

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan kekuatan yang sangat vital dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia berperan aktif terhadap jalannya kegiatan organisasi. Karna sumber daya manusia adalah sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, dorongan, dan keterampilan. Dari semua potensi tersebut sangat menunjang pencapaian tujuan organisasi.

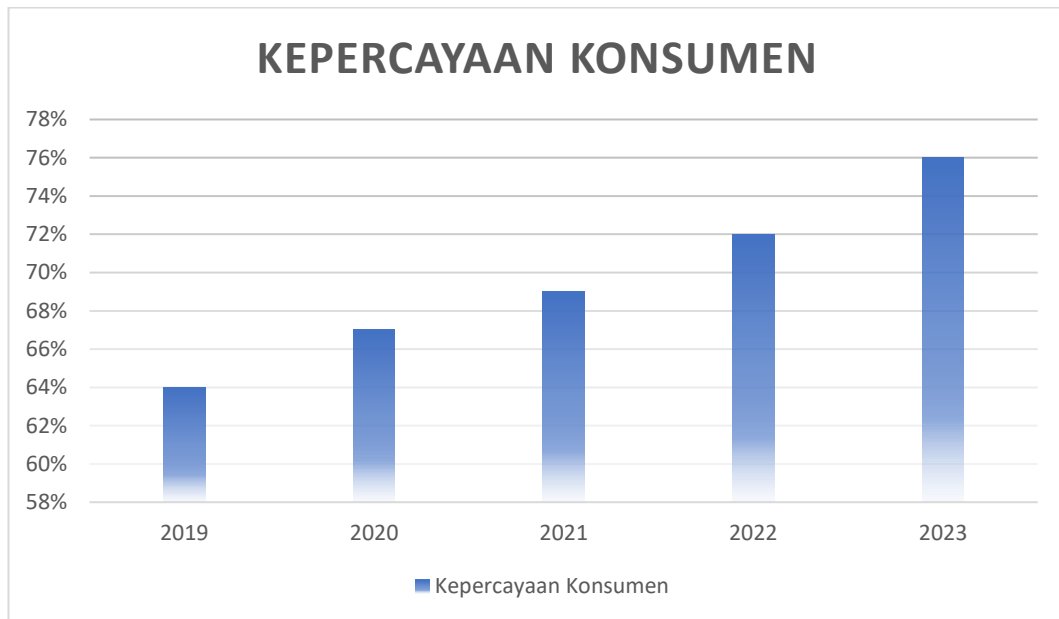
Untuk mempertahankan dan mengembangkan potensi yang dimiliki sumber daya manusia, organisasi harus memperhatikan kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia yang dapat mendorong semangat kerja serta dapat membentuk tenaga kerja yang produktif, terampil, dan professional serta meningkatkan Produktivitas Pegawai.

Produktivitas Pegawai pegawai merupakan faktor yang penting dalam menunjang keberhasilan suatu usaha. Produktivitas yang tinggi akan sangat menguntungkan baik bagi pengusaha maupun bagi pegawainya terutama untuk kesejahterannya. Produktivitas juga mencerminkan etos kerja pegawai yang disana tercermin juga sikap mental yang baik. Dengan demikian, baik pengusaha maupun pegawai yang terlibat berupaya, untuk meningkatkan produktivitasnya, dengan berbagai kebijakan yang secara efisien mampu meningkatkan produktivitas pegawai. Dalam mengukur produktivitas, kita dapat mengartikan produktivitas total faktor produksi sebagai output per unit input total dari modal dan tenaga kerja, produktivitas tenaga kerja sebagai jumlah output per unit tenaga kerja, dan produktivitas modal sebagai output per unit modal. Produktivitas juga dapat diartikan sebagai rasio antara output terhadap input sumber daya yang dipakai. Maka jika dalam rasio tersebut sumber daya dimasukkan seluruhnya untuk menghasilkan output, maka disebut dengan produktivitas total, namun jika yang dihitung sebagai masukan hanya faktor sumber daya tertentu saja maka disebut sebagai produktivitas parsial.

Produktivitas Pegawai merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu tertentu yang telah ditentukan atau sesuai dengan rencana. Kemampuan disini menurut peneliti bisa diartikan sebagai kemampuan fisik atau bisa juga disebut kemampuan keterampilan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia keterampilan diartikan sebagai kecakapan untuk menyelesaikan tugas (Sinungan dalam Busro 2018 hlm 344).

