatu lembaga atau organisasi.

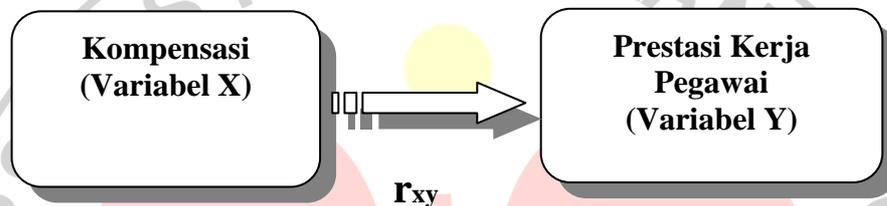
2. Hipotesis Penelitian

Suharsimi Arikunto (1998:62) mengemukakan bahwa “Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul dan sekurang-kurangnya mengandung dua variabel atau lebih”.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

“Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai di divisi diklat Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Kantor Pusat Bandung”.

Hipotesis Penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1
Hipotesis Penelitian

Keterangan:

Pada gambar di atas, variabel X merupakan salah satu fungsi kemunculan variabel Y. Penelitian ini akan dilakukan uji statistik sehingga diperoleh skor yang dapat menjelaskan tingkat keberartian hubungan kedua variabel tersebut.

Adapun indikator yang menandai kedua variabel tersebut adalah:

Kompensasi (Variabel X)

- **Kompensasi Finansial**
 1. Gaji/upah
 - a. Ketepatan waktu penerimaan gaji
 - b. Jumlah gaji sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku
 - c. Cara penerimaan
 2. Insentif
 - a. Memberikan insentif secara aktif dan merata untuk mendorong prestasi kerja
 - b. Insentif yang diberikan sebanding dengan prestasi kerja
 - c. Memberikan insentif yang lebih tinggi untuk pegawai yang berprestasi
 3. Kompensasi pelengkap
 - a. Memberikan tunjangan istri/suami dan anak
 - b. Memberikan Tunjangan Hari Raya (THR) atau hari besar keagamaan
 - c. Memberikan dana pensiun bagi pegawai yang telah habis masa kerjanya
 - d. Memberikan dana bantuan untuk melanjutkan pendidikan
- **Kompensasi Non Finansial**
 1. Jaminan Keamanan
 - a. Memberikan kesempatan melakukan pengembangan karier yang menunjang pekerjaan
 - b. Memberikan program asuransi bagi seluruh pegawai
 - c. Memberikan tunjangan kesehatan
 2. Program Pelayanan
 - a. Menyediakan fasilitas sarana olah raga bagi pegawai
 - b. Menyediakan fasilitas berlangganan surat kabar/majalah

Gambar 1.2 Indikator Variabel X

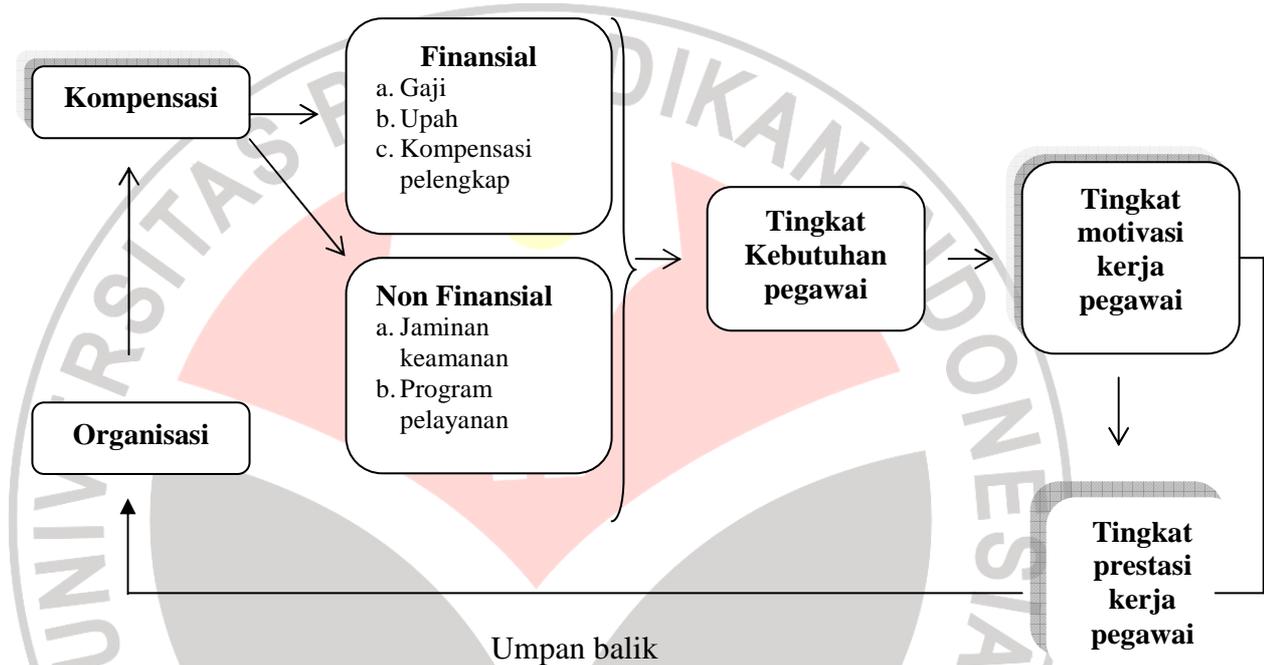
Prestasi Kerja Pegawai (Variabel Y)

