

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kompensasi merupakan sebuah imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan (Martocchio, 2017). Kompensasi dapat menjadi sarana yang digunakan dalam mengukur pengelolaan sumber daya manusia untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan Robin dan Coulter (2014).

Sebagai imbal jasa kompensasi memiliki dua macam jenis yaitu kompensasi berbentuk finansial dan nonfinansial. Kompensasi finansial dapat berupa gaji, komisi, dan bonus yang dapat diukur dengan uang, sedangkan kompensasi nonfinansial berupa asuransi, penghargaan, jabatan, dan bentuk kompensasi lainnya (Mujanah 2019).

Sementara itu sistem hukuman dapat berupa denda dan penarikan kembali (*clawback*). Dalam sistem kompensasi berupa bonus, denda, dan penarikan (*clawback*) identik dengan imbalan berupa uang. Karyawan dapat dipengaruhi oleh insentif yang positif atau negatif, insentif positif berupa “*reward*” yang dapat meningkatkan kepuasan kebutuhan seorang individu. Sebaliknya, insentif negatif atau “*punishment*” merupakan konsekuensi yang mengurangi kepuasan kebutuhan individu (Noto Yogo 2016). *Punishment* yang diberikan pada karyawan ketika tidak tercapainya target yang telah ditentukan, sebaliknya *clawback* yaitu sebuah situasi dimana bonus yang telah diberikan perusahaan dapat ditarik kembali (Lalitya Nareswari Wibowo 2016). Pemberian kompensasi harus didasarkan pada prinsip keadilan, wajar, kompetitif dan

mampu memenuhi kepuasan karyawan (Milkovich 2011). Besaran kompensasi yang diberikan harus sesuai dengan ketetapan dan harus sesuai dengan prinsip keadilan dan aspek-aspek kehidupan. Bonus yang diberikan oleh perusahaan ketika karyawan dapat memenuhi atau melampaui target yang telah ditentukan. Dalam Al-Quran kompensasi dijelaskan pada surat At-Taubah ayat 105 yang berbunyi:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

“Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (Q.S. At-Taubah : 105)”

Kompensasi dalam bentuk insentif sudah banyak diterapkan pada kontrak kompensasi eksekutif puncak yang ada pada dekade beberapa tahun terakhir agar dapat menghindari risiko dan dapat mendorong partisipasi karyawan terhadap perusahaan. Tetapi adanya pengambilan risiko yang berlebih terjadi karena pengambilan kompensasi yang berbasis insentif sudah memicu adanya faktor yang mengakibatkan krisis keuangan pada tahun 2007-2008 (Fahlenbrach dan Stulz,2011).

Salah satu bentuk tata kelola terkait kompensasi *clawback* malus adalah adanya kemungkinan perusahaan meminta pertanggung jawaban kepada pemimpin keuangan ketika manajer eksekutif mengambil risiko yang menyebabkan kerugian pada perusahaan melalui kebijakan *clawback* dan malus. *Clawback* merupakan sebuah kebijakan kompensasi yang dibuat untuk mendapatkan kembali insentif yang sebelumnya dibayarkan oleh perusahaan. Sedangkan malus merupakan kompensasi yang diterima oleh eksekutif namun ditangguhkan dan perusahaan menunda membayarkannya (Gillan dan Nguyen,2016).

Menariknya *clawback* sendiri adalah sebuah bagian dari lanskap tata kelola perusahaan yang telah di sahkan oleh Dodd-Frank yang telah dikenalkan di dalam Sarbanes-Oxely Act of 2002 (SOX). Dari sudut pandang regulator negara Amerika memiliki pengaturan dalam mengembangkan kebijakan kompensasi *clawback* dan malus dalam skala internasional.

Ketentuan *clawback* dalam kontrak kompensasi eksekutif merupakan suatu hal yang penting adanya langkah-langkah tata kelola untuk lebih menyelaraskan kepentingan manajemen dengan kepentingan pemegang saham pada beberapa tahun terakhir terdapat peningkatan jumlah perusahaan yang telah sukarela mengadopsi ketentuan *clawback* dalam kompensasi eksekutif perusahaan mereka. Menurut Chen and Vann (2017) nilai kompensasi di industry perbankan lebih tinggi dibandingkan dengan industry lain. Semakin populernya kalangan perusahaan yang mengadopsi *clawback* banyak penelitian mengenai kebijakan adopsi *clawback* dengan hasil yang berdeda-beda.

