

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang memfokuskan kepada pengelolaan, pemanfaatan, dan pengaturan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam kegiatannya di suatu organisasi sehingga SDM dapat berfungsi secara produktif. Salah satu unsur yang diatur oleh manajemen adalah SDM. Karena SDM adalah pemeran utama dari setiap perusahaan. Tanpa SDM maka perusahaan tidak ada. SDM merupakan asset bagi perusahaan. SDM yang profesional adalah SDM yang handal dan cakap dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Rendahnya kualitas SDM kini dialami oleh berbagai organisasi ataupun perusahaan, dimana untuk mendapatkan SDM yang benar-benar profesional tidaklah mudah. SDM yang bekerja secara profesional akan berdampak pada tinggi rendahnya produktivitas perusahaan tersebut. Tinggi rendahnya produktivitas perusahaan itu akan sangat berpengaruh terhadap upaya perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

PT. PINDAD (Persero) Bandung adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam industri manufaktur pengadaan alat berat dan militer untuk kebutuhan pertahanan negara dan komersial. Seperti halnya perusahaan lain, PT. PINDAD (Persero) Bandung pun melakukan berbagai macam usaha untuk tetap menjaga dan terus meningkatkan produktivitas kerja para pegawainya. PT. PINDAD (Persero) Bandung kerap kali menghadapi berbagai macam permasalahan, dikarenakan masih kurang optimalnya produktivitas kerja pegawai.

Mushlih Darajat, 2013

Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

PT. Pindad (Persero) Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Kondisi nyata yang terjadi di PT. PINDAD (Persero) Bandung, utamanya tingkat produktivitas kerja pelaksanaannya belum seluruhnya menunjukkan optimal yang tercermin dari data berikut ini:

Tabel 1.1
Tabel Key Performance Indicator Produktivitas Kerja
PT. PINDAD (Persero) Bandung Tahun 2011

Personal Responsible	Strategis Initiative	Key Performance Indicator	Tahun 2011	
			Target	Realisasi
Direktur Utama	1. Menciptakan nilai tambah 2. Pengelolaan perusahaan	a. Pangsa pasar alutsista dn b. Laba setelah pajak terhadap penjualan a. Tingkat kesehatan perusahaan b. Opini auditor c. GCG	Minimal 7% 2.94% Sehat "A" Wajar tanpa pengecualian Baik	7.03% 2.00% Sehat "A" Wajar tanpa pengecualian Baik
Direktur Produk Manufaktur	1. Pengelolaan pasar 2. Pengelolaan perusahaan 3. Kepuasan pelanggan	a. Penjualan b. % laba usaha terhadap penjualan c. Jumlah produk baru hasil litbang a. Rasio HPP terhadap penjualan b. Inventory turn over a. On time delivery	Rp. 682.81 M 12.19% 6 Buah 82.24% 367.36 Hari 100%	Rp. 432.10 M 5.43% 4 Buah 50.43% 367.36 Hari 100%
Direktur Produk Senjata	1. Pengelolaan pasar 2. Pengelolaan perusahaan 3. Kepuasan pelanggan	a. Penjualan b. % laba usaha terhadap penjualan c. Jumlah produk baru hasil litbang a. Rasio HPP terhadap penjualan b. Inventory turn over a. On time delivery	Rp. 286.26 M 16.48% 9 Buah 71.36% 368.8 Hari 100%	Rp. 178.85 M 14.46% 7 Buah 50.73% 368.8 Hari 100%
Direktur Administrasi dan Keuangan	1. Pengelolaan keuangan 2. Kepedulian terhadap lingkungan 3. SDM	a. Cash ratio b. Current ratio c. Rasio biaya bunga terhadap penjualan proper prokasih a. jumlah penyelesaian temuan a. tingkat kepuasan karyawan (Minpers)	2.66% 10.10% 205.58% 2.66% Biru Minimum 80% Puas 3.41 ≤×≥ 4.20	2.43% 153.53% 2.33% Biru 80% Puas (3.57)
Direktur Perencanaan dan Pengembangan	1. Pengembangan sumber daya 2. Pertumbuhan usaha 3. PKBL 4. Perencanaan perusahaan	a. Rata-rata jumlah pelatihan/orang/tahun b. Soft competency gap c. Tingkat kepuasan karyawan (SDM) d. Relisasi CAPEX untuk pengembangan Penambahan usaha/lini prod. Baru a. Tingkat kolektibilitas b. Efektivitas penyaluran dana Ketepatan penyerahan rancangan RKAP	Baik Baik Puas 3.41 ≤×≥ 4.20 Minimum 75% (prioritas I dan II) 2 Usaha baru 2.00 3.00 3(×≥2 bulan)	Baik Baik (25.5%) Puas (3.5) 75.08% 2 Usaha baru 2.00 3.00 3.00

Sumber: PT. PINDAD (Persero) Bandung

Menurut Ibu Fitri selaku Kepala Departemen (KADEP) Administrasi Personil PT. PINDAD (Persero) Bandung tabel di atas dapat terlihat bahwa target dan realisasi kerja pegawai masing-masing personil masih belum dapat mencapai batas toleransi yang telah ditetapkan instansi. Semua target dan realisasi kerja di PT. PINDAD (Persero) Bandung belum melewati batas toleransi.

Mushlih Darajat, 2013

Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi lapangan pra penelitian (April 2012) yang penyusun lakukan kepada Ibu Fitri selaku Kepala Departemen (KADEP) Administrasi Personil PT. PINDAD (Persero) Bandung bahwa produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung memang masih kurang optimal khususnya yang terlihat di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (RENDALPROD) yang merupakan salah satu departemen penting.

Gejala kurang optimalnya produktivitas kerja pegawai terlihat dari sejumlah kasus indisipliner yang memaksa perusahaan untuk memanggil dan mengeluarkan surat peringatan. Menurut Kepala Sub Departemen (KASUBDEP) Pengendalian Personil, Ibu Diah, mengemukakan tentang kasus terakhir di awal tahun ini bahwa perusahaan memberikