

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting pada suatu organisasi, sebab manusia merupakan sumber daya yang dinamis serta selalu dibutuhkan dalam setiap kegiatan organisasi.¹ Manajemen SDM yang baik dimaksudkan sebagai peningkatan kontribusi yang diberikan oleh para pegawai kepada organisasi kearah tercapainya harapan organisasi tersebut. Dalam pengelolaan SDM maka dibentuknya satuan organisasi sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas, efisien, dan efektivitas kerja sebagai keseluruhan.² Didalam setiap kegiatan organisasi manusia selalu berperan aktif, sebab manusia jadi pemeran, perencana, dan pemutus tercapainya suatu harapan organisasi.

Tanpa peran aktif dari pegawai tujuan organisasi tidak akan terwujud meskipun perusahaan mempunyai alat-alat yang sangat canggih, maka dari itu betapa pentingnya peran para pegawai. Jika peran aktif, kreatif dan inovatif pegawai tidak diikut sertakan, tentunya fasilitas canggih yang ada tersebut tidak bermanfaat untuk perusahaan. Mengatur pegawai itu sulit, karena mereka memiliki keinginan, perasaan, pikiran dan dilatarbelakangi bermacam-macam kepribadian yang dibawah kedalam organisasi.³

¹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 1.

² *Ibid*, h. 27.

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2014), h. 10.

Organisasi yang tidak mampu memberikan kepuasan bagi pegawainya maka akan menurunkan tingkat kinerja, sebab mereka bekerja dengan loyalitas yang rapuh serta semangat kerja yang rendah, kemudian organisasi akan trus merasa dibayangi dengan demo dan protes yang bisa saja akan dilakukan oleh para pegawai.⁴ Kemudian organisasi akan mengalami ketidakstabilan pelayanan maupun produksi.⁵ Jika kepuasan pegawai dapat terpenuhi maka para pekerja akan lebih meningkatkan kinerjanya, sehingga akan menjadikan kebutuhan pegawai dan tujuan organisasi akan saling tercapai, begitupun sebaliknya.⁶

Indikator kinerja menurut Stiphen P Robbins (2006:260) ada enam, yaitu (kualitas) merupakan tingkat baik buruknya kinerja yang dihasilkan, (kuantitas) merupakan jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan, (ketepatan waktu) merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, (efektifitas) merupakan tingkat penggunaan SDM, (Kemandirian) merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, dan (komitmen kerja) merupakan suatu keadaan seorang pegawai yang memihak organisasi tertentu.⁷

Menurut Kadarisma (2012:3) pentingnya kompensasi bagi pegawai sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja.⁸ Jadi kompensasi merupakan salah satu faktor peningkatan kinerja. Didalam teori *hierarchy of need* Maslow, “kompensasi merupakan faktor motivator”. Sedangkan dalam teori Herzberg, “kompensasi ialah salah satu faktor

⁴ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Cahaya Prima Santosa, 2016), h. 219.

⁵ *Ibid*, h. 221.

⁶ Triton, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektifitas*, (Jakarta: PT Suka Buku, 2010), h. 183.

⁷ Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia, 2006), h. 260.

⁸ Kadarisma, *Manajemen Kompensasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 3.

pemelihara”. Keadaan tersebut membuktikan bahwa pentingnya pengelolaan SDM ialah bagian aspek kompensasi. Secara individual kompensasi sangat berarti bagi para pegawai.⁹ Kontribusi kompensasi yang baik merupakan taktik organisasi guna meningkatkan mutu kerja pegawainya. Apabila organisasi memenuhi dan memperhatikan kebutuhan pegawainya, kemudian mereka akan mewujudkan harapan organisasi dengan cara bekerja lebih keras dan lebih meningkatkan kinerjanya.¹⁰

Indikator kompensasi menurut Henry Simamora (2004:448) ada empat, yaitu (upah dan gaji) upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam sedangkan gaji umumnya berlaku tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan, (insentif) tambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi, (tunjangan) merupakan tambahan gaji disamping gaji pokok yang diberikan kepada pegawai, dan (fasilitas) merupakan sara prasarana yang disiapkan oleh perusahaan untuk kemudahan dan melancarkan suatu usaha dari pegawai.¹¹

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Ilir merupakan salah satu organisasi pemerintah yang tugasnya dibidang agama yakni membantu pemerintah dalam memberikan pelayanan dibidang keagamaan tingkat kabupaten, serta melaksanakan peraturan yang diberikan oleh pemerintah Indonesia supaya bisa bersaing dengan negara maju.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, bahwa terdapat kurangnya kesadaran pegawai akan tanggung jawab pekerjaannya yang

⁹ Sentot Imam Wahjono Dkk, *Pengantar Manajemen*, (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2019), h. 130.

