

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset yang memiliki peran penting dalam suatu perusahaan yang tidak dapat dipandang sebelah mata dalam menjalankan kegiatan bisnis. Sumber daya manusia pada perusahaan atau yang sering kali disebut dengan karyawan menjadi salah satu faktor penentu kesuksesan perusahaan karena karyawanlah yang menjalankan segala kegiatan operasional perusahaan. Tanpa adanya karyawan dalam suatu perusahaan maka kualitas yang dicapai perusahaan akan kurang maksimal sehingga perusahaan akan mengalami kesulitan untuk berjalan dan beroperasi walaupun sumber daya lain telah terpenuhi walaupun teknologi yang digunakan perusahaan sudah sangat modern. Hal ini sesuai dengan pendapat Hariandja (2012:2) yang mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan disamping faktor lain seperti modal, oleh karena itu sumber daya manusia pada perusahaan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan untuk dapat mencapai tujuannya. Guna mencapai tujuan tersebut, maka kinerja karyawan yang tinggi menjadi suatu hal yang sangat diharapkan oleh perusahaan dikarenakan kinerja karyawan yang tinggi menjadikan perusahaan mampu merencanakan kebijakan untuk pencapaian target perusahaan. Kinerja karyawan menjadi aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan suatu perusahaan. Kinerja karyawan dapat tercermin dari kemampuannya dalam mencapai persyaratan

tertentu yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Robbins (2016:260) kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya berdasarkan kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Mathis – Jackson (2006:378) mengartikan bahwa kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas, kualitas, jangka waktu, kehadiran tempat kerja, sikap kooperatif.

Salah satu faktor yang dapat mendorong pencapaian kinerja karyawan yang baik pada perusahaan adalah kepuasan kerja. Menurut As'ad (2015:104) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, serta kerjasama antara pimpinan dan karyawan. Menurut Sutrisno (2019:74) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, serta hal lain yang menyangkut faktor fisik dan psikologis karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan akan mendorong peningkatan produktivitas, mengurangi pergantian karyawan, meningkatkan kehadiran, mengurangi kecelakaan kerja serta mengurangi stres kerja karyawan. Menurut Robbins (2016:148) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya, pekerjaan menurut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standart kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal dan hal serupa. Jika karyawan merasa puas pada pekerjaannya karena dianggap menyenangkan dan menarik, maka karyawan akan lebih bersedia memberikan upaya secara ekstra untuk bekerja demi kepentingan

perusahaan yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja karyawan yang baik. Hal ini sesuai dengan pendapat Triton (2009:164) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja perlu dipantau dampaknya dengan mengaitkan pada output yang dihasilkan misalnya dengan produktivitas, dimana jika karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi maka ia akan berupaya mencapai produktivitas yang ditentukan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni dan Sugiantara (2021) serta Nurrohmat dan Lestari (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Adiyasa dan Windayanti (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berbagai faktor dapat menstimuli kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya yaitu kompensasi. Menurut Hasibuan (2017:119) kompensasi merupakan semua pendapat yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi karyawan karena kompensasi dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dimana dari kompensasi tersebut karyawan berharap dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahya *et al* (2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Kompensasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, jika kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan maka kinerja karyawan dapat meningkat. Setiap karyawan akan bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya karena kompensasi yang diberikan perusahaan dipersepsikan sangat memuaskan (Fahrianet *al*, 2020). Menurut Simamora (2014;442) kompensasi merupakan apa yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi sangat penting bagi karyawan karena besarnya kompensasi yang diterima karyawan mencerminkan ukuran nilai kerja atau kinerja karyawan. Disisi lain, kompensasi juga penting bagi perusahaan karena dengan kompensasi yang dikeluarkan oleh manajemen perusahaan diharapkan karyawan dapat memberikan stimbal baik berupa prestasi kerja yang lebih tinggi nilainya dari kompensasi yang diberikan. Penelitian yang dilakukan oleh Kresmawan *et al* (2021) serta Ekhsan dan Septian (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir dan Zainuri (2018) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan kajian teoritis dan kajian empiris yang telah dikemukakan, maka dapat diartikan bahwa ada hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, hal ini dikarenakan karyawan dengan kompensasi yang sesuai dengan harapannya dan sesuai dengan janji perusahaan akan merasakan kepuasan kerja, dengan hal tersebut maka karyawan akan berupaya bekerja dengan baik mencapai target yang telah ditentukan perusahaan

