

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era sekarang ini setiap perusahaan ditekankan untuk mencapai tujuan yang diberikan oleh top manajemen. Tujuan perusahaan yakni pertumbuhan, keuntungan, Kinerja Karyawan, kesejahteraan karyawan dan sebagainya. Tugas SDM sangatlah penting didalam organisasi perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peranan pada setiap kegiatan organisasi. Meskipun didukung oleh sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebih, tanpa adanya personel yang handal, organisasi tidak dapat berfungsi dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya merupakan kunci terpenting untuk mempertimbangkan semua kebutuhan. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh faktor manusia atau tercapainya tujuan karyawan dalam hal ini mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa tunjangan, bonus dan sebagainya. Karyawan harus memperhatikan hasil yang paling baik, salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawannya.

Bank BUMD adalah singkatan dari Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak di sektor perbankan. BUMD merupakan lembaga keuangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah atau kabupaten/kota dalam suatu negara. Fungsi utama bank BUMD adalah memberikan layanan keuangan seperti penerimaan simpanan, pemberian kredit, serta layanan perbankan lainnya kepada masyarakat. Bank BUMD memiliki peran penting dalam pengembangan ekonomi regional dengan mendukung sektor-sektor ekonomi lokal. Mereka dapat memberikan kredit kepada pelaku usaha kecil dan menengah di daerah tersebut, mendukung proyek-proyek infrastruktur, serta berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi lokal secara keseluruhan. Selain itu juga dapat memfasilitasi transaksi keuangan antar-pemerintah daerah dan instansi lainnya. Penulis dengan hormat ingin menyampaikan

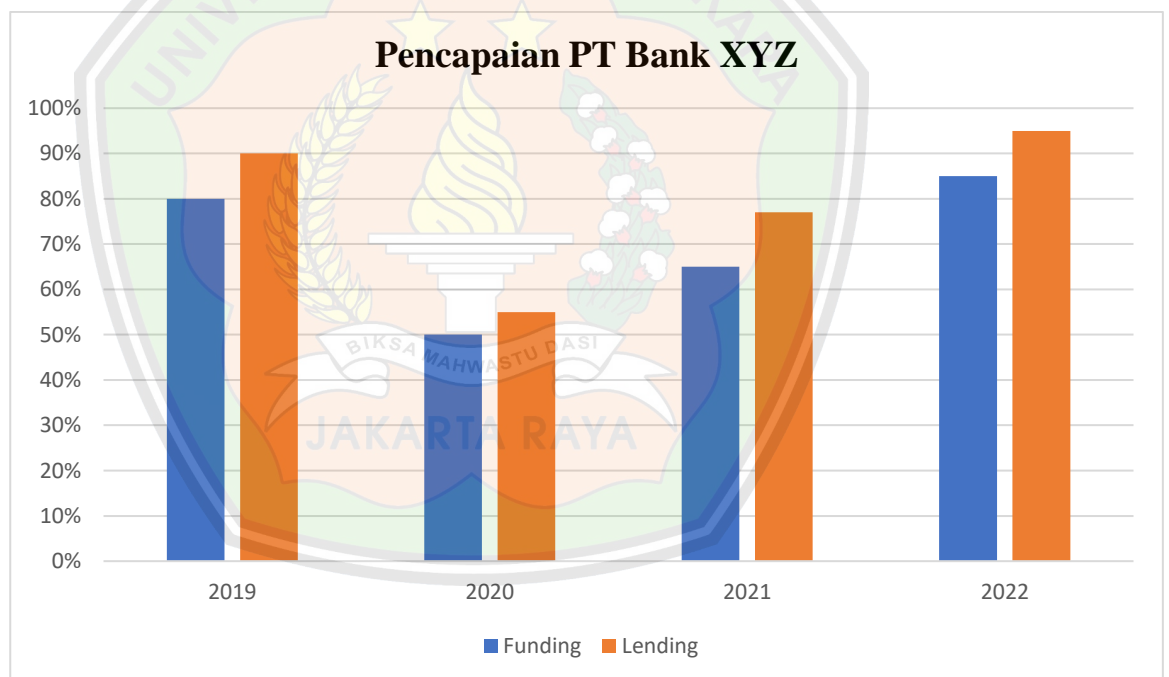
bahwa dalam penelitian ini, identitas perusahaan yang menjadi subjek penelitian kami rahasiakan demi menjaga kerahasiaan informasi yang sensitif. Kami mengungkapkan terima kasih kepada perusahaan yang telah memberikan kesempatan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini, namun untuk menjaga kerahasiaan, kami memilih untuk tidak menyebutkan nama perusahaan secara eksplisit dalam laporan ini. Kami sebut dengan PT Bank XYZ, memahami betapa pentingnya menjaga kerahasiaan dan privasi informasi perusahaan, serta kami berkomitmen untuk memastikan bahwa hasil penelitian ini tidak akan mengidentifikasi atau mengungkap informasi yang dapat merugikan perusahaan dalam bentuk apapun.