¹⁰ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya ManusiaI*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 248.

¹¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), h. 448.

dapat dilihat dari aspek kedisiplinan yang rendah. Pegawai takut datang terlambat terkesan seperti hanya takut jika tunjangan kinerjanya dipotong, tanpa diiringi kinerja yang efektif. Padahal kontribusi tunjangan kinerja ini diharapkan akan mampu memberikan efek yang positif kepada pegawai, yakni meningkatkan kinerja pegawai yang aktif dan inovatif. Salah satu pegawai honorer bercerita, dia merasa ada diskriminasi perlakuan antara honorer dengan ASN, dia menganggap banyak perlimpahan pekerjaan kepada honorer sehingga terjadi penumpukan tugas. Dia juga berharap honorer jangan dipandang sebelah mata lagi oleh ASN, selain itu dia pun berharap ada kenaikan honor ditahun ini jika gaji dan tunjangan ASN naik. Dia juga mengatakan beberapa pegawai berharap adanya tambahan kesejahteraan melalui insentif yang diharapkan menjadi penyemangat kerja bagi mereka.

Peneliti juga melihat ada pegawai yang bermain game pada saat jam kerja bahkan membawa stik game dari rumah. Kemudian masih ada pegawai yang terlambat kembali pada jam kerja yang telah ditentukan, dan mereka tidak menyadari bahwa ASN adalah abdi negara. Hal tersebut telah melanggar PMA RI No 11 Tahun 2019 BAB III Pasal 8 ayat 4 Tentang Pengurangan Tunjangan Kinerja dikenai bagi Pegawai yang tanpa alasan yang sah “Pegawai yang tidak berada ditempat tugas (anantara waktu masuk kerja dan waktu pulang kerja) tanpa penugasan atau izin tertulis dari atasan langsung”. Serta melanggar larangan Allah SWT, sebab Allah SWT tidak suka hamba-Nya bekerja dengan cara yang batil. Kondisi ini sesuai dengan pendapat Tamin (2004:120) yang mengemukakan “bahwa dari sekitar empat juta Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang tersebar diseluruh Indonesia hanya 40% yang benar-benar

profesional, produktif, dan berkualitas”.¹² Angka tersebut, memang bukanlah data yang buruk. Akan tetapi alangkah lebih baik lagi jika hanya 40% saja Pegawai Negeri Sipil yang tidak berkualitas.

Wawancara awal dengan Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan ilir menjelaskan bahwa secara kualitas dan kuantitas, kinerja ASN sudah bisa dikatakan cukup efektif, akan tetapi masih ada pegawai yang kinerjanya kurang efektif. Dalam hal ini pencapaian hasil kerja ASN dalam menyelesaikan tugas belum tepat sesuai dengan kualitas dan target kerja yang ditentukan atau kuantitas kerja. Rata-rata hasil capaian kinerja Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan ilir baik organisasi dan individu ASN setiap tahunnya sekitar 85% hingga 90%. Walaupun capaian kinerja tersebut berada pada kategori baik yaitu 85% keatas, namun belum bisa dikatakan efektif, karena belum memenuhi target kinerja yaitu 100%.

Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Ilir juga mengkarifikasi, pegawai yang terlambat kembali saat jam kerja dan pegawai yang bermain game saat jam kerja serta ASN yang sering membebankan kerjanya terhadap Honorer itu tanpa sepengetahuan saya dan saya juga menyadari mungkin ini kurangnya pengawasan dari saya.

Berdasarkan kondisi diatas Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Ilir menilai bahwa kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Ilir belum efektif disebabkan kemampuan kerja yang rendah, kurangnya motivasi, kurangnya komitmen kerja terhadap organisasi, kurangnya tingkat kesadaran terhadap tanggung jawab dan antusias dalam mengerjakan pekerjaan sehingga membuat banyak pekerjaan yang menumpuk dan terbengkalai.

¹² Feisal Tamin, *Reformasi Birokrasi: Analisis Pendayagunaan Aparatur Negara*, (Jakarta: Belantika, 2004), h. 120.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu membuktikan bahwa kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ichwanul Muslimin (2020) pada pegawai Dinas Pertanian Kota Bima menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.¹³ Dengan indikator kompensasi menurut Rivai dan Sagala (2009:774) terdiri dari gaji, upah, insentif, dan kompensasi tidak langsung (*Faringe Benefit*).¹⁴ Kemudian penelitian oleh Jeni Irnawati dan Sam Cay (2020) pada pegawai PT Gratia Prima Indonesia menunjukkan bahwa pemberian kompensasi merupakan aspek penting yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja pegawai.¹⁵