Produktivitas tenaga kerja pada dasarnya merupakan produktivitas parsial, karena hanya membagi output dengan satu jenis input, yaitu hanya tenaga kerja. Jadi, produktivitas tenaga kerja merupakan perbandingan antara total keluaran dengan masukan tenaga kerja. Produktivitas tenaga kerja dapat diukur dengan menggunakan masukan tenaga kerjanya per minggu, per tahun, atau per jam kerja. Sehingga produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil keluaran yang diukur dalam kesatuan fisik dan nilai masukan tenaga kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas tenaga kerja, seperti: keterampilan, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, hubungan industri pancasila, teknologi, sarana produksi manajemen, dan kesempatan berprestasi.

Namun teori tersebut bertolak belakang dengan realisasi yang terjadi pada perusahaan PT. Taspen (Persero), dimana PT. Taspen (Persero) mengalami penurunan kepercayaan selama 5 tahun berturut turut dari periode 2015 sampai dengan 2020. Hal tersebut terjadi dikarenakan tidak terpenuhinya target yang telah di tetapkan oleh perusahaan. Berikut perolehan kepercayaan konsumen PT. Taspen (Persero) dari tahun 2015 sampai dengan 2019 :



Sumber; PT. Taspen (Persero) (Persero)

Gambar 1.1

Kepercayaan PT. Taspen (Persero) periode 2019-2023)

Dapat dilihat grafik diatas menunjukkan penurunan kepercayaan konsumen yang di dapatkan oleh PT. Taspen (Persero) selama 5 tahun berturut turut yakni pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2023, setelah peneliti menelaah lebih lanjut penyebab penurunan kepercayaan konsumen dimana para karyawan dinilai tidak mampu memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta didapati banyaknya keluhan yang berasal dari nasabah seperti pelayanan yang tidak tepat waktu, banyaknya pegawai yang datang terlambat, serta fasilitas yang belum mencukupi.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi baik buruknya produktivitas pegawai di dalam suatu perusahaan diantaranya menurut Bitner dan Zeithaml (dalam Riorini, 2004 hlm 22) menyebutkan bahwa hal yang dapat memicu peningkatan kualitas tenaga kerja antarlain dengan memberikan pelatihan atau training, memberikan insentif atau bonus dan menerapkan teknologi yang dapat menunjang peningkatan efektifitas dan efisiensi kerja. Berdasarkan uraian tersebut dapat dilihat bahwa salah satu faktor penting yang mempengaruhi produktivitas dan kualitas tenaga kerja yaitu upah yang diterima oleh para

pekerja.

Menurut Sukirno (2003:353) menyebutkan bahwa upah dalam teori ekonomi diartikan sebagai pembayaran yang diperoleh berbagai bentuk jasa yang disediakan dan diberikan oleh tenaga kerja kepada para pengusaha. Dengan demikian upah dapat diartikan sebagai balas jasa yang diterima oleh tenaga kerjasetelah melakukan suatu pekerjaan. Dalam penelitian Sumarlin *et al* (2010) disebutkan teori upah efisiensi dari Cafferty (1990), yang menjelaskan bahwa produktivitas pekerja tergantung pada tingkat upah yang mereka terima. Tenaga kerja yang mendapatkan upah tinggi maka dia dapat memenuhi kebutuhan hidup dengan mengkonsumsi makananyang bergizi badan menjadi sehat, dengan demikian dia bisa mengalokasikan waktu bekerjanya lebih tenang sehingga produktivitaskerja dapat ditingkatkan.

Organisasi yang berhasil membangun etos kerja pegawai yang tinggi adalah organisasi yang berhasil memanfaatkan sumberdaya manusia dengan efektif. Etos kerja pegawai yang tinggi tersebut akan mendorong organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam rentang waktu yang lebih pendek. Pegawai-pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi merupakan salah satu sumber keunggulan organisasi untuk bersaing dalam skala bisnis global dan berkembang tanpa batas. etos kerja pegawai berhubungan dengan kepuasan kerja. Banyak pakar menyatakan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi cenderung merupakan pegawai yang memiliki etos kerja yang tinggi pula, dimana kenyamanan dan kompensasi pegawai merupakan faktor penguat dari kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan menghasilkan produktivitas yang tinggi pula dalam mengemban pekerjaan (Priansa, 2014).

