

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pada era saat ini, perusahaan diharapkan untuk terus meningkatkan kinerjanya agar dapat bersaing secara efektif di pasar. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan fokus pada peningkatan kinerja para karyawannya. Peningkatan kinerja perusahaan mengacu pada berbagai langkah dan strategi yang diambil untuk meningkatkan efektivitas operasional, efisiensi proses, dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Hal ini mencakup inisiatif seperti inovasi produk, peningkatan layanan pelanggan, yang semuanya bertujuan untuk mencapai hasil yang lebih baik bagi perusahaan. Karyawan sebagai salah satu aspek penting dalam struktur organisasi perusahaan, oleh karena itu penelitian mengenai sumber daya manusia menjadi topik yang menarik, mengingat pentingnya dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam konteks aspek perilaku kerja karyawan (Ganto, 2019).

Kinerja merupakan aspek penting untuk diperhatikan, dievaluasi, dan menjadi fokus utama dalam pelaksanaan suatu tugas atau pekerjaan yang diberikan kepada seseorang atau sekelompok karyawan. Hal ini dikarenakan kinerja erat kaitannya dengan pencapaian kuantitas, kualitas, dan tujuan kerja yang ditetapkan perusahaan sejalan dengan pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan (Wisashina, 2013). Dalam upaya

meningkatkan kinerja karyawan, aspek keadilan distributif menjadi hal penting yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan, mereka akan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Keadilan distributif adalah persepsi nilai yang diterima karyawan berdasarkan hasil atau penerimaan dari suatu keadaan atau faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan (Pandita dan Musoli, 2019). Sedangkan Tjahjono, (2008) mengungkapkan bahwa keadilan distributif kompensasi merupakan persepsi karyawan mengenai pendistribusian imbalan dalam organisasi yang mencakup pembayaran atau kompensasi dalam sebuah organisasi. Keadilan distribusi kompensasi ini menjadi salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena mereka merasa diberi timbal balik yang sesuai dengan apa yang diberikan pada perusahaan. Seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pandita dan Musoli, (2019) dan Akbar, (2021) yang diperoleh kesimpulan keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif pada kinerja karyawan. Karyawan yang mendapatkan kompensasi sesuai dengan apa yang dia kerjakan akan lebih termotivasi sehingga meningkatkan kemampuan kinerja dalam pekerjaannya.

Besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat berbeda-beda, tentunya dipengaruhi oleh seberapa besar kontribusi, kualifikasi, dan kompetensi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Robbins dan Judge, (2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif pada

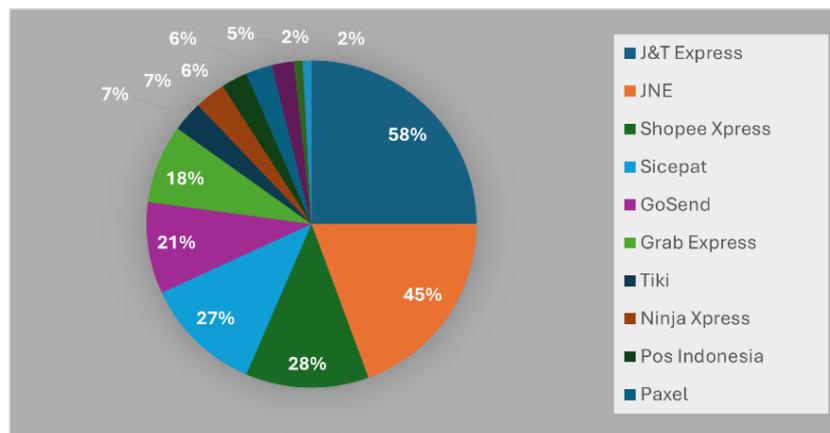
seseorang tentang pekerjaan yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja juga merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja, sikap atasan maupun dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, akan berusaha bekerja dengan maksimal dan meningkatkan kinerjanya serta berusaha untuk berprestasi (Jufrizen, 2017). Salah satu tuntutan bagi perusahaan adalah menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang optimal dengan menjaga kepuasan kerja karyawannya.