Peristiwa ini senada dengan pengetahuan para pakar yang dikemukakan oleh Hasibuan (2010:117), “kompensasi mempunyai kaitan yang sangat erat dengan kinerja karyawan, semakin tinggi kompensasi yang dibayarkan pada karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dicapai”.¹⁶ Begitupun dengan Mathis dan Jackson (2000:153) “Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para pegawai adalah melalui kompensasi”.¹⁷

Dapat disimpulkan bahwa dengan pemberian kompensasi yang layak dan diterima oleh pegawai sesuai dengan tenaga dan kemampuan yang

¹³ Ichwanul Muslimin, *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kota Bima*, Jurnal Ilmiah Mandala Education, Vol. 6 No. 2 Oktober 2020, h. 394.

¹⁴ *Ibid*, h. 390-391.

¹⁵ Jeni Irnawati dan Sam Cay, *Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gratia Prima Indonesia*, Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni dan Teknologi, Vol. 4 No. 1, Juni 2020, h. 12.

¹⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 117.

¹⁷ Mathis dan Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2000), h. 153.

dikeluarkan serta menghargai kerja keras pegawai, maka pegawai akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Dengan demikian kinerja yang lebih efektif serta efisien sangat menentukan kesuksesan organisasi dalam mewujudkan berbagai tujuannya. Hal ini dapat dipahami karena salah satu tujuan seseorang bekerja adalah mengharapkan kompensasi, sedangkan pihak perusahaan mengharapkan pegawai memberikan kinerja yang baik bagi organisasi.

Berdasarkan latar belakangnya tersebut peneliti ingin melakukan riset tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan judul **“PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN OGAN ILIR”**

B. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan waktu dan pengetahuan, peneliti membatasi penelitian ini agar dapat lebih terarah dan tepat pada sasaran. Maka batasan penelitian ini berfokus pada variabel independen (Kompensasi) dengan model pengukuran teori dari Henry Simamora yakni upah dan gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas tetapi yang akan diteliti dalam penelitian ini hanya berfokus pada model pengukuran tunjangan dan insentif. Serta variabel dependen (Kinerja Pegawai) yang akan diteliti dalam penelitian ini dengan model pengukuran teori dari Stepen P Robbin yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

C. Rumusan Masalah

Menurut penjelasan latar belakang yang telah diuraikan bahwa permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini ialah, apakah kompensasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Ilir?

D. Tujuan Penelitian

Sejalan dari permasalahan diatas bahwa tujuan dari penelitian ini ialah, untuk mengetahui adakah pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Ogan Ilir.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan bisa berguna untuk meningkatkan kemampuan ketika menulis dan menambah wawasan, kemudian dapat mempraktekkan ilmu pengetahuan tersebut kedalam kerja dunia nyata serta sebagai materi rujukan untuk peneliti berikutnya.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengetahui sejauh mana kompensasi berdampak pada kinerja pegawai. Kemudian hasilnya menjadi masukan dan pertimbangan untuk menyusun strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

F. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk lebih mempermudah dalam memahami penelitian ini, maka peneliti akan mengemukakan sistematika pembahasan skripsi ini yang terdiri atas:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bagian bab ini membahas yang berkenaan dengan latar belakang penelitian, bagian lain dari bab ini ialah rumusan masalah yang mana berisi pertanyaan, selanjutnya tujuan penelitian, serta kegunaan penelitian.

BAB II TINJAUAN TEORI

Pada bab ini mengkaji mengenai tinjauan pustaka yang berkenaan dengan penelitian terdahulu atau penelitian terdahulu yang mempunyai kaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Bagian lain dari bab ini ialah kerangka teori yang menjelaskan teori yang digunakan untuk melakukan penelitian dan hipotesis yang masih perlu dites keabsahannya.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bagian bab ini menjelaskan pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, lokasi penelitian, variabel penelitian, skala pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian bab ini berisi perihal data yang sudah didapat seperti dokumentasi data profil kantor yang diteliti serta menjelaskan secara detail tentang jawaban dari rumusan masalah dengan teknik pengumpulan data

kuisisioner yang telah terkumpul, kemudian hasil data tersebut diujikan menggunakan aplikasi SPSS versi 25.

BAB V

PENUTUP

Merupakan bagian paling akhir dalam susunan laporan penelitian dimana bab ini terdiri dari kesimpulan yang berisi tentang penjelasan secara singkat tentang jawaban dari rumusan masalah yang sudah dijelaskan secara detail pada bagian pembahasan untuk menunjukkan hipotesis mana yang didukung dan tidak didukung. Sedangkan saran berisi rekomendasi untuk pihak yang diteliti dan akademis