karena adanya dorongan berupa kompensasi yang diterimanya tersebut. Kepuasan kerja menjadi variabel yang menarik untuk dijadikan mediasi dikarenakan kepuasan kerja dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan karena karyawan menjadi bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya. Namun sebaliknya kepuasan kerja juga dapat menurunkan kinerja karyawan karena seorang karyawan yang merasa tidak puas akan bersikap bermalas-malasan dan enggan mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel yang penting dalam memperkuat atau memperlemah hubungan kompensasi dan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Sajudinoor (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Alasan peneliti menjadikan PT. SBC Ngoro Jombang sebagai objek penelitian adalah karena PT SBC Ngoro Jombang merupakan salah satu ritel terbesar dan terlengkap di Jombang yang mempunyai beberapa cabang di Jombang bahkan diluar kota. Perusahaan ini merupakan salah satu ritel yang menyediakan berbagai kebutuhan masyarakat antara lain berbagai furniture seperti sofa, kursi, kasur, lemari, meja rias, meja makan dan sebagainya, berbagai alat elektronik seperti televisi, kipas angin, dispenser, magic com, mesin cuci, kulkas, blender, kompor, mesin jahit dan sebagainya, berbagai handphone dan accesoriesnya serta berbagai merek dan jenis laptop. Sebagai salah satu toko retail, tentu PT SBC Ngoro Jombang memerlukan karyawan guna dapat melayani para pembelinya. Namun dalam kenyataannya, berdasarkan hasil prasurvey dapat diketahui bahwa beberapa karyawan belum memiliki kinerja yang baik, hal ini ditunjukkan dengan adanya karyawan yang masih terlambat dan kurang tanggap

dalam melakukan pekerjaannya. Masih ditemukan karyawan yang lebih sering mengobrol sehingga pembeli kurang terlayani dengan baik, selain itu pula belum tercapainya target kerja karyawan menjadi indikasi kurang maksimalnya kinerja karyawan bagian penjualan PT SBC Ngoro Jombang. Berikut disajikan tabel data pencapaian penjualan karyawan PT SBC Ngoro Jombang.

Tabel 1.1 Data Pencapaian Target Karyawan PT SBC Ngoro Jombang

No	Inisial Karyawan	Bulan 1	Bulan 2	Bulan 3	Target	Realisasi	Keterangan
1.	Karyawan 1	22	24	26	60	72	Tercapai
2.	Karyawan 2	16	19	21	60	56	Tidak tercapai
3.	Karyawan 3	26	24	28	60	78	Tercapai
4.	Karyawan 4	28	20	19	60	67	Tercapai
5.	Karyawan 5	15	15	21	60	52	Tidak Tercapai
6.	Karyawan 6	27	25	22	60	74	Tercapai
7.	Karyawan 7	22	22	25	60	69	Tercapai
8.	Karyawan 8	27	27	20	60	74	Tercapai
9.	Karyawan 9	19	26	25	60	61	Tercapai
10.	Karyawan 10	25	25	29	60	79	Tercapai
11.	Karyawan 11	15	25	15	60	55	Tidak Tercapai
12.	Karyawan 12	20	20	18	60	58	Tidak tercapai
13.	Karyawan 13	25	28	27	60	80	Tercapai
14.	Karyawan 14	22	20	17	60	59	Tidak Tercapai
15.	Karyawan 15	20	20	20	60	60	Tercapai
16.	Karyawan 16	15	20	12	60	52	Tidak Tercapai
17.	Karyawan 17	25	25	25	60	75	Tercapai
18.	Karyawan 18	21	20	20	60	61	Tercapai
19.	Karyawan 19	15	25	25	60	65	Tercapai
20.	Karyawan 20	18	18	23	60	49	Tidak Tercapai
21.	Karyawan 21	30	28	25	90	83	Tidak Tercapai
22.	Karyawan 22	25	25	25	90	75	Tidak Tercapai
23.	Karyawan 23	32	29	33	90	94	Tercapai
24.	Karyawan 24	30	31	30	90	91	Tercapai
25.	Karyawan 25	32	33	36	90	101	Tercapai
26.	Karyawan 26	25	27	30	90	82	Tidak Tercapai
27.	Karyawan 27	23	23	21	90	67	Tidak Tercapai
28.	Karyawan 28	30	30	32	90	92	Tercapai
29.	Karyawan 29	25	25	30	90	80	Tidak Tercapai
30.	Karyawan 30	28	30	33	90	91	Tercapai
31.	Karyawan 31	33	34	27	90	94	Tercapai
32.	Karyawan 32	25	33	30	90	88	Tidak Tercapai
33.	Karyawan 33	35	32	29	90	96	Tercapai