Mengadopsi ketentuan *clawback* mempunyai dua faktor yang menjadi pertimbangan (1) Kekuatan tata kelola keuangan perusahaan , (2) Konsekuensi potensi biaya dan manfaat *clawback* (Velte 2020).Kebijakan *clawback* malus dapat mencegah para eksekutif dalam membuat keputusan yang memiliki risiko tinggi tanpa mempertimbangkan prinsip kehati-hatian demi mendapatkan bonus yang besar.

Di Indonesia, sistem mengenai kebijakan penggantian kerugian dan kompensasi *clawback* malus diatur dalam POJK Nomor 45/PJOK.03/2015 tentang Penerapan Tata Kelola dalam Ketentuan Pemberian Remunerasi kepada Bank Umum. Adanya peraturan yang telah diatur sesuai POJK yang bertujuan untuk meminimalkan risiko operasional di sektor perbankan dan diharapkan pada setiap perbankan yang menerapkan kebijakan tersebut dapat berdampak pada kinerja sehingga dapat mempengaruhi *material risk taker*. Bank juga harus menentukan pihak mana yang menjadi *material risk taker*, yaitu para eksekutif profesional aktif yang mempunyai pengaruh signifikan terkait dengan profil risiko atau asset perusahaan yang dikelola. POJK Pasal 26 Nomor 45/PJOK.03/2015 menyatakan bahwa bank dapat membatalkan pembayaran biaya yang bersifat variable yang sudah dibayarkan (*clawback*) atau menunda pembayaran biaya variable yang tertunda (*malus*) kepada pihak yang menerimanya atau pihak yang merupakan pengambil risiko *material risk taker* dalam kondisi tertentu.

Tujuan dari kebijakan *clawback* sendiri adalah untuk menghubungkan langsung kompensasi seorang eksekutif dengan perilakunya sebagai penjaga

aset perusahaan. Hal ini berbeda dengan kebijakan malas pada umumnya dimana kompensasi diperoleh dan ditangguhkan, namun tidak dibayarkan kepada manajemen. Eksekutif menyadari pentingnya penundaan pembayaran kompensasi yang telah dinyatakan untuk mereka, namun hal ini bergantung pada kinerja keuangan di masa depan, dan terdapat risiko kehilangan sebagian atau seluruhnya jika merugikan perusahaan, menyadari pentingnya kompensasi yang ditangguhkan telah menyatakan bahwa mereka masih mempunyai risiko terhadap hasil keuangan di masa depan yaitu kehilangan sebagian atau seluruhnya jika merugikan perusahaan. Para eksekutif sendiri juga menerima kompensasi, namun kompensasi tersebut tidak diberikan dalam jangka waktu yang belum ditentukan (Gillan dan Nguyen, 2016).

Perusahaan cenderung lebih memilih kebijakan kompensasi ini karena pembatalan pembayaran lebih mudah dibandingkan dengan menarik kompensasi yang telah dibayarkan sebelumnya. Namun, para eksekutif menilai kebijakan ini kurang menguntungkan karena dapat menunda pembayaran pada periode berikutnya (Hodge dan Winn 2012). Perusahaan menawarkan bonus gaji yang tinggi kepada karyawannya untuk menciptakan insentif bagi peningkatan produktivitas atau mencapai kinerja yang lebih baik. Kompensasi yang tinggi menjadikan manajemen akuntabel dan bertanggung jawab dalam meningkatkan kinerja (Puspita Sari & Harto 2014). Kompensasi dapat diberikan dengan kebijakan risiko yang dianggap oleh manajemen sebagai risiko yang signifikan dan tidak merugikan pihak yang mengambil risiko

(*Material Risk Taker*). Gillan dan Nguyen (2016) berasumsi bahwa perusahaan memiliki kontrol yang lebih besar terhadap malus akibat kompensasi yang belum dibayarkan, karena *clawback* berlaku untuk kompensasi yang sudah dibayarkan, sehingga *clawback* cenderung lebih mahal. Selain itu jumlah malus lebih besar dan mudah diidentifikasi karena ditentukan dengan aturan tertulis dan diungkapkan juga nilai nominalnya. Meskipun besaran *clawback* lebih bersifat tidak langsung karena besaran ganti ruginya telah ditentukan. Malus maupun *clawback* dapat memberikan sanksi kepada eksekutif jika ada kesalahan.