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi (Dessler, 2006). Secara umum, kinerja karyawan mencakup sejumlah elemen, dan pengukurannya dapat bervariasi tergantung pada tujuan dan kebijakan perusahaan. Kinerja karyawan secara khusus dapat diartikan mencakup, Hasil Kerja yakni pencapaian karyawan dalam hal kualitas, kuantitas, dan efisiensi pekerjaan yang mereka lakukan. Kualitas kerja mencerminkan sejauh mana karyawan memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan oleh organisasi. Efisiensi dan Kinerja Karyawan Kinerja karyawan juga mencakup efisiensi dalam menjalankan tugas mereka. Ketepatan waktu untuk karyawan yang memiliki kinerja baik juga cenderung menyelesaikan tugas-tugas mereka sesuai dengan jadwal yang ditetapkan, yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Inovasi dan kreativitas karyawan selain tugas-tugas rutin, kinerja karyawan juga dapat mencakup kontribusi dalam bentuk inovasi, ide-ide kreatif, dan peningkatan proses kerja yang dapat membantu organisasi tumbuh dan berkembang. Kepatuhan terhadap kebijakan dan Etika bagi kinerja karyawan juga melibatkan tingkat kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan, etika kerja, dan nilai-nilai organisasi. Kemampuan beradaptasi karyawan yang mampu

beradaptasi dengan perubahan dalam Kompensasi, teknologi, dan strategi organisasi juga dianggap memiliki kinerja yang baik. Kemampuan kerja tim dalam pekerjaan yang melibatkan kerja sama dalam tim, kemampuan karyawan untuk berkontribusi secara positif dalam kerja tim juga merupakan aspek penting dari kinerja (Sutrisno & Kurniawan, 2020) (Budianto et al., 2024).

Kinerja karyawan di bank adalah penilaian tentang sejauh mana karyawan mencapai tujuan dan tanggung jawab mereka dalam Kompensasi perbankan. Karena industri perbankan memiliki karakteristik yang khusus, kinerja karyawan di sektor ini dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya, Penjualan dan Pelayanan Pelanggan untuk Karyawan di bank sering diukur berdasarkan kemampuan mereka untuk menjual produk dan layanan perbankan kepada pelanggan serta memberikan pelayanan pelanggan yang baik. Kinerja karyawan di bank juga bisa dilihat dari perspektif keuangan, seperti mencapai target pendapatan, mengurangi kerugian kredit, dan mengelola risiko secara efektif. Kinerja karyawan diukur berdasarkan Kinerja Karyawan mereka dalam menjalankan tugas-tugas harian. Ini termasuk sejauh mana mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efisien dan akurat. Kepemimpinan dan Kerjasama bagi karyawan yang memiliki peran manajerial atau kepemimpinan, kinerja mereka juga akan dinilai berdasarkan kemampuan mereka untuk memimpin tim, mengkoordinasikan pekerjaan, dan memastikan kolaborasi yang efektif. Integritas dan etika dalam perilaku dan pengambilan keputusan adalah aspek penting dalam kinerja karyawan di bank, mengingat sifat kepercayaan yang tinggi yang dimiliki oleh lembaga keuangan ini. kinerja karyawan di bank dapat sangat bervariasi berdasarkan peran dan tanggung jawab individu, serta berdasarkan tujuan dan nilai-nilai perusahaan atau lembaga perbankan itu sendiri. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan oleh manajer atau atasan langsung dengan mengacu pada *key performance indicators* (KPI) yang telah ditetapkan untuk setiap posisi.

