BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi dan keberadaan sumber daya manusia menentukan kehidupan pada suatu perusahaan (Sejati, 2020). Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan keberadaan karyawan yang benar-benar memberikan kemampuan dalam pencapaian kinerja sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan (Setiati, 2019)

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan karyawan untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh karyawan, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai (Widjaja, 2021). Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat

yang akan datang lebih berkualitas daripada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk perusahaan. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas dan standar waktu penyelesian pekerjaan (Mangkunegara, 2018). Upaya untuk memaksimalkan pencapaian kinerja karyawan dipengaruhi oleh kebijakan kompensasi yang ditetapkan perusahaan (Hardina, 2020).

Kompensasi mencakup semua jenis pembayaran baik secara langsung maupun tidak langsung, berbentuk materil/uang maupun penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan atas pencapaian hasil kerja. Kompensasi memang bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, namun kompensasi tetap diakui sebagai salah satu faktor penentu dalam rangka peningkatan kinerja. Pemberian kompensasi dalam suatu organisasi harus diatur sedemikian rupa sehingga merupakan sistem yang baik dalam organisasi (Simamora, 2016). Perusahaan memberikan kompensasi dengan harapan adanya rasa timbal balik dari karyawan tersebut untuk bekerja dengan prestasi yang baik. Hasibuan (2018) menyatakan bahwa kompensasi yang diterapkan dengan baik akan memberikan dukungan kepada karyawan untuk memaksimalkan pencapaian kinerja.

Pemberian kompensasi akan memberikan manfaat kepada kedua belah pihak, baik kepada pihak perusahaan maupun kepada pihak karyawan. Apabila

kompensasi diberikan secara benar maka karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja sehingga segala bentuk tugas atau pekerjaan dapat diselesaikan apabila karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Kepuasaan kerja karyawan dapat diartikan sebagai cara pandang/sikap emosional karyawan baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan pada pekerjaan yang harus diselesaikan (Windiana, 2020).

Kepuasan kerja merupakan hal yang menjadi perhatian dalam suatu perusahaan. Pihak pengelola perusahaan sudah seharusnya memuaskan karyawannya karena mereka merupakan aset yang berharga bagi perusahaan. Upaya memuaskan karyawan ini penting agar karyawan dapat berkinerja baik, khususunya dalam menyelesaikan target kerja yang ditetapkan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan tersebut akan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitupula sebaliknya karyawan dengan tingkat kepuasan yang rendah akan memiliki perasaan yang negatif terhadap pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2016).

Hasil penelitian Andriani (2022), Aromega (2019) dan Sari (2020) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan Rahayu (2017) dari hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rianda (2022) dan Istiani (2020) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Arinal (2017) dan Harahap (2019) diperoleh hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja

karyawan dan Adiyasa (2019) menunjukkan bahwa kepuasan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu atau *gap research* penelitian maka menjadi motivasi peneliti untuk melakukan kajian mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening.

PT Angkasa Pura I Juanda merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memberikan pelayanan lalu lintas udara dan bisnis bandar udara di Indonesia yang menitikberatkan pelayanan pada kawasan Indonesia bagian tengah dan Indonesia bagian timur. PT. Angkasa Pura I Juanda Surabaya mempunyai *Communication and Legal Section* yang didalamnya terdapat perangkat Humas yang melakukan pengelolaan dan penyebaran seluruh informasi sekaligus menjadi mediator untuk internal maupun eksternal perusahaan di lingkup Jawa Timur. Divisi Humas PT. Angkasa Pura I Juanda Surabaya melakukan kegiatan rutin harian berupa media monitoring sebagai acuan untuk menganalisa dan mengelola segala informasi mengenai perusahaan, yang digunakan untuk menjaga citra perusahaan serta untuk membuat program strategis perusahaan.

Penelitian ini fokus pada bagian khusunya bagian *airport security screening section*, dimana bagian ini memiliki peran penting dalam kegiatan penerbangan yang dilakukan. Tugas bagian *airport security screening section* yaitu memberikan jaminan untuk memastikan penerbangan yang dilakukan aman. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 dikatakan bahwa *airport security screening section* mempunyai peran dan tugas sesuai

kewenangannya yang tidak ringan yaitu bertanggung jawab terhadapat keselamatan dan keamanan dalam penerbangan, khususnya di bandar udara. Sehingga dapat dikatakan bahwa *airport security screening section* adalah unit yang bertanggung jawab terhadap keamanan operasional penerbangan maupun fasilitas yang ada di bandar udara, yang mencakup tidak hanya keamanan dan keselamatan, penumpang, barang, pesawat, fasilitas, objek vital baik itu di sisi darat mupun di sisi udara, terutama yang berada dalam area parimeter bandar udara dan area luar di sekitarnya

