

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Employee Performance adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang diberikan. (Isa & Indrayati, 2023) mendefinisikan *Employee Performance* adalah perilaku aktual yang ditampilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di instansi. Keberhasilan instansi bergantung pada kinerja setiap individu. Setiap unit-unit yang ada pada suatu instansi harus dinilai kinerjanya sehingga kinerja sumber daya manusia di unit-unit suatu instansi dapat dinilai secara objektif. Menurut Firdaus *et al.*, (2023) memberikan performa kerja terbaik adalah suatu keharusan bagi karyawan. Namun, dalam prosesnya karyawan juga harus menghadapi berbagai tugas dan tuntutan lain.

Employee Performance dapat juga diartikan sebuah tingkat hasil kerja seorang karyawan. Tingkat *Employee Performance* juga sangat penting sebagai tolak ukur keberhasilan perusahaan. Dengan *Employee Performance* yang baik memastikan keberhasilan perusahaan untuk mewujudkan target dan meningkatkan finansial perusahaan secara menyeluruh (Lukito *et al.*, 2025). *Employee Performance* sangat diperlukan karena dengan *Employee Performance* ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melakukan tugas yang dibebankan. *Employee Performance* dapat dioptimalkan melalui penetapan uraian pekerjaan yang jelas dan terukur bagi setiap karyawan, sehingga karyawan mengerti fungsi dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan data (Badan Pusat Statistik Indonesia, 2025), rata-rata jam kerja pekerja di Indonesia pada Februari 2025 mencapai 43 jam per minggu. Tingginya jam kerja tersebut menunjukkan adanya tuntutan pekerjaan yang cukup besar yang dihadapi karyawan. Hal tersebut berpotensi menimbulkan kelelahan fisik maupun mental yang dapat memengaruhi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas secara optimal. Dalam kondisi ini pada akhirnya akan berdampak pada penurunan *Employee Performance*. Selain itu, data tersebut juga menunjukkan

bahwa rata-rata upah pekerja di Indonesia pada Februari 2025 sebesar 2,84 juta rupiah per bulan, dengan variasi antar provinsi yang cukup tinggi yaitu berkisar antara 2,10 juta hingga 4,79 juta rupiah. Perbedaan rata-rata upah tersebut dapat memunculkan persepsi yang berbeda mengenai keadilan dalam pemberian kompensasi yang diterima oleh karyawan. Apabila karyawan merasa kompensasi yang diterima tidak adil maka menurunkan *Employee Performance*.

Penelitian ini berlandaskan dua kerangka teoritis utama yaitu *Equity Theory* dan *Theory of Planned Behavior* (TPB) yang secara bersama-sama memberikan landasan yang komprehensif dalam menjelaskan perilaku dan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. *Equity Theory* menjelaskan bahwa individu secara aktif mengevaluasi keadilan dalam hubungan kerja dengan cara membandingkan rasio antara input yang mereka berikan dengan output yang mereka terima. Ketika karyawan mempersepsikan adanya ketidakseimbangan antara input dan output yang diterima maka cenderung mengalami tekanan psikologis yang berdampak langsung pada motivasi dan perilaku kerja mereka.

Theory of Planned Behavior (TPB) menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh niat yang terbentuk dari sikap terhadap perilaku. Dalam konteks organisasi, teori ini menjelaskan bahwa perilaku individu dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu sikap terhadap perilaku, norma subjektif, dan persepsi kontrol perilaku. Sikap terhadap perilaku mencerminkan evaluasi positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat memengaruhi keinginan mereka untuk bekerja secara optimal. Norma subjektif mengacu pada pengaruh sosial dari lingkungan kerja, seperti dukungan dari rekan kerja maupun atasan yang dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, persepsi kontrol perilaku berkaitan dengan keyakinan karyawan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas serta mengatasi berbagai tuntutan pekerjaan. Ketiga faktor tersebut dapat memengaruhi tingkat *Employee Performance*.