Kinerja PT Bank XYZ ditentukan dari hasil dari pencapaian kinerja karyawannya. Pada hal ini meliputi pencapaian target karyawan, diantaranya adalah pencapaian angka Funding Dana Pihak Ketiga dan lending Penyaluran Pinjaman. Hal ini sesuai dengan pendapat (Mangkunegara, 2017) kinerja hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dan menurut (Sutrisno, 2016) Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Adanya perbedaan dengan pendapat tersebut berdasarkan fakta dilapangan beberapa karyawan tidak dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.



Gambar 1. 1 Pencapaian Target Tahunan Bank XYZ

Sumber Data : Internal PT Bank XYZ

Dilihat dari tabel 1.1 bahwa pencapaian target tahunan PT Bank XYZ pada periode Tahun 2019 – 2022 pada setiap tahunnya mengalami jumlah yang fluktuatif atau turun naik dalam jumlah pencapaian funding maupun lending, pada tahun 2019 menunjukkan jumlah

pencapaian funding 80 % dan lending 90 %, Pada tahun 2020 mengalami penurunan funding 50 % lending 55 %, Pada tahun 2021 mengalami sedikit kenaikan funding 65 % lending 77 % dan Pada tahun 2022 mengalami peningkatan kembali funding 85 % lending 95 %. Periode 2019 - 2022 Kinerja karyawan PT. Bank XYZ menunjukkan kinerja yang kurang optimal tidak tercapainya target yang ditentukan perusahaan baik sisi Funding dan Lending. Kinerja karyawan yang kurang optimal ini tercermin atau dapat diukur sebagai kegagalan untuk mencapai target yang ada. Pencapaian tujuan kinerja merupakan akumulasi pencapaian kinerja individu seluruh karyawan sedemikian rupa sehingga ketika kinerja staf meningkat maka kinerja perusahaan pun meningkat dan sebaliknya. Maka dari itu peneliti bermaksud untuk mencari masalah yang berkenaan dengan Kinerja Karyawan yang dapat menyebabkan tidak tercapainya target yang diberikan perusahaan.

Tabel 1. 1 Penilaian Kinerja Karyawan Bank XYZ

Tahun	SM	M	B	CB	D	Total
2019	12	17	86	4	1	120
2020	15	20	79	6	0	120
2021	14	18	81	7	0	120
2022	17	15	80	8	0	120

Sumber : Data Internal PT Bank XYZ

\*Keterangan : SM = Sangat Memuaskan, M = Memuaskan, B = Baik, CB = Cukup Baik, D = Kurang Baik