Perilaku pengambilan risiko terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kebijakan penagihan kompensasi *clawback* dan malus, sementara peraturan *clawback* dapat secara signifikan mengurangi kelebihan risiko perusahaan (Liu et al., 2020). Argumen bahwa perusahaan menggunakan kebijakan kompensasi *clawback* dan malus telah mengurangi investasi berlebih karena eksekutif cenderung lebih berhati-hati terhadap risiko setelah penerapan kebijakan kompensasi *clawback* dan malus (Chen & Vann 2017).

Penelitian mengenai kebijakan kompensasi *clawback* dan malus masih jarang dilakukan di Indonesia. Salah satu penelitian yang mengkaji kebijakan *clawback* dan malus adalah penelitian Rinaldi & Febrianto (2021). Penelitian tersebut menguji tentang kecenderungan bank di Indonesia memilih kebijakan kompensasi *clawback* malus, dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi *clawback* malus

memiliki pengaruh negatife, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sampel yang digunakan adalah seluruh bank yang terdaftar di BEI. Berbeda dengan penelitian Renaldi & Febrianto (2021), penelitian ini akan menguji pengaruh kebijakan kompensasi clawback malus terhadap kinerja perusahaan perbankan dengan perilaku risiko tim manajemen pada bank di Indonesia yang terdaftar di BEI tahun 2018-2022.

Penelitian ini sangat penting dilakukan di Indonesia dikarenakan sebagai sarana untuk mengkonfirmasi harapan mengenai *clawback* malus pada perbankan khususnya di Indonesia, karena perbankan di Indonesia merupakan industri dengan risiko intrinsik yang tinggi. Selain itu penelitian ini dilakukan pada periode covid dan non covid sehingga dapat memberikan gambaran apakah variabel yang diteliti mempunyai karakteristik yang sama pada periode covid dan non covid. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengambil judul “Pengaruh Kebijakan Kompensasi *Clawback* Malus Terhadap Kinerja dengan Perilaku Risiko Sebagai Pemediasi”.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi *clawback* dan malus berpengaruh negative terhadap kinerja?
2. Apakah kompensasi *clawback* dan malus berpengaruh negative terhadap perilaku risiko?
3. Apakah perilaku risiko berpengaruh positif terhadap kinerja?
4. Apakah perilaku risiko memediasi pengaruh kebijakan *clawback*

malus ke kinerja?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji secara empiris apakah kompensasi *clawback* malus berpengaruh negative terhadap perilaku resiko.
2. Untuk menguji secara empiris apakah kompensasi *clawback* malus berpengaruh negative terhadap perilaku resiko.
3. Untuk menguji secara empiris apakah perilaku risiko berpengaruh positif terhadap kinerja.
4. Untuk menguji secara empiris apakah perilaku risiko memediasi pengaruh kebijakan *clawback* malus ke kinerja.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menunjukkan pengaruh kebijakan kompensasi *clawback* dan malus terhadap perilaku resiko. Sehingga ketika adanya penerapan kebijakan *clawback* malus pada perbankan dapat berdampak ke kinerja, karena penerapan *clawback* malus ini sebagai pengendalian terhadap perilaku *material risk taker*.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi tim remunerasi perbankan, mendesain kompensasi secara optimal, penelitian ini diharapkan dapat mendorong *material risk taker* mengambil kebijakan beresiko secara optimal yang mempertimbangkan besaran *clawback* malus yang akan di

terapkan.

- b. Bagi regulator khususnya untuk bank di Indonesia penelitian ini sebagai pengkaji yang efektif untuk seluruh bank berlaku diterapkannya *clawback* malus di perbankan Indonesia pada tahun 2018. Bagi Otoritas Jasa Keuangan, penelitian ini diharapkan dapat menyempurnakan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 45/POJK.03/2015 serta memperluas kebijakan kompensasi *clawback* dan malus bagi industri perbankan.
- c. Bagi investor/calon investor, kebijakan kompensasi *clawback* malus sebagai bagian dari tata kelola bank dalam memitigasi risiko berlebih yang diambil *Material Risk Taker*.