

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perusahaan memerlukan analisis yang cepat dan akurat untuk memenangkan pasar persaingan. Salah satu strategi untuk memenangkan persaingan pasar adalah dengan memiliki SDM yang unggul, SDM yang unggul adalah sumber daya manusia yang mampu menjadikan perusahaan lebih kompetitif untuk melakukan aktivitasnya sesuai dengan kebutuhan bisnis (Indrastuti Sri, 2020).

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat penting karena manusia merupakan penggerak utama dalam mencapai visi misi suatu perusahaan. Oleh karena itu, SDM dalam perusahaan atau organisasi harus dimanfaatkan semaksimal mungkin sehingga dapat memberikan *output* yang baik bagi perusahaan. Sebaik-baiknya program yang dibuat oleh perusahaan akan sangat sulit untuk dapat dijalankan tanpa peran aktif karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Pengelolaan SDM yang efektif juga dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain (Zyainul Muhammad, 2021).

Perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, yaitu potensial secara fisik maupun secara mental yang dapat memicu produktivitas perusahaan. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dari hasil kinerja karyawannya (Rifa' et al., 2021). Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan

dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil yang dicapai SDM secara per satuan periode waktu. Penting untuk suatu perusahaan memperhatikan dan memahami faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Masram, 2017).

Kepuasan kerja menjadi salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Dalam sebuah perusahaan, tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja, sedangkan jika kepuasan kerjanya rendah maka akan menurunkan kinerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja juga akan memiliki sikap positif dalam pekerjaan yang dilakukan dan cenderung memiliki semangat untuk bekerja, sedangkan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah cenderung akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan harus bisa memberikan rasa puas dan nyaman terhadap karyawannya (Fadhilla Akbar, 2021).

Kepuasan terhadap kompensasi yang diterima oleh karyawan merupakan salah satu dimensi dari kepuasan kerja. Kepuasan terhadap kompensasi adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan oleh karyawan terhadap gaji mereka, dimana karyawan akan melihat apakah kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan yang mereka harapkan. Kepuasan terhadap kompensasi dibentuk oleh beberapa dimensi, yaitu: kepuasan terhadap tingkat gaji (*pay level*), kepuasan terhadap berbagai jenis tunjangan yang ada (*benefits*), kepuasan terhadap kenaikan gaji (*pay raise*), dan kepuasan terhadap administrasi penggajian (*pay administration*) (Farla Wita, 2019).

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus sangat diperhatikan oleh perusahaan (Fadhilla Akbar, 2021). Hal ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Farla Wita, 2019). Kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk langsung atau tidak langsung sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Supomo R, 2022).

Perusahaan harus menetapkan kompensasi yang didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan keseimbangan antara kondisi-kondisi internal dan eksternal, guna menjamin perasaan puas bagi karyawan, agar karyawan selalu termotivasi untuk bekerja dengan baik bagi perusahaan (Suwatno, 2018). Keadilan kompensasi dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial dan egoistik sehingga pegawai merasakan kepuasan kerja yang akhirnya dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik (Hamzah Ali, 2018)

Salah satu keuntungan dari meningkatkan kepuasan kerja adalah perusahaan dapat mempertahankan karyawan serta memperoleh keunggulan dalam persaingannya dengan perusahaan lain. Teori yang membahas mengenai hal ini yaitu teori keadilan (*Equity Theory*) yang dikembangkan oleh Adams, prinsip dari teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia merasakan keadilan atau tidak akan suatu situasi. Perasaan keadilan dan ketidakadilan atas suatu situasi ini diperoleh orang dengan cara membandingkan

dirinya dengan orang lain (Tsauri Sofyan, 2013). Hal ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Oktaviani et al., 2021) dan (Zyainul Muhammad, 2021). Namun terdapat hasil penelitian yang berbeda pada karyawan salah satu UMKM di Palembang, hasil temuan menunjukkan bahwa keadilan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Farla Wita, 2019).

Kesenjangan hasil penelitian tersebut menjadi salah satu *research gap* yang dapat ditelaah lebih lanjut dengan menambahkan variabel kepuasan kompensasi sebagai variabel mediasi. Salah satu perusahaan yang menghadapi rendahnya kinerja karyawan adalah PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya.

Tabel 1.1 Data Target Pencapaian

Tahun	Target Perusahaan	Target Tercapai
2017	100%	85,5%
2018	100%	83,5%
2019	100%	86%
2020	100%	84,5%
2021	100%	85%
2022	100%	86,5%

Sumber: (data lapangan diolah, 2023)

Berdasarkan hasil data terdapat fenomena yaitu adanya kinerja karyawan yang buruk, dimana selama 6 tahun terakhir karyawan tidak pernah mencapai target. Hal ini dapat dilihat dari target pencapaian yang diberikan oleh perusahaan adalah sebesar 100%, namun kinerja rata-rata hanya mencapai sekitar 80%. Selain

itu, dari hasil wawancara juga diketahui bahwa karyawan merasa tidak adil dengan kompensasi yang diterima.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai kinerja karyawan PT. Bank BTN Cabang Tasikmalaya yang tidak sesuai target dan adanya kesenjangan hasil penelitian maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“PENGARUH KEADILAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi kasus pada karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya)”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas mengenai pengaruh keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kompensasi sebagai variabel mediasi, peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut dengan mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi dan kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh keadilan kompensasi terhadap kepuasan kompensasi di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya?

4. Bagaimana pengaruh kepuasan kompensasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang sudah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi dan kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya
2. Pengaruh keadilan kompensasi terhadap kepuasan kompensasi di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya.
3. Pengaruh kepuasan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya.
4. Pengaruh kepuasan kompensasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan menambah wawasan serta pengetahuan. Selain itu juga dapat dijadikan sebagai referensi atau tambahan kajian untuk materi manajemen sumber daya manusia khususnya dalam masalah pengaruh keadilan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan

kepuasan kompensasi sebagai variabel mediasi di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Tasikmalaya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai masukan dan pengetahuan lebih lanjut mengenai masalah keadilan kompensasi, kepuasan kompensasi, dan kinerja karyawan. Selain sebagai masukan juga bisa menjadi tolak ukur atau pertimbangan dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia kedepannya agar tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi yang lebih baik dan unggul diantara perusahaan bank lainnya.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan untuk melakukan penelitian ini bertempat di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Tasikmalaya, yang beralamat di Jl. Sutisna Senjaya No. 101 Tasikmalaya.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Oktober 2023 – Juni 2024. Jadwal terlampir.