- **Kemampuan Personal**
 1. Kesesuaian kerja
 - a. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahlian
 2. Manfaat dari kemampuan yang dimiliki
 - a. Pendidikan dan pengalaman kerja membantu dalam penyelesaian pekerjaan
 3. Penyelesaian pekerjaan
 - a. Pekerjaan diselesaikan tepat pada waktunya.
 - b. Pekerjaan diselesaikan sesuai dengan instruksi
 4. Keunggulan yang dimiliki
 - a. Memiliki kelebihan dibandingkan dengan pegawai yang lain dalam pelaksanaan pekerjaan
- **Kemampuan Komunikasi**
 1. Arah komunikasi
 - a. Melakukan komunikasi dengan aktif dan dilakukan secara dua arah (pimpinan dan bawahan)
 2. Tujuan komunikasi
 - a. Melakukan komunikasi untuk meningkatkan kemampuan dalam pelaksanaan tugas
 - b. Melakukan komunikasi setiap saat bila ada kesempatan
 3. Mengembangkan iklim komunikasi
 - a. Mampu menciptakan iklim yang kondusif dalam bekerja
- **Kemampuan Sosial**
 1. Membina hubungan baik
 - a. Bersikap ramah terhadap rekan kerja yang lain
 2. Menyesuaikan diri
 - a. Memiliki kreativitas dalam penyelesaian pekerjaan yang baru
 - b. Mampu mengatasi persoalan apabila dihadapkan pada pekerjaan yang baru
 - c. Membantu rekan kerja dalam mengatasi persoalannya dalam pekerjaan
- **Kemampuan Profesional**
 1. Penguasaan tugas
 - a. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang relatif sulit
 - b. Mampu menguasai dan mengerjakan pekerjaan yang diberikan
 - c. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan tepat
 2. Penggunaan fasilitas kerja
 - a. Mampu menggunakan fasilitas kantor secara efektif
 - b. Mampu menggunakan fasilitas kantor yang baru dan canggih

Gambar 1.3 Indikator Variabel Y

F. Kerangka Berpikir Penelitian

Gambar di bawah ini adalah landasan berfikir peneliti dalam melakukan penelitian terhadap objek permasalahan yang diteliti sebagai upaya dalam menemukan pemecahan masalah.



Gambar 1.4
Kerangka Berpikir Penelitian

Penjelasan Bagan:

Organisasi mengelola sumber daya manusia, yaitu pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Untuk dapat mendatangkan sumber daya manusia yang sesuai dengan keinginan organisasi maka, pegawai harus mendapatkan balas jasa yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya sehingga terdapat timbal balik jasa antara apa yang diberikan pegawai terhadap organisasi yang berupa hasil kerja

yang baik dan organisasi memberikan penghargaan atas hasil kerja pegawai yang berupa kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi yang diberikan terhadap pegawai dapat berbentuk finansial maupun non finansial. Besar kecilnya kompensasi yang diberikan dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, jika kompensasi yang diberikan oleh organisasi terhadap pegawai atas prestasi kerja yang diraihinya telah berjalan baik, maka para pegawai akan merasa terpuaskan dan merasa dihargai atas kerja kerasnya, organisasi yang bersangkutan pun akan memperoleh keuntungan dengan meningkatnya produktivitas kerja pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Sedangkan, apabila kompensasi yang diberikan tidak atau kurang memuaskan, maka secara langsung akan sangat mempengaruhi motivasi, prestasi kerja, dan kepuasan kerja pegawai yang kemungkinan akan menurun dan mengakibatkan produktivitas kerja pegawai menurun.