Namun demikian apabila dikaitkan dengan kepuasan dalam bekerja menunjukkan bahwa para karyawan belum mendapatkan kepuasan dalam bekerja di perusahaan. Ketidakpuasan tersebut dikarenakan kebijakan yang ditetapkan perusahaan belum sepenuhnya sesuai dengan harapan para karyawan dalam hal ini mengenai kebijakan kompensasi yang diberikan kepada perusahaan. PT Angkasa Pura I Juanda menetapkan estimasi gaji yang diterima karyawan berkisar antara Rp 5.000.000 sampai Rp 30.000.000 per bulan sebelum dipotong pajak, dengan catatan gaji yang diberikan tergantung pada posisi dan tugas yang ditetapkan oleh perusahaan. Namun demikian karyawan belum mendapatkan tunjangan sesuai dengan ketentuan dan insentif belum dapat dirasakan oleh semua karyawan. Hasil pra *survey* yang dilakukan tersebut menunjukkan bahwa karyawan sering mengeluhkan atas kebijakan kompensasi yang diterapkan, dimana hal ini menurut karyawan kebijakan kompensasi belum sebanding dengan risiko atau beban kerja yang harus ditanggung karyawan bagian *airport security screening section.*

Ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan juga dikeranakan pimpinan dalam melaksanakan pengawasan atas hasil atau aktivitas kerja yang dilaksanakan karyawan, dimana selama ini pimpinan tidak melaksanakan pengawasan secara langsung melainkan melalui karyawan yang dipercaya oleh pimpinan. Kondisi ini menjadikan terdapat karyawan yang merasa dirugikan atas sistem pengawasan yang dilakukan, selain itu kebijakan promosi yang ditetapkan perusahaan belum sepenuhya dapat dirasakan oleh karyawan terutama karyawan bagian *airport security screening section*.

Permasalahan yang terjadi pada karyawan bagian *airport security screening section* menjadikan pencapaian kinerja tidak secara maksimal dihasilkan, kondisi ini dapat ditunjukkan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Kinerja Karyawan Bagian *Airport Security Screening Section*

No.	Keterangan	Target	Realisasi
1.	Kualitas Kerja (Apa saja tugas *airport security screening setion* lalu apakah semua tugas tersebut sudah berjalan sesuai dengan SOP?)	Melakukan memeriksa penumpang yang akan memasuki pesawat, memeriksa *cabin crew*, mengawasi akses kontrol ke sisi udara, memeriksa penumpang pesawat yang akan transit dan transfer, mengawasi jalur menuju pesawat, menertibkan kargo, dan memeriksa barang-barang ilegal.	Masih adanya/ lolosnya barang-barang ilegal yang dibawa penumpang
2.	Kuantitas Kerja (Apakah penyelesaian tugas sudah sesuai dengan target yang ditentukan?)	Penetapan target 100% aktivitas pengawasan atas barang bawaaan penumpang dan penertiban kargo.	Pencapaian target sebesar 85%.
3.	Waktu (Apakah mampu mencapai target waktu yang ditetapkan dalam pengecekan barang?)	Target waktu pemeriksaan barang bawaan penumpang sekitar 10-15 detik.	Realiasi >15 detik.

Sumber: PT Angkasa Pura I Juanda Surabaya

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa para karyawan bagian *airport security screening section* belum mampu bekerja sesuai dengan ketentuan sehingga realisasi pencapaian kinerja belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas menjadi alasan penulis untuk mengambil judul penelitian **"Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Angkasa Pura I Juanda)".**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan seperti berikut:

1. Bagaimana kinerja, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan PT Angkasa Pura I Juanda?
2. Apakah kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Juanda?
3. Apakah kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Angkasa Pura I Juanda?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura I Juanda?
5. Apakah kompensasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja kerja sebagai variabel intervening?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Untuk mengetahui kinerja, kompensasi dan kepuasan kerja karyawan PT Angkasa Pura I Juanda.

b. Untuk mengetahui pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan.

c. Untuk mengetahui pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

d. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

e. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Kegunaan Penelitian

a. Bagi PT Angkasa Pura I Juanda

Hasil penelitian dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan dengan melakukan analisis kebijakan kompensasi yang ditetapkan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai salah satu referensi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai masalah yang sama sehingga hasil penelitian ini dapat berkembang.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
MALANG