Karyawan yang memiliki rasa kepuasan kerja pada perusahaan akan menunjukkan loyalitasnya kepada perusahaan serta memberikan kontribusi yang lebih pada pekerjaannya, yang akhirnya dapat mendatangkan peluang pada keberhasilan perusahaan (Jufrizen, 2017). Pemberian kompensasi harus adil dan merata, karena karyawan membandingkan kompensasi mereka dengan kontribusi yang diberikan, serta dengan rekan kerja yang memiliki tugas dan jabatan serupa, dan dengan karyawan di perusahaan sejenis. Persepsi positif karyawan terhadap kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, sementara persepsi negatif dapat menurunkan kepuasan kerja (Hasibuan, 2018). Dari uraian tersebut perusahaan perlu memperhatikan kepuasan yang dirasakan karyawan untuk bisa terus meningkatkan kinerja karyawan yang dimiliki.

Penelitian yang dilakukan oleh Herdiyanti et al., (2022), menyatakan bahwa keadilan distributif kompensasi berpengaruh positif

terhadap kepuasan kerja, kemudian dalam penelitian oleh Sufiyati et al., (2021) didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Suharyoko, (2016) didapatkan hasil kepuasan kerja dapat memediasi hubungan positif antara keadilan distributif kompensasi dengan kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini dilakukan di PT Pos Indonesia Yogyakarta yang merupakan organisasi bisnis dan sosial berbentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang kurir dan logistik. Perkembangan teknologi membuat PT Pos Indonesia menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan banyak perusahaan jasa sejenis.



**Gambar 1. 1**

**Diagram Ekspedisi yang Digunakan Penjual *E-Commerce***

Berdasarkan laporan survei Populix, mayoritas atau 58% penjual *e-commerce* lokal menggunakan layanan ekspedisi J&T Express. "J&T Express menjadi layanan ekspedisi yang paling banyak dipilih karena reputasinya dalam pengiriman paket yang cepat," tulis Populix dalam laporan Indonesia *Outlook on the Logistic Delivery Services* edisi Juni 2023.

Selanjutnya, JNE dipilih oleh 45% responden penjual *e-commerce*, dengan mayoritas menilai pengiriman JNE cepat dan mampu menjangkau berbagai lokasi. Shopee Xpress dipilih oleh 28% responden, sedangkan Sicepat oleh 27% responden. Tiki dan PT Pos Indonesia, yang telah lama beroperasi dalam bisnis ekspedisi, masing-masing dipilih oleh 7% dan 6% responden. Survei Populix melibatkan 1.577 responden, yang disaring menjadi 322 penjual *e-commerce*. Mayoritas responden berada di Pulau Jawa (76%), diikuti Pulau Sumatra (15%) dan pulau lainnya (19%). Responden didominasi oleh kelompok usia 18-25 tahun (41%) dan 26-35 tahun (39%) (Muhamad, 2023).

Oleh karena itu, PT Pos Indonesia harus terus meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan agar tetap kompetitif. Langkah utamanya yaitu dengan mengelola kinerja karyawan dengan baik. Sehubungan dengan hal tersebut, maka diperlukan adanya pemberian kompensasi yang sesuai sebagai pendorong semangat bekerja, dan menciptakan tingkat kinerja yang tinggi untuk bisa bersaing dengan kompetitor. Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan dampak positif terhadap perusahaan seperti peningkatan kinerja karyawan yang optimal dan kepuasan kerja yang tinggi yang dapat membantu perusahaan dalam upaya mencapai sasaran atau tujuan perusahaan. Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan di atas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Keadilan Distributif Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah keadilan distributif kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia Yogyakarta?
2. Apakah keadilan distributif kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Yogyakarta?
3. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Yogyakarta?
4. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Pos Indonesia Yogyakarta?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT Pos Indonesia Yogyakarta.
2. Menganalisis pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Yogyakarta.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Yogyakarta.
4. Menganalisis peranan kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh keadilan distributif kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia Yogyakarta.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pembaca, adapun manfaat penelitian ini secara khusus diharapkan peneliti adalah :

### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk pengembangan ilmu manajemen, khususnya sumber daya manusia, dengan fokus pada keadilan distributif kompensasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan serta implementasinya dalam konteks perusahaan ataupun menjadi bahan referensi bagi peneliti berikutnya.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini dijadikan sebagai pengalaman yang berharga dalam menerapkan metode dan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan tentang manajemen sumber daya manusia dan melatih untuk menganalisis permasalahan yang ada serta mencari penyelesaiannya.

#### **b. Bagi Objek Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bisa berguna sebagai sarana informasi dalam melakukan evaluasi dan perbaikan bagi PT Pos Indonesia Yogyakarta, sehingga mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada perusahaan terutama dalam bidang sumber daya manusia.