Tabel 1.1
Kompensasi Pegawai PT. Taspen (Persero) tahun 2023

Golongan Pegawai	Gaji Pokok (Rp.)	Gaji Pokok + Tunjangan (Rp.)	UMK Kota. Bandung (Rp.)	Keterangan
I	2.150.000	3.742.000	4.209.309	Kompensasi < UMK
II	2.350.000	3.800.000		Kompensasi < UMK
III	3.000.000	4.125.000		Kompensasi < UMK
IV	3.375.000	4.355.000		Kompensasi > UMK
V	3.850.000	5.080.000		Kompensasi > UMK
VI	4.200.000	5.350.000		Kompensasi > UMK
VII	4.750.000	5.750.000		Kompensasi > UMK
VIII	5.300.000	6.350.000		Kompensasi > UMK

Sumber : Wawancara Pegawai bagian HRD PT. Taspen (Persero) (Persero)

Bedasarkan Tabel 1.1 gaji pokok beserta tunjangan yang diberikan oleh PT. Taspen (Persero) secara keseluruhan telah memberikan kompensasi yang layak bagi Pegawai atas hasil kerjanya di dalam perusahaan, meskipun masih ditemukan beberapa jenis golongan Pegawai yang masih belum menerima kompensasi yang layak atas hasil kerja yang telah dilakukannya di dalam perusahaan. Kompensasi tersebut berkaitan erat dengan Produktivitas yang akan dihasilkan oleh masing-masing golongan Pegawai dikarenakan kompensasi merupakan hubungan timbal balik antara perusahaan dengan

seluruh pegawainya. Jika kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan apa yang dikerjakan oleh Pegawai tersebut maka akan berbanding lurus akan penurunan produktivitasnya terhadap perusahaan. Selain pemberian kompensasi, produktivitas pegawai juga dapat dilihat dari komitmen pada masing- masing individu. Pegawai yang memiliki Komitmen Kerja yang baik akan membuat produktivitas baik pula.

Tabel 1.2

Jumlah Pegawai dan Masa Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) (Persero)

Masa Kerja (tahun)	Jumlah Pegawai	Presentase (%)
< 5	0	0
5 – 10	61	59%
10 - 20	21	24%
>20	14	17%
Jumlah	96	100%

Sumber PT. Taspen (Persero) data masa kerja Pegawai

Dari jumlah dan masa kerja pegawai PT. Taspen (Persero) dapat dilihat bahwa data diatas didominasi dengan pegawai yang memiliki masa kerja 5-10 tahun. Menurut Priansa (2004) dalam Dewi (2017) masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai berkomitmen. Pernyataan tersebut berbanding terbalik dengan tabel data di atas sehingga dapat dikatakan Pegawai PT. Taspen (Persero) (Persero) memiliki komitmen yang kurang baik.

Tabel 1.3

Persentase Disiplin Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) (Persero)

Tahun	Presentase (%)
2019	78
2020	74%
2021	72%
2022	70%
2023	80%

Komitmen Kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pribadi Pegawai, lingkungan kerja dan organisasi yang handal, faktor tersebut berhubungan erat dengan variable yang digunakan dalam penelitian ini yaitu beban kerja dan kompensasi (Arifin, Alhabsji, dan Utami, 2016).

Produktivitas Pegawai didefinisikan sebagai proses penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan produktivitas ke dalam suatu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan produktivitas Pegawai mendukung tujuan strategis perusahaan. Adapun produktivitas pegawai sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Robbins (2001) menyatakan bahwa terdapat dua perangkat sebagai kriteria untuk mengetahui produktivitas pegawai yakni hasil tugas individual dan perilaku. Hasil tugas individu memperhatikan tujuan akhir dari tugas pegawai sedangkan perilaku dikaitkan dengan tindakan seorang pegawai.

Kompensasi yang diberikan dan komitmen dari para pegawai PT. Taspen (Persero) (Persero) akan membuat Pegawai bekerja dengan sepenuh hati dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul adalah

“Pengaruh Kompensasi Dan Komitmen Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai (Studi Pada Pegawai bagian Administrasi PT. Taspen (Persero))”

1.2. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Perusahaan di Indonesia sudah semakin banyak, munculnya perusahaan sejenis menimbulkan persaingan yang kuat diantara perusahaan-perusahaan lainnya. Setiap perusahaan selalu berusaha meningkatkan produktivitas pegawainya menjadi lebih baik sebagai upayanya mengembangkan usaha perusahaan agar tetap dikenal dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas pegawai yang lebih baik, setiap perusahaan memberikan suatu timbal balik kepada Pegawai dalam bentuk kompensasi yang adil dan layak, serta setiap perusahaan berharap Komitmen Kerja dari setiap sikap individu pegawainya selalu meningkat sebagai pendukung untuk meningkatkan produktivitas pegawai.