Dari tabel dan gambar 1.1 diatas dapat dilihat terdapat penilaian kinerja karyawan PT Bank XYZ periode tahun 2019 sd 2022 setiap tahunnya mengalami kinerja yang fluktuatif atau turun naik dalam perolehan nilai per individu karyawan. Pada kriteria penilaian tersebut terdapat karyawan dengan penilaian dibawah kriteria baik (cukup baik)

yang setiap tahunnya mengalami peningkatan. Kriteria penilaian tersebut berdasarkan beberapa indikator yakni Funding dan lending, yang didalamnya terdiri atas pelayanan terhadap customer, pencapaian target, team work, Kepuasan Kerja kerja setiap individu. Disamping itu kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting seperti kompensasi, kepuasan kerja, budaya kerja, dan motivasi kerja. Kompensasi seperti gaji dan turutannya memiliki peran krusial dalam mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik. Kompensasi yang adil dan memadai dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Kompensasi di Bank XYZ, mencakup berbagai elemen yang dirancang untuk menggantikan layanan dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan. Kompensasi ini dapat mencakup beberapa komponen berikut, Gaji Pokok ini adalah jumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur dalam bentuk upah bulanan. Gaji pokok adalah komponen utama dalam kompensasi karyawan dan sering kali didasarkan pada tingkat jabatan, pengalaman, dan kualifikasi karyawan. Pada point gaji pokok yang diharapkan karyawan PT Bank XYZ belum sesuai dengan yang diberikan, karena umumnya pada bank lain yang sejenis dengan jabatan yang sama hanya mencapai +/- 85%. Misalnya pada jabatan officer awal pada bank lain gaji sudah mulai dari Rp. 8.000.000, sedangkan pada bank XYZ lebih rendah mulai dari Rp. 6.500.000.-. Sisi bonus dapat diberikan Karyawan di bank mungkin memenuhi syarat untuk menerima bonus berdasarkan kinerja mereka atau pencapaian target tertentu, hal ini dikeluhkan karena sebelumnya karyawan mendapatkan bonus +/- setiap tiga bulanan yang pada periode belakangan ini tidak diberikan karena kebijakan manajemen baru. (Hasibuan, 2002) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut (Panggabean, 2002) Kompensasi seringkali juga disebut penghargaan dan dapat

didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi

Adapun penelitian terdahulu menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dan Kompensasi PT Bank QNB terhadap kinerja karyawan (Dionisius et al., 2023). Penelitian lainnya oleh oleh (Maizar & Indra Nara Persada, 2023) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Luas Retail Indonesia. Hasil tersebut diperoleh karena karyawan merasa gaji yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan yang diharapkan, maka penerapan upah insentif yang ada di perusahaan sudah sesuai dengan yang diharapkan. Sedangkan menurut (Ratnasari et al., 2020) kompensasi berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Departement Store Nagoya Hill Batam. Hal ini disebabkan karena kompensasi yang diberikan perusahaan mampu memenuhi kebutuhan karyawan dan balas jasa yang diberikan dengan hasil prestasi kerja yang dicapai.

Kepuasan kerja yakni tingkat kepuasan, kebahagiaan, atau kepuasan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini adalah evaluasi subjektif individu terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, termasuk Kompensasi, hubungan dengan rekan kerja, peluang pengembangan, dan sejumlah faktor lainnya.

Kepuasan kerja pada PT Bank XYZ didominasi oleh Keseimbangan Kerja-Hidup Penting bagi karyawan bank untuk memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Kebijakan yang mendukung fleksibilitas, cuti yang adil, dan Kompensasi yang sehat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan tentu pengembangan karier karyawan bank sering mencari kesempatan untuk berkembang serta kesempatan naik jabatan. Menurut karyawan PT Bank XYZ setelah dilakukan wawancara secara random sampling terkait kebijakan fleksibilitas belum dijalankan contohnya terkait absensi setelah kunjungan ke calon debitur/nasabah tetap untuk absensi dilakukan kembali ke kantor

kecuali dengan ijin pemimpin satuan kerja, terkait cuti untuk karyawan memang diberikan izin cuti sesuai dengan peraturan Kemenaker tetapi cuti tersebut tetap disesuaikan dengan kondisi dilapangan, apabila sedang banyak kerjaan yang harus dikerjakan karyawan akan diberikan cuti secara bertahap.