34.	Karyawan 34	30	25	25	90	80	Tidak Tercapai
35.	Karyawan 45	28	27	35	90	90	Tercapai
36.	Karyawan 36	32	27	25	90	84	Tidak Tercapai
37.	Karyawan 37	35	30	31	90	96	Tercapai
38.	Karyawan 38	25	30	30	90	85	Tidak Tercapai
39.	Karyawan 39	33	30	35	90	98	Tercapai
40.	Karyawan 40	28	33	36	90	97	Tercapai
41.	Karyawan 41	30	30	30	90	90	Tercapai
42.	Karyawan 42	20	20	22	60	62	Tercapai
43.	Karyawan 43	18	17	22	60	57	Tidak Tercapai
44.	Karyawan 44	21	20	20	60	61	Tercapai
45.	Karyawan 45	18	20	25	60	63	Tercapai
46.	Karyawan 46	15	20	20	60	69	Tidak Tercapai
47.	Karyawan 47	20	20	25	60	65	Tercapai
48.	Karyawan 48	22	22	28	60	72	Tercapai
49.	Karyawan 49	25	21	24	60	70	Tercapai
50.	Karyawan 50	24	20	24	60	68	Tercapai
51.	Karyawan 51	15	17	20	45	52	Tercapai
52.	Karyawan 52	12	10	15	45	37	Tidak Tercapai
53.	Karyawan 53	20	15	15	45	50	Tercapai
54.	Karyawan 54	15	15	15	45	45	Tercapai
55.	Karyawan 55	12	15	17	45	44	Tidak Tercapai
56.	Karyawan 56	18	12	18	45	48	Tercapai
57.	Karyawan 57	15	20	15	45	50	Tercapai
58.	Karyawan 58	15	12	15	45	42	Tidak Tercapai
59.	Karyawan 59	20	27	18	45	45	Tercapai
60.	Karyawan 60	12	15	12	45	39	Tidak Tercapai
61.	Karyawan 61	20	12	15	45	47	Tercapai
62.	Karyawan 62	13	12	15	45	40	Tidak Tercapai
63.	Karyawan 63	14	18	12	45	44	Tidak Tercapai
64.	Karyawan 64	15	15	20	45	50	Tercapai
65.	Karyawan 65	17	12	18	45	47	Tercapai

Sumber: PT SBC Ngoro Jombang (2022)

Tabel 1.1 merupakan data target dan pencapaian karyawan PT SBC Ngoro Jombang, dimana setiap karyawan memiliki target yang berbeda karena *counter* yang menjadi tanggungjawabnya juga berbeda-beda. Karyawan 1 sampai dengan karyawan 20 dan target 60 item merupakan karyawan pada *counter handphone*, karyawan 21 sampai dengan karyawan 41 dan target 90 item merupakan karyawan pada *counter laptop dan accessories*, karyawan 42 sampai dengan 50 dan jumlah

target 60 item merupakan karyawan *counter* barang elektronik, serta karyawan 51 sampai dengan 65 dan jumlah target 45 item merupakan karyawan *counter furniture*. Berdasarkan table tersebut dapat diketahui pada data pencapaian target karyawan bagian penjualan PT SBC Ngoro Jombang masih terdapat beberapa karyawan yang belum dapat mencapai kriteria target yang ditentukan perusahaan, hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan bagian penjualan PT SBC Ngoro Jombang belum maksimal. Dibalik kurang maksimalnya kinerja karyawan ini ternyata terdapat masalah yang dirasakan karyawan. Beberapa karyawan merasakan kepuasan kerja yang rendah, hal ini dikarenakan karyawan merasakan kondisi pekerjaan yang berat dimana karyawan sering kali harus melakukan pekerjaan secara *overtime* karena belum selesainya pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Ketidakpuasan juga terjadi karena tidak adanya jejang karir pada perusahaan ini. Selain itu beberapa karyawan juga mengeluhkan tingginya target perusahaan hingga sulitnya mencapai target yang telah ditentukan. Namun untuk mengatasi permasalahan kurang maksimalnya kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan, pihak pimpinan melakukan strategi pemberian kompensasi yang layak dan adil, hal ini dilakukan guna mencegah *turnover* karyawan karena karyawan merupakan aset yang sangat berharga bagi PT SBC Ngoro Jombang. Beragam kompensasi diberikan oleh perusahaan seperti gaji yang sesuai dengan UMR serta insentif yang cukup jika karyawan mampu bekerja melebihi target perusahaan.

Berdasarkan adanya fenomena yang terjadi pada PT SBC Ngoro Jombang mengenai kurang maksimalnya pencapaian kinerja karyawan serta adanya ketidakpuasan karyawan maka peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut

dengan judul **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja Pada PT SBC Ngoro Jombang.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, adapun tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang.
3. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT SBC Ngoro Jombang.

4. Untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan karyawan PT SBC Ngoro Jombang.

1.4 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat menjadi terarah serta dapat mendukung data yang tersedia, maka ruang lingkup penelitian ini akan dibatasi pada karyawan bagian penjualan PT SBC Ngoro Jombang.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan serta juga diharapkan dapat digunakan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan secara teoritis pada bangku perkuliahan.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada peneliti selanjutnya dalam pengembangan teori mengenai variabel kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi manajemen perusahaan PT SBC Ngoro Jombang.