Kedua teori tersebut memiliki keterkaitan yang saling melengkapi dalam menjelaskan perilaku karyawan. Persepsi ketidakadilan yang muncul dari evaluasi ekuitas yang telah dijelaskan dalam *Equity Theory* berperan sebagai penyebab yang

membentuk sikap, norma subjektif dan persepsi kontrol perilaku dalam *Theory of Planned Behavior* (TPB). Dengan kata lain, karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dalam hal kompensasi dan penghargaan akan membentuk sikap positif terhadap pekerjaannya, yang pada akhirnya mendorong terbentuknya niat dan perilaku kerja yang optimal.

Dalam beberapa tahun terakhir *Job Demand* telah menjadi fenomena yang signifikan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Target pekerjaan yang tinggi, tugas yang menumpuk, dan tekanan waktu yang ketat menuntut karyawan untuk bekerja lebih cepat, beradaptasi dengan perubahan, dan menjaga kualitas hasil kerja secara konsisten. (Putri *et al.*, 2026) mengungkapkan *Job Demand* merupakan tuntutan yang ada di lingkungan kerja yang berpotensi menjadi stressor, mencakup volume pekerjaan yang besar dan tenggat waktu yang mendesak serta tekanan sosial. Apabila karyawan menghadapi tuntutan tanpa dukungan yang memadai, *Job Demand* dapat meningkat dan berdampak pada kesehatan mental, produktivitas, dan kinerja karyawan.

Di sisi lain, karyawan juga berusaha mempertahankan *Work-life Balance* yaitu kemampuan untuk membagi waktu dan energi antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. (Isa & Indrayati, 2023) mengartikan *Work-life Balance* sebagai kapasitas individu untuk menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi dan keluarga serta mampu mengatur waktunya secara efektif. Karyawan yang memiliki *Work-life Balance* yang baik mampu mengelola konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga akan berdampak positif dalam menghadapi berbagai tekanan baik yang berasal dari dalam maupun luar lingkungan kerja.

Dalam situasi seperti ini, *Compensation Fairness* berperan penting karena rasa keadilan dalam pemberian gaji, tunjangan, maupun penghargaan dapat membantu karyawan merasa usaha mereka diakui dan sepadan dengan tuntutan kerja yang dihadapi. Ketika *Job Demand* tinggi tetapi imbalan dianggap adil, karyawan cenderung tetap termotivasi dan mampu menjaga *Work-life Balance*. Menurut Lukito *et al.*, (2025) *Compensation Fairness* merupakan sebuah apresiasi dari perusahaan kepada karyawan karena telah melakukan pekerjaannya dengan baik. *Compensation Fairness* juga terdapat berbagai bentuk, seperti: gaji, insentif khusus,

tunjangan, fasilitas dan lain sebagainya. Pemberian *Compensation Fairness* dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mengurangi pengunduran diri pada karyawan.

Variabel *Job Demand* dan *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance* dengan dimoderasi oleh *Compensation Fairness* yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hasil pengembangan model penelitian yang dilakukan oleh (Putri *et al.*, 2026), (Isa & Indrayati, 2023), dan (Lukito *et al.*, 2025) yang selanjutnya hasil dari pengembangan konsep tersebut akan dibentuk menjadi kerangka konseptual dengan menggunakan perspektif *Equity Theory* dan *Theory of Planned Behavior* (TPB). Model kerangka konseptual ini selanjutnya akan diujikan pada karyawan di PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya. Pemilihan karyawan di PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya didasarkan pada perannya sebagai penggerak utama operasional perusahaan.

PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pemeliharaan dan pengadaan peralatan pelabuhan, proyek mekanikal, elektrik dan pekerjaan sipil. PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya melayani kebutuhan jasa pemeliharaan, perbaikan, dan modifikasi alat berat pelabuhan. Seiring dengan pertumbuhan perekonomian yang dinamis, sesuai visi misi menjadi perusahaan *engineering service* yang handal. PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya terus berinovasi dan bertransformasi menyediakan dan memberikan jasa pemeliharaan dan perbaikan, yang mampu menjamin tingkat kesiapan dan kehandalan peralatan serta menyediakan sumber daya manusia yang kompeten, profesional, dan berkinerja handal.