Untuk Kompensasi dengan adanya target per individu jadi terdapat persaingan yang kuat sehingga kurang memungkinkan untuk terciptanya Kompensasi yang sehat, sedangkan untuk pengembangan karir saat ini dengan adanya pembaruan manajemen memang lebih diperhatikan tetapi bagi karyawan yang mencapai melebihi target  $> 100\%$  sedangkan untuk karyawan yang belum  $\leq 100\%$  target kurang mendapat perhatian terkait karir meskipun menurut karyawan untuk proses menuju target dengan usaha dan upaya yang sama hanya saja target tersebut tidak terpenuhi atau melebihi.

Kepuasan kerja dapat memiliki dampak baik pada Kinerja Karyawan, kualitas kinerja, dan kesejahteraan karyawan hal ini berbanding lurus dengan penelitian yang di lakukan oleh (Sugiono et al., 2022) Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank BTN kantor cabang Jakarta Kuningan yang menjelaskan bahwa Kepuasan kerja paling tinggi pengaruhnya memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan, yang berarti apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka motivasi akan meningkat dan berdampak terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Rahardjo, 2021) kepuasan kerja memediasi pengaruh Kepuasan Kerja kerja dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan. Perludigaris bawahi bahwa tingkat kepuasan kerja dapat bervariasi dari individu ke individu, dan apa yang membuat seseorang puas dengan pekerjaannya dapat berbeda-beda. Oleh karena itu, organisasi seringkali berusaha untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan mereka agar dapat meningkatkan kondisi kerja dan menciptakan lingkungan yang lebih memuaskan bagi karyawannya.

(Kaliski, 2007) menegaskan jika kepuasan kerja adalah unsur utama dimana mengarah pada pengakuan, pendapatan, promosi, dan pencapaian tujuan lain dimana mengarah pada perasaan pemenuhan. (Robbins, 2008) menyatakan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu, sebaliknya seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya (Al Amin & Pancasasti, 2021).

Budaya Kerja pada PT Bank XYZ mendorong kolaborasi antar unit kerja atau tim untuk meningkatkan efisiensi dan memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah pada hal ini sudah sedikit memudar dikarenakan adanya target individu sehingga karyawan lebih mementingkan untuk mengamankan targetnya sendiri dahulu sebelum bisa kolaborasi dengan yang lain, karena desakan akan target yang terbilang tinggi dibandingkan sebelumnya. Sebagian juga mengeluhkan tentang etika yang sudah memudar antar karyawan, karena perkembangan jaman dimasa kini sehingga budaya tegur sapa antar karyawan yang selama ini berjalan telah berkurang sehingga karyawan yang sudah mempunyai pengalaman sukar untuk mentransfer ilmunya kepada karyawan yang baru hal ini berpengaruh terhadap pencapaian target perusahaan karena ilmu untuk menjual produk itu lebih banyak berasal dari pengalaman. Idealnya apabila budaya tegur sapa itu dijalankan para karyawan yang sudah lama diposisi tersebut lebih merasa mendapat penghargaan dari para juniornya sehingga dengan mudah mentransfer ilmu dan pengalaman yang dimiliki kepada para juniornya, sehingga secara tidak langsung berdampak terhadap pencapaian secara keseluruhan, seperti penelitian (Khairani et al., 2022) menunjukkan pengaruh yang signifikan bertanda positif antara budaya kerja terhadap Kinerja Karyawan kerja pada pegawai honorer UPT Asrama Haji Medan.

