

BAB I

PENDAHULUAN

Pada Bab I pendahuluan ini akan membahas mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian (terdiri dari manfaat akademis dan manfaat praktis) yang dilakukan.

1.1. Latar Belakang

Dunia kerja merupakan tempat sekumpulan individu dalam melakukan suatu aktivitas kerja, pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi turut menuntut perusahaan untuk siap menghadapi era globalisasi yang penuh dengan persaingan dan ketidakpastian. Peningkatan sumber daya manusia dalam pengembangan manajemen organisasi adalah syarat utama perusahaan di era globalisasi agar mampu bersaing (Rosmaini and Tanjung 2019). Persaingan tidak hanya terjadi di dalam skala nasional dan internasional, bahkan secara lokal pun persaingan cukup ketat. Faktor tersebutlah yang memaksa perusahaan untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas baik agar aktivitas perusahaan berjalan dengan lancar.

Karyawan adalah sumber daya yang sangat menentukan tercapainya tujuan perusahaan (Ekhsan 2019). Untuk mencapai tujuan perusahaan bukanlah hal yang mudah, karena diperlukan strategi yang matang, efektif dan juga usaha untuk mencapainya sehingga karyawan diharapkan dapat memberikan kinerja yang maksimal. Ekhsan (2019) juga menyatakan bahwa kinerja karyawan diperlukan

untuk meningkatkan daya saing perusahaan, semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik juga kinerja perusahaan. Tanpa kinerja karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk menacapai tujuan organisasi. Hal tersebut melekat pada setiap perusahaan, termasuk juga pada Bank BTPN.

Dilansir dari laman resmi Bank BTPN (www.btpn.com), Bank BTPN adalah bank yang fokus melayani segmen *mass market* yang terdiri dari para pensiunan, pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), komunitas prasejahtera produktif, segmen *consuming class*, serta segmen korporasi. Terletak di Mega Kuningan, Jakarta Selatan, kantor pusat Bank BTPN mempunyai tugas penuh dalam mengelola, memantau seluruh aktivitas bisnis baik untuk internal maupun eksternal perusahaan. Kantor pusat Bank BTPN memiliki banyak divisi, salah satunya adalah *General Services*.

General Services merupakan salah satu divisi pada bagian operasional Bank BTPN yang bertugas untuk mengurus berbagai hal yang berhubungan dengan kegiatan operasional kantor, (Gusrifa 2022) berpendapat bahwa kegiatan operasional adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menunjang aktivitas operasi, yang berarti setiap aktivitas operasional dalam perusahaan akan berhubungan dengan kinerja karyawannya. Contoh tugas dari divisi ini adalah mengurus tagihan-tagihan Bank BTPN secara keseluruhan seperti tagihan listrik, dan internet, divisi ini juga bertanggung jawab untuk mengakomodasi jalannya aktivitas kantor agar berjalan dengan lancar. Tanpa kegiatan operasional yang diakomodasi dengan baik dapat menimbulkan gangguan, seperti contohnya jika tagihan listrik dan internet tidak dibayar, dapat menyebabkan gangguan dalam

transaksi perbankan Bank BTPN yang nantinya akan dapat berpengaruh kepada kinerja karyawan.

Tabel 1. 1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Bank BTPN Divisi *General Services* Tahun 2019-2021

Tahun	Jumlah Karyawan	Kriteria			
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Buruk
2019	80 orang (100 %)	5 orang (6,25 %)	49 orang (61,25 %)	25 orang (31,25 %)	1 orang (1,25 %)
2020	76 orang (100 %)	2 orang (2,63 %)	34 orang (44,74%)	36 orang (47,37 %)	4 orang (5,26 %)
2021	76 orang (100 %)	3 orang (3,95 %)	41 orang (53,95%)	30 orang (39,47 %)	2 orang (2,63 %)

Sumber: Divisi *General Services* Bank BTPN, data diolah.