Objek dalam penelitian ini hanya digunakan sebagai sarana untuk menguji kerangka konseptual dan hasil sintesis penelitian, sehingga hasilnya dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam konteks yang lebih luas. Berangkat dengan model konseptual dari penelitian terdahulu tersebut maka dilakukan penelitian yang lebih mendalam dan difokuskan **Peran *Compensation Fairness* dalam Memoderasi Pengaruh *Job Demand* dan *Work-life Balance* Terhadap *Employee Performance* di PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya.**

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian dimaksud agar tidak terjadi penyimpangan, peneliti memberikan poin-poin yang perlu dibahas dalam penulisan skripsi sebagai berikut:

1. Apakah *Job Demand* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*?
2. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*?
3. Apakah *Compensation Fairness* dapat memoderasi pengaruh antara *Job Demand* terhadap *Employee Performance*?
4. Apakah *Compensation Fairness* dapat memoderasi pengaruh antara *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance*?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dipergunakan mencegah perluasan inti masalah, yang membuat penelitian ini lebih fokus dan lebih mudah dipahami serta dimengerti maka dalam penelitian ini peneliti memberikan Batasan-batasan mengenai masalah yang diteliti, yaitu Peran *Compensation Fairness* dalam memoderasi pengaruh *Work-life Balance* dan *Job Demand* terhadap *Employee Performance* di PT Berkah Industri Mesin Angkat Surabaya.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan, menguji, dan menganalisis beberapa hal yaitu:

1. Menganalisis pengaruh *Job Demand* terhadap *Employee Performance*
2. Menganalisis pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance*
3. Menganalisis peran *Compensation Fairness* dalam memoderasi pengaruh *Job Demand* terhadap *Employee Performance*

4. Menganalisis peran *Compensation Fairness* dalam memoderasi pengaruh *Work-life Balance* terhadap *Employee Performance*

1.5 Manfaat Penelitian

Pada penelitian ini peneliti berharap dapat memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk mengetahui faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan agar operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik.

2. Bagi STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan literatur di perpustakaan STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati serta dapat memberikan referensi bagi mahasiswa.

3. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk menerapkan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pengertian dan pemahaman penulisan ini, maka penulis Menyusun dalam suatu sistematika penulisan sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi mengenai latar belakang masalah yang menjadi acuan penelitian dan landasan penelitian. adanya rumusan masalah yang menjadi fokus orientasi penelitian. Selain itu terdapat Batasan masalah agar penelitian yang dilakukan tidak menyimpang dari rumusan masalah. Serta terdapat tujuan

dan manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Dan sistematika penulisan berisi uraian singkat proses penulisan tugas akhir ini lebih terarah.

2. BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori-teori yang berhubungan dengan pembahasan penelitian yang diperkuat dengan menunjukkan hasil penelitian sebelumnya. Teori-teori tersebut diperoleh dari buku-buku referensi serta sumber informasi lain yang terkait dengan pembahasan penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai langkah-langkah yang dilakukan oleh penulis dalam melakukan penelitian dan penulisan laporan penelitian. Agar hasil yang dicapai tepat, maka diperlukan langkah-langkah penelitian yang terstruktur dan terarah, sehingga hasil yang diperoleh tidak menyimpang dari tujuan awal penelitian.

4. BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis dan hasil pengamatan, pengumpulan, dan pengelolaan data sehingga hasil yang dicapai selama penelitian dan pembuatan laporan penelitian.

5. BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari pokok-pokok bahasan yang disertai dengan saran-saran bagi pihak terkait sebagai objek penelitian untuk memperbaiki kekurangan yang ada dan untuk perkembangan dimasa yang akan datang.