Budaya kerja yang kuat dan positif dalam sektor perbankan dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan bank yang bekerja dalam lingkungan dengan budaya kerja yang mendukung cenderung lebih produktif, lebih terlibat, dan lebih memungkinkan untuk memberikan pelayanan pelanggan yang baik. Budaya yang menekankan pelayanan pelanggan yang berkualitas tinggi akan mendorong karyawan bank untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada nasabah. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan lebih mungkin untuk berinteraksi dengan pelanggan dengan cara yang positif. Budaya yang mendorong integritas, kepatuhan terhadap peraturan dan etika bisnis yang tinggi adalah sangat penting dalam sektor perbankan. Karyawan yang merasa terdorong untuk bertindak dengan integritas dan mematuhi peraturan akan membantu menjaga reputasi bank dan mengurangi risiko hukum. Bank yang memiliki budaya yang peduli terhadap tanggung jawab sosial perusahaan dapat meningkatkan reputasinya dan memotivasi karyawan yang ingin berkontribusi pada tujuan sosial. Budaya kerja tidak hanya ditentukan oleh nilai-nilai yang tertera dalam pernyataan misi perusahaan, tetapi juga oleh praktik sehari-hari, kebijakan, dan perilaku pimpinan serta manajemen. Oleh karena itu, pemimpin dan manajer di bank memiliki peran penting dalam membentuk dan memelihara budaya kerja yang mendukung kinerja yang unggul. Hal ini sejalan dengan penelitian (Hindardjo et al., 2022) ketika pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi pada suatu industri, maka pegawai mampu menghasilkan kompetensi dan budaya kerja yang berpotensi meningkatkan kinerja. Hasil penelitian (Siregar et al., 2020) menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja mempunyai hubungan yang searah dengan Kinerja Karyawan.

(West, 2000) menjelaskan budaya sebagai asumsi-asumsi dan pola-pola makna yang mendasar, yang dianggap sudah selayaknya dianut dan dimanifestasikan oleh semua pihak yang berpartisipasi dalam organisasi. Menurut Triguno, (2016) menerangkan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai

yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja

Motivasi Kerja karyawan PT Bank XYZ banyak yang menurun khususnya pada karyawan yang sudah lama pada posisi tertentu, dikarenakan kurang adanya pengakuan atas pencapaian, apresiasi terhadap kerja keras, dan memberikan umpan balik yang konstruktif dari perusahaan terhadap karyawannya. Misal karyawan pada suatu posisi lebih dari 5 tahun tidak diberikan kenaikan grade padahal karyawan tersebut telah mengabdikan dan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan jobdesk tidak melanggar aturan yang berlaku di perusahaan, idealnya manajemen melihat dari pengabdian karyawan yang telah mengabdikan diri untuk perusahaan meskipun tidak mencapai target yang ditentukan setidaknya tidak melakukan kecurangan dan menjalankan kerja sesuai dengan jobdesk yang diberikan. Hal ini yang membuat karyawan kurang termotivasi untuk bekerjanya menjalankan kerjaan yang ada tidak berusaha untuk membuat suatu perubahan. Inovasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan motivasi karyawan. Menurut (Luthans, 2006) Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dari kebutuhan fisiologi dan psikologi yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang mengarah pada tujuan atau insentif. Dan menurut (Susilo, 2000) motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan yang diinginkan. Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi kerja sangat penting dalam mencapai keberhasilan pribadi dan profesional.

Setiap individu memiliki sumber motivasi yang berbeda, jadi penting untuk memahami apa yang paling memotivasi pada pekerjaan, dengan mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi motivasi, diharapkan dapat bekerja lebih efisien dan meraih keberhasilan dalam pencapaian kinerja. Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Tupti

&Arif, 2020) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) UIP Pabrik Sumatera. Motivasi dalam bekerja sangat penting diberikan kepada karyawan yang ada di dalam perusahaan, karena jika perusahaan ingin mudah dalam mencapai tujuan maka perusahaan juga harus melakukan motivasi pada karyawannya. Motivasi yang diberikan dapat berupa fasilitas dan motivasi mental pegawai yang pekerjaannya lebih banyak dan lebih berat. Begitu pula dengan penelitian (Maryani et al.,2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Bogor.