Dari Tabel 1.1 menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja pada tahun 2019 sampai tahun 2021 mengalami fluktuasi. Kinerja karyawan dengan kriteria sangat baik mengalami penurunan pada tahun 2019 ke tahun 2020 meskipun mengalami sedikit kenaikan pada tahun 2021. Selanjutnya kinerja karyawan dengan kriteria baik mengalami penurunan pada tahun 2019 ke 2020 walaupun mengalami kenaikan menjadi pada tahun 2021. Terlihat bahwa kinerja karyawan untuk kriteria sangat baik dan baik mengalami fluktuasi, seharusnya karyawan yang masuk dalam kriteria ini berjumlah tetap atau meningkat setiap tahunnya.

Kinerja karyawan dengan kriteria cukup mengalami kenaikan pada tahun 2019 ke tahun 2020, dan mengalami penurunan pada tahun 2021. Terakhir, kinerja karyawan dengan kriteria buruk mengalami kenaikan pada tahun 2019 ke pada 2020, lalu mengalami penurunan pada tahun 2021. Terlihat bahwa kinerja karyawan untuk kriteria cukup dan buruk tidak konsisten, seharusnya karyawan yang masuk

dalam kriteria ini jumlahnya menurun setiap tahunnya, yang berarti kinerja karyawan pada Divisi *General Services* semakin membaik setiap tahunnya.

Rosmaini dan Tanjung (2019) menyatakan bahwa dalam proses pencapaian tujuan organisasi dapat dipantau atau dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut. Kinerja organisasi tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Dapat dikatakan bahwa hasil kinerja perusahaan dibentuk oleh kinerja karyawan yang dimilikinya. Melihat dari aspek kinerja Bank BTPN maka dapat melihat perkembangan kinerja karyawan.

Tabel 1. 2 Ikhtisar Usaha Bank BTPN

No.	Keterangan	Jumlah (dalam triliun Rupiah)		
		2019	2020	2021
1.	Pendapatan Bunga Bersih	10,9	10,6	11,1
2.	Pendapatan Operasional Bersih	4,0	2,6	4,0
3.	Laba Bersih Tahun Berjalan	2,9	2,0	3,1
4.	Pinjaman Yang Diberikan	141,7	136,2	135,5
5.	Simpanan Nasabah	86,9	100,7	109,3
6.	Jumlah Aset	181,6	183,1	191,9

Sumber: Laporan Tahunan Bank BTPN (Bank BTPN 2021)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja Bank BTPN mengalami ketidakstabilan dan juga dapat dilihat bahwa terjadi penurunan jumlah kinerja dari tahun 2019 ke tahun 2020, dimana pendapatan bersih, pendapatan operasional bersih, laba bersih tahun berjalan, dan juga pinjaman yang diberikan mengalami penurunan. Ini dapat menjadi indikasi adanya fluktuasi dari kinerja karyawan. Oleh sebab itu, Bank BTPN harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja sendiri adalah cerminan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam pekerjaannya yang akan mempengaruhi *reward* atau upah dari perusahaan. Kinerja juga merupakan tanggung jawab setiap individu yang bekerja dalam suatu perusahaan, dan yang terpenting adalah kinerja karyawan merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia yang ada di suatu perusahaan sudah berperan atau tidak terhadap kemajuan organisasi (Pramularso 2018). Hal-hal tersebutlah yang mendorong perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya, apabila dalam sebuah perusahaan setiap individu bekerja dengan baik, dan berprestasi, maka kinerja perusahaan secara keseluruhan dapat dikatakan baik (Eka 2021). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti kompetensi, kompensasi, dan motivasi.

Industri perbankan adalah salah satu industri yang mengedepankan pelayanan kepada masyarakat, hal tersebut memerlukan dukungan karyawan yang handal dan memiliki kompetensi atau kemampuan yang baik. Kesejahteraan karyawan perlu dikelola, diperhatikan, dan didukung oleh perusahaan, hal tersebut harus dilakukan agar karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan guna meningkatkan kesuksesan perusahaan.

