

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kondisi yang terjadi di tahun 2020 bukanlah hal yang biasa. Pandemi Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) mengakibatkan peningkatan risiko, volatilitas, dan ketidakpastian. Selain itu, COVID-19 juga menjadi penyebab diberlakukannya kebijakan pembatasan mobilitas dan sosial. Kondisi ini malah justru menjadikan ketahanan masyarakat mengalami kerentanan sosial. Kerentanan sosial membuat produktivitas menurun, mata pencaharian terganggu, dan muncul gangguan kecemasan sosial di masyarakat. Masalah penurunan produktivitas ini yang sangat mengkhawatirkan bagi perusahaan karena dapat mampu mempengaruhi kinerja sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut. Terlebih bagi perbankan yang memerlukan sumber daya untuk berbagai kegiatannya demi mencapai tujuan. Faktor keberhasilan perusahaan tak luput dari sumber daya manusianya karena sumber daya manusia lah yang menjalankan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia atau karyawan perlu dikelola dengan baik agar mampu bersaing dengan perusahaan lainnya di era global kini. Kinerja karyawan merupakan suatu sikap atau aktivitas yang dilakukan maupun tidak dilakukan karyawan dalam menjalankan tanggungjawabnya selama jam kerja berlangsung (Karina & Moch, 2018). Selain itu kinerja karyawan dapat diartikan dengan kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu keahlian yang mereka miliki. Kinerja karyawan sangat dibutuhkan, karena dengan adanya

kinerja tersebut akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan tugas yang telah diberikan kepadanya dan hasil yang diperolehnya. Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa kedalam suatu lingkungan perusahaan. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu perusahaan ditunjang dengan adanya kompensasi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para Karyawan. Tercapainya tujuan perusahaan juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan perusahaan secara keseluruhan merupakan kontribusi dari Kinerja Karyawan.

PT Maybank Indonesia Tbk (Maybank Indonesia atau Bank) adalah salah satu bank swasta terkemuka di Indonesia yang merupakan bagian dari grup Malayan Banking Berhad (Maybank), salah satu grup penyedia layanan keuangan terbesar di ASEAN. Sebelumnya, Maybank Indonesia bernama PT Bank Internasional Indonesia Tbk (BII) yang didirikan pada 15 Mei 1959, mendapatkan ijin sebagai bank devisa pada 1998 dan mencatatkan sahamnya sebagai perusahaan terbuka di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang telah merger menjadi Bursa Efek Indonesia) pada 1989.

PT Maybank Indonesia Tbk menyediakan serangkaian produk dan jasa komprehensif bagi nasabah individu maupun korporasi melalui layanan *Community Financial Service* (Perbankan Ritel dan Perbankan Non Ritel) dan Perbankan Global, serta pembiayaan otomotif melalui entitas anak yaitu WOM Finance untuk kendaraan roda dua dan Maybank Finance untuk kendaraan roda empat. PT Maybank Indonesia Tbk juga terus mengembangkan layanan dan kapasitas digital banking melalui Mobile Banking, Internet Banking, Maybank2U mobile banking berbasis internet banking dan berbagai lainnya.

Berdasarkan Laporan Tahunan PT Maybank Indonesia Tahun 2020 Kerangka pengembangan SDM pada tahun 2020 yang diimplementasikan Bank meliputi rekrutmen karyawan (recruit right), pengembangan karyawan (develop right), pengelolaan kinerja karyawan (perform right), serta remunerasi karyawan (reward right). Implementasi keempat proses tersebut tidak terlepas dari penerapan nilai-nilai Bank (Teamwork, Integrity, Growth, Excellence & Efficiency, dan Relationship Building – TIGER values) serta 4 pilar Employee Value Proposition (EVP) – Go Ahead. Grow, Go Ahead. Fly, Go Ahead, Create, dan Go Ahead. Care – sebagai wujud nyata atas komitmen Bank yang mengutamakan keseimbangan antara produktivitas kerja dan kehidupan personal karyawan (work-life balance). Secara garis besar, penerapan kerangka pengembangan SDM sepanjang tahun 2020 sebagai berikut:

- 1 Mendorong produktivitas penjualan melalui implementasi kerangka pengelolaan SDM Bank serta mengedepankan peran kepemimpinan dan memperkuat engagement.

- 2 Meningkatkan kapabilitas dan kesiapan SDM untuk mencapai percepatan pertumbuhan menuju era digital.
- 3 Transformasi kultur dan kepemimpinan untuk mendorong kinerja dan akuntabilitas.