Sebelumnya telah banyak dilakukan beberapa persoalan tentang Kompensasi, Kepuasan Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja, merupakan persoalan yang sudah sering terjadi di beberapa perusahaan dan telah diteliti sebelumnya, namun demikian penelitian ini menjadi penting karena memberikan masukan kepada PT Bank XYZ yang kinerjanya sedang menurun, guna mengetahui persoalan di perusahaan dengan penelitian ini dan sesuai dengan uraian latar belakang yang disajikan dan beberapa referensi dari penelitian terdahulu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengukuran kinerja karyawan dengan judul “ Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang telah dibahas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengukuran Kinerja Karyawan melihat sisi Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. Adapun masalah yang terjadi diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kompensasi belum berpengaruh terhadap motivasi .
2. Kepuasan kerja belum berpengaruh terhadap motivasi.

3. Budaya kerja belum berpengaruh terhadap motivasi.
4. Kompensasi belum berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Kepuasan kerja belum berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Budaya kerja belum berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7. Faktor motivasi belum berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8. Faktor motivasi kerja belum terbukti memediasi Kompensasi terhadap kinerja karyawan.
9. Faktor motivasi kerja belum terbukti memediasi Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
10. Faktor motivasi kerja belum terbukti memediasi Budaya kerja terhadap kinerja karyawan

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
4. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
6. Apakah Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja ?
7. Apakah Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ?
8. Apakah Motivasi kerja signifikan memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan ?
9. Apakah Motivasi kerja signifikan memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
10. Apakah Motivasi kerja signifikan memediasi Budaya kerja terhadap kinerja karyawan?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui dan Menganalisis Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Mengetahui dan Menganalisis Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui dan Menganalisis Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
4. Mengetahui dan Menganalisis Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui dan Menganalisis Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
6. Mengetahui dan Menganalisis Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
7. Mengetahui dan Menganalisis Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Mengetahui dan Menganalisis Motivasi kerja signifikan memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan.
9. Mengetahui dan Menganalisis Motivasi kerja signifikan memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
10. Mengetahui dan Menganalisis Motivasi kerja signifikan memediasi Budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **A. Secara Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para peneliti lainnya yang ingin mengkaji yang lebih mendalam mengenai motivasi kerja, kompensasi,

kepuasan kerja dan budaya kerja serta keterkaitannya dengan kinerja karyawan. Juga diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap perkembangan ilmu pengetahuan secara umum dan bidang ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

## **B. Secara Praktis**

1. Bagi Penulis, diharapkan dapat memahami implementasi dan cara bagaimana kompensasi, kepuasan kerja, budaya kerja, motivasi kerja, dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi Akademisi, khususnya Universitas Bhayangkara Jakarta Raya dapat digunakan sebagai bahan kajian riset dan referensi pada sektor SDM Perbankan
3. Bagi Institusi Penelitian, terutama Grup Sumber Daya Manusia PT. Bank XYZ dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan dalam meningkatkan kompensasi, kepuasan kerja, budaya kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank XYZ.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Adapun penelitian ini dapat menjadi terarah dan lebih sistematis, maka penulis membuat sistematika penulisan dengan membaginya menjadi lima (5) bab dan terdapat sub bab. Adapun sistematika penulisan pada peneliti sebagai berikut :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Pada BAB I berisi penjelasan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II TELAAH PUSTAKA**

Pada BAB II berisi teori seperti pengertian dan definisi yang didapat dari kutipan buku dan jurnal yang memiliki keterkaitan dengan penyusunan tesis serta beberapa *literature* yang ada hubungannya dengan penelitian.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada BAB III berisi kerangka penelitian, desain penelitian, definsisi dan pengukuran variable, tehnik pengumpulan data, serta tehnik analisa data

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada BAB IV berisi penjelasan mengenai gambaran umum objek penelitian, karateristik responden, deskripsi data dan pembahasan.

## **BAB V KESIMPULAN**

Pada BAB V berisikan kesimpulan hasil penelitian, dan saran kepada para pihak yang memperoleh manfaat dari penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**