Karyawan yang mempunyai kompetensi yang baik diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena karyawan dengan kompetensi yang baik, dapat menghasilkan kinerja yang baik juga untuk kemajuan perusahaan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ardiansyah dan Sulistiyowati (2018) menunjukkan bahwa semakin tinggi

kompetensi karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan, begitupun sebaliknya semakin rendah kompetensi karyawan maka akan berakibat pada menurunnya kinerja karyawan.

Kompetensi karyawan harus terus diasah dan ditingkatkan karena kompetensi adalah bekal dan juga modal bagi karyawan untuk bekerja secara profesional (Pramularso, 2018), kompetensi juga menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang akan dilakukan karyawan dapat dilaksanakan dengan tuntutan yang diberikan oleh perusahaan. Maka dari itu, kemampuan seorang pegawai sangat penting keberadaannya untuk meningkatkan kinerja di perusahaan, seorang karyawan dapat dikatakan memiliki kompetensi yang tinggi apabila memiliki pengalaman kerja, latar belakang pendidikan yang mendukung pekerjaan yang ia lakukan, mempunyai keahlian, dan juga memiliki keterampilan yang baik. Dengan kompetensi karyawan yang baik akan menghasilkan kinerja yang superior, yang berarti kompetensi dan kinerja mempunyai hubungan yang erat (Prihadi, 2004 dalam Tsauri, 2013)

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, Menurut (Wondal, dkk. 2019) sistem kompensasi adalah faktor yang penting untuk karyawan dalam sebuah perusahaan, dengan adanya kompensasi kinerja karyawan akan lebih optimal karena mereka merasa terpenuhi dengan sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Jika karyawan merasa bahwa usahanya dihargai dengan cara organisasi menerapkan sistem kompensasi yang baik, maka umumnya karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Tsauri, 2013). Namun bila kompensasi yang diberikan tidak memadai atau tidak tepat, maka para karyawan bisa saja kehilangan motivasinya untuk bekerja yang mengakibatkan

terhambatnya perusahaan untuk mencapai tujuannya, hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahayuningsih dan Maelani (2018)

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan juga harus didasari dengan logika, rasional, dan dapat dipertahankan, hal tersebut karena kompensasi menyangkut faktor emosional karyawan. Kompensasi juga merupakan salah satu indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia karena sangat sensitif di dalam hubungan kerja. Perusahaan juga dapat mengembangkan program-program kompensasi berbentuk upah atau balas jasa lainnya untuk menggambarkan bahwa perusahaan mempunyai upaya untuk mempertahankan karyawannya.

Motivasi juga tidak kalah penting dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, suatu perusahaan akan dapat mencapai tujuannya bila didukung sumber daya yang berkualitas, seperti karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik (Tsauri, 2013). Harahap & Tirtayasa (2020) juga menyatakan bahwa motivasi juga dapat dijadikan penentu keberhasilan sebuah perusahaan, tanpa adanya motivasi maka perusahaan akan sulit mencapai tujuannya. Karyawan yang memiliki sebuah motivasi atau dorongan ikut menentukan hasil kinerja karyawan tersebut. Dengan memberikan motivasi yang tepat, dapat memunculkan daya penggerak atau dorongan gairah kerja karyawan agar mereka mau bekerja dengan efektif. Tanpa adanya motivasi, seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang baik pun akan sulit melakukan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Harahap dan Tirtayasa (2020) bahwa motivasi sangatlah penting untuk menunjang kinerja karyawan. Dengan demikian motivasi dapat dikatakan

sebagai faktor yang dapat memperkuat pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, tetapi hasil penelitian terdahulu tidak konsisten.

Penelitian tentang kompetensi, kompensasi, motivasi dan kinerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Pristiningsih (2015) yang menyatakan bahwa motivasi tidak dapat memoderasi pengaruh antara kompetensi dengan kinerja, kemudian penelitian dari Suprpto dan Nurhidayati (2022) yang menyatakan bahwa motivasi tidak dapat memoderasi pengaruh antara kompensasi dengan kinerja. Dan juga penelitian oleh Putri, dkk. (2019) menjelaskan bahwa motivasi tidak mampu memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja, dan juga motivasi memperkuat efek kompensasi terhadap kinerja.

Hasil yang masih tidak pasti ini membuat peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian ini, karena secara teori motivasi dapat dijadikan faktor untuk memperkuat kompetensi dan kompensasi kepada kinerja karyawan. Jika karyawan yang punya kompetensi tinggi tetapi tidak mempunyai motivasi untuk melakukannya maka sulit untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan perusahaan, begitu pula dengan karyawan yang kompensasinya ditunjang dengan baik oleh perusahaan tetapi tidak mempunyai motivasi untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerja yang baik pun tidak akan dihasilkan.

Islam memberikan tuntunan kepada pemeluknya untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, dan professional. Allah SWT menyukai hambanya yang bekerja dengan sungguh-sungguh, dan juga sesuai dengan keahlian dan kemampuannya, hal tersebut sesuai dengan sabda Rasulullah SAW:

“Sesungguhnya Allah mencintai orang jika melakukan suatu pekerjaan secara itqan (tepat, terarah, dan tuntas).” (HR. Thabrani).

Untuk menjadi seseorang yang professional dalam pekerjaannya, membutuhkan keterampilan yang baik, tetapi keterampilan yang diperlukan tidak hanya dari sisi Sumber Daya Manusianya saja, tetapi dari sisi Agamanya juga karena ilmu Sumber Daya Manusia hanya menyangkut atau menjelaskan sisi teknis dan kemanusiannya saja, belum pada sisi spiritualitas. Seorang pekerja yang baik harus mempunyai ilmu dari kedua sisi tersebut, maka dari itu karyawan akan menjadi professional baik secara teknis dan juga secara aturan agama, ketika agama dijadikan landasan maka tidak akan menyalahi aturan-aturan yang ada.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Keterkaitan kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan melihat motivasi sebagai variabel moderasi dan tinjauannya dari sudut pandang Islam”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana gambaran kinerja karyawan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi?

2. Apakah variabel kompetensi dan kompensasi dapat dijadikan model yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services* dengan motivasi sebagai faktor moderator?
3. Apakah terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*?
4. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*?
5. Apakah motivasi sebagai faktor moderator mampu memperkuat atau melemahkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*?
6. Apakah motivasi sebagai faktor moderator mampu memperkuat atau melemahkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*?
7. Bagaimana pandangan islam mengenai kompetensi, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menjelaskan gambaran kinerja karyawan, kompetensi, kompensasi, dan motivasi.

2. Menjelaskan pengaruh dalam model kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services* dengan motivasi sebagai faktor moderator.
3. Menguji dan mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*.
4. Menguji dan mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*.
5. Menguji dan mengetahui pengaruh motivasi sebagai faktor moderator dalam hubungan kompetensi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*.
6. Menguji dan mengetahui pengaruh motivasi sebagai faktor moderator dalam hubungan kompensasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN divisi *General Services*.
7. Mengetahui pandangan Islam tentang kompetensi, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua, yaitu manfaat akademis dan manfaat praktis:

1. Manfaat akademis dalam penelitian ini adalah:

Sebagai media referensi bagi peneliti selanjutnya yang nantinya menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama.

2. Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah:
 - a. Bagi penulis, diharapkan mampu menambah pengetahuan dan kesiapan penulis bila nantinya terjun ke dunia kerja dan memperluas pengetahuan terutama yang berhubungan dengan kompetensi, kompensasi, motivasi, dan kinerja.
 - b. Bagi perusahaan, diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan dalam mengambil keputusan, terutama yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti pada penelitian ini yaitu kompetensi, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.