Dampak yang muncul akibat dari fenomena ini adalah menuntut PT Maybank Indonesia untuk lebih meningkatkan kinerja Karyawan serta memperhatikan kesejahteraan Karyawan sehingga dapat tercapainya target yang ditentukan oleh perusahaan. Untuk mencapai target yang sudah ditentukan beban kerja yang diberikan harus sesuai dengan kemampuan dan kompetensi karyawan yang miliki sehingga pekerjaan berjalan efektif dan efisien. Selain itu, kompensasi juga menjadi perhatian bagi karyawan karena mempengaruhi kinerja karyawan dalam menyelesaikan target yang diberikan. Karyawan akan memberikan kinerja yang baik jika kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan resiko dan target yang diberikan. Manusia merupakan salah satu faktor yang selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan perusahaan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan atau tenaga kerja, meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan sangat canggih, Hasibuan (2016).

Pencapaian tujuan organisasi tentunya sangat dipengaruhi sumber daya yang terdapat dalam organisasi, termasuk anggota yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut, (Arini, 2015). Pencapaian Kinerja Organisasi merupakan Agregasi atau penjumlahan kinerja dari seluruh divisi yang berada dalam organisasi, sedangkan pencapaian kinerja diisi

merupakan agregasi kinerja dari seluruh individu yang tercakup didalamnya, (Arini, 2015). Mutu kerja karyawan secara langsung memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi, (Riani, 2011). Jadi Kinerja karyawan sangat menentukan kinerja organisasi secara keseluruhan, kinerja karyawan harus dipertahankan dan cenderung untuk selalu ditingkatkan guna mencapai tujuan Organisasi, dan memberikan produk serta kepuasan atas pelayanan kepada pelanggan dan efisiensi, yang pada akhirnya dapat membawa peningkatan profit perusahaan. Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah beban kerja, kompensasi yang diberikan dan sifat *organizational citizenship behavior* yang terdapat dalam kantor .

Beban kerja dan kinerja karyawan saling berkaitan satu sama lain, karena untuk memberikan posisi yang tepat pada karyawan perusahaan dapat melihat beban kerjanya terlebih dahulu. Perkembangan perusahaan sangat dipengaruhi oleh beban kerja dan kinerja Karyawan. Perusahaan harus mematuhi aturan yang dibuat oleh pemerintah dan harus mematuhi standar-standar yang telah ditetapkan, tetapi perusahaan juga dapat membagi beban kerja masing-masing karyawan berdasarkan bidangnya karena mereka memiliki perbedaan pemahaman dan skill dalam bekerja. Pembagian beban kerja yang tidak sesuai dapat membuat karyawan kehilangan semangat saat bekerja sehingga pada akhirnya mereka berifat pasif dalam menanggapi pekerjaan. Pentingnya beban kerja dipertimbangkan dan dialokasikan dengan benar dan sesuai berdasarkan skill karyawan dan kinerja karyawan. Semakin karyawan menyelesaikan beban kerja

yang banyak maka pengalaman yang diberikan juga semakin banyak dan bermanfaat untuk kemajuan individual karyawan atau terdapat nilai individu untuk persaingan dalam mencari pekerjaan didalam dunia usaha..

Pada dasarnya seorang karyawan bekerja disebuah perusahaan adalah untuk mendapatkan kompensasi atau balas jasa atas apa yang telah mereka kerjakan. Dalam meningkatkan kinerja karyawannya perusahaan akan melakukan beberapa cara yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal salah satunya memberikan kompensasi secara tepat dan adil kepada karyawan. Kompensasi juga membuat karyawan termotivasi untuk menuntaskan pekerjaannya sesuai target perusahaan yang sudah di tetapkan dan membantu peningkatan sosial bagi karyawan yang menerimanya. Maka dapat disimpulkan kompensasi yang diberikan perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi yang transparan dan adil dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan dalam menghadapi rintangan maupun untuk kemajuan perusahaan dalam mencapai target yang sudah ditentukan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus menguasai kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota dan puas melakukan suatu yang lebih hanya terjadi jika memiliki persepsi yang positif terhadap organisasinya. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan

istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku Karyawan. Karyawan yang menampilkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat disebut dengan *Good Citizen* (Karyawan yang baik). jika Karyawan dalam suatu perusahaan memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, maka dia mampu mengendalikan perilakunya sendiri sehingga dapat memilih perilaku yang terbaik untuk kepentingan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada Karyawan yang bertindak sebagai “*Good Citizens*” (Markoczy & Xin, 2002). Karyawan-karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tinggi, akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya didalam suatu perusahaan dan kesuksesan itu tidak dilakukan untuk dirinya sendiri saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* melibatkan beberapa perilaku yaitu meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra dan patuh terhadap aturan-aturan serta prosedur-prosedur di perusahaan. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah Karyawan” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu, (Sjahrudin *et al*, 2013).