Dalam hal ini jelas berbanding terbalik dengan yang terjadi pada perusahaan PT. Taspen (Persero) yang produktivitas pegawainya tidak stabil ditahun 2018 di lihat dari data Produktivitas Pegawai 2018, padahal di PT. Taspen (Persero) (Persero) memberikan suatu kebijakan dengan meningkatkan kompensasi secara non finansial berupa asset bergerak berupa mobil mewah khusus untuk keperluan pribadi para manajer di masing-masing divisi di perusahaan tersebut. Seharusnya produktivitasnya yang dihasilkannya membaik, tetapi berbanding terbalik dengan pemberian produktivitas yang menurun. Selain ditinjau dari pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan PT. Taspen (Persero), faktor Komitmen Kerja merupakan faktor lainnya yang mempengaruhi produktivitas pegawai. Komitmen Kerja dari setiap pegawai yang tinggi menjadi harapan PT. Taspen (Persero) dalam meningkatkan produktivitas pegawai, sehingga dengan terjadinya suatu penurunan produktivitas maka Komitmen Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) menjadi hal dipertanyakan. Seandainya jika Komitmen Kerja nya baik maka seharusnya produktivitasnya membaik.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang dikemukakan diatas penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat kompensasi di PT. Taspen (Persero)?
2. Bagaimana gambaran tingkat komitmen kerja di PT. Taspen (Persero)?
3. Bagaimana gambaran tingkat produktivitas pegawai di PT. Taspen (Persero)?
4. Adakah pengaruh kompesasi terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero)?
5. Adakah pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero)?
6. Adakah pengaruh kompensasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero)?

Tabel 1. 4 Kriteria Rumusan Masalah

No.	Rumusan Masalah	Kriteria	Fokus	Tujuan Penelitian
1	Bagaimana gambaran tingkat kompensasi di PT. Taspen (Persero)?	- Kompensasi (Gaji, tunjangan, bonus, fasilitas tambahan)	Gambaran tingkat kompensasi	Mengidentifikasi dan menggambarkan tingkat kompensasi di PT. Taspen (Persero).
2	Bagaimana gambaran tingkat komitmen kerja di PT. Taspen (Persero)?	- Komitmen kerja (Loyalitas, kepuasan kerja, turnover, keterlibatan)	Gambaran tingkat komitmen kerja	Mengidentifikasi dan menggambarkan tingkat komitmen kerja di PT. Taspen (Persero).
3	Bagaimana gambaran	- Produktivitas pegawai	Gambaran tingkat	Mengidentifikasi dan

	tingkat produktivitas pegawai di PT. Taspen (Persero)?	(Output, efisiensi waktu, kualitas kerja, kehadiran)	produktivitas pegawai	menggambarkan tingkat produktivitas pegawai di PT. Taspen (Persero).
4	Adakah pengaruh kompensasi terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero)?	- Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas	Pengaruh kompensasi terhadap produktivitas	Menilai ada tidaknya pengaruh kompensasi terhadap produktivitas pegawai.
5	Adakah pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero)?	- Pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas	Pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas	Menilai ada tidaknya pengaruh komitmen kerja terhadap produktivitas pegawai.
6	Adakah pengaruh kompensasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero)?	- Pengaruh kompensasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas	Pengaruh kompensasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas	Menilai ada tidaknya pengaruh simultan kompensasi dan komitmen kerja terhadap produktivitas pegawai.

1.3. Tujuan Penelitian

Sebuah penelitian tentunya memiliki maksud dan tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat kompensasi di PT. Taspen (Persero).
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat Komitmen Kerja di PT. Taspen (Persero).
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat produktivitas pegawai di PT. Taspen (Persero).
4. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kompensasi terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero).
5. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh Komitmen Kerja terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero).
6. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kompensasi dan Komitmen Kerja terhadap produktivitas pegawai PT. Taspen (Persero).

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Aspek Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis dan penerapan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, yang dikhususkan ilmu kompensasi, Komitmen Kerja, dan produktivitas Pegawai serta dapat membandingkan dengan teori yang diperoleh dari perkuliahan dan praktek yang sesungguhnya didalam perusahaan.

2. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan sebagai masukan dan memberikan gambaran mengenai masalah yang dihadapi berkaitan dengan pemberian kompensasi yang diberikan dan sikap Komitmen Kerja Pegawai PT. Taspen (Persero) sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap produktivitas Pegawai PT. Taspen (Persero).