Islam telah memberikan pedoman kepada seluruh umat manusia bahwa Al Qur'an sebagai petunjuk hidayah bagi seseorang, Al Qur'an juga berfungsi sebagai obat mujarab untuk mengatasi permasalahan hidup di dunia ini. Al Qur'an dengan segala isinya menjelaskan bahwa hidup ini hanyalah untuk beribadah. Al Qur'an juga memerintahkan kepada manusia untuk bekerja sesuai Syariat agama. Dalam HR Abu Dawud 4/353 yaitu :

اللَّهُمَّ إِنِّي أَعُوذُ بِكَ مِنَ الْحَمِّ وَالْحَزَنِ وَأَعُوذُ بِكَ مِنَ الْعَجْزِ وَالْكَسَلِ
وَأَعُوذُ بِكَ مِنَ الْجُبْنِ وَالْبُخْلِ وَأَعُوذُ بِكَ مِنْ غَلَبَتِ الدَّيْنِ وَقَهْرِ الرِّجَالِ

Artinya : *“Ya Allah ya Tuhan kami, sesungguhnya aku berlindung kepada-Mu daripada keluh kesah dan dukacita, aku berlindung kepada-Mu dari lemah, kemauan dan malas, aku berlindung kepada-Mu daripada sifat pengecut dan kikir, aku berlindung kepada-Mu dariapada tekanan hutang dan kezaliman manusia”*(HR Abu Dawud 4/353)

Secara fisik ketika seseorang mempunyai banyak tekanan dan beban tanggung jawab yang harus diselesaikan, serta merasa telah berada di ujung tanduk, maka setiap orang mempunyai cara yang berbeda mengatasi beban kerjanya masing-masing. Maka, pembagian beban kerja yang tidak sesuai dapat membuat karyawan kehilangan semangat saat bekerja sehingga pada akhirnya mereka berifat pasif dalam menanggapi pekerjaan.

Imbal hasil dari bekerja adalah mendapatkan kompensasi, kompensasi identik dengan gaji dan upah. Padahal gaji dan upah adalah salah satu jenis dari kompensasi, selain itu masih ada insentif, benefit, tunjangan, dan lain sebagainya.

sebagaimana firman Allah SWT dalam Al Qur'an :

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةًۭ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ
مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya : *“Barang siapa yang mengerjakan amal shaleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan*

kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.” (QS. An Nahl (16): 97)

Maka dalam islam sistem kompensasi harus dikelola secara serius dan tepat oleh perusahaan. Apabila tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan *pay dissatisfaction* yaitu perasaan ketidakpuasan karyawan atas balas jasa atau kompensasi yang diberikan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam pandangan islam diidentikkan dengan perilaku ikhlas, yakni beribadah dan bekerja semata karena Allah. Hal ini diterangkan dalam Al-Qur'an :

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ
حَنِيفًا وَاتَّخَذَ اللَّهُ إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا

Artinya:”Dan siapakah yang lebih baik agamanya daripada orang yang ikhlas menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang diapun mengerjakan kebaikan, dan ia mengikuti agama Ibrahim yang lurus? Dan Allah mengambil Ibrahim menjadi kesayangan-Nya.” (Q.S. An-Nisa:125).

Jadi, karyawan yang ikhlas memiliki ciri-ciri kapasitas hati yang besar, memiliki kejernihan pandangan atau hati yang bersih, selalu memberi lebih dari yang diminta darinya bekerja tanpa pamrih, dan selalu menjaga hubungan baik sesama rekan kerja ataupun orang lain di luar kerja . Orang yang ikhlas senantiasa beramal dengan sungguh-sungguh sehingga melakukan pekerjaannya dengan maksimal. Dalam pandangan Islam dengan merujuk pada Al-Qur'an :

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُؤْتِيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya :“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.” (QS. Al-Ahqaf [46]:19)

Ayat tersebut menyebutkan bahwa Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Kita dapat mengambil pelajaran dari ayat di atas bahwa setiap manusia yang bekerja akan mendapatkan balasan yang sesuai dengan apa yang di kerjakannya. Seperti Allah SWT akan menaikkan derajat bagi mereka yang bekerja.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan serta tinjauannya dari sudut pandang Islam (Studi Empiris pada Karyawan PT Maybank Indonesia Tbk Kantor Cabang induk Juanda)”**

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis mencoba mengidentifikasi masalah yang mendasari penulisan ini, yaitu :

- 1) Bagaimana Pengaruh Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Maybank Indonesia Kantor Cabang Induk Juanda?
- 2) Bagaimana Pengaruh Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Maybank Indonesia Kantor Cabang Induk Juanda?
- 3) Bagaimana Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Maybank Indonesia Kantor Cabang Induk Juanda?
- 4) Bagaimana pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Maybnak Indonesia Kantor Cabang Induk Juanda menurut sudut pandang islam ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah agar tercapainya suatu penelitian yang dilakukan oleh penulis, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisa pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
- 2) Untuk menganalisa pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.
- 3) Untuk menganalisa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan.
- 4) Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Maybank Indonesia Kantor Cabang Induk Juanda menurut sudut pandang Islam.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1) Kontribusi Praktik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bahwa pentingnya pengaruh Beban Kerja, Kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan, sehingga tercapainya tujuan suatu perusahaan.

2) Kontribusi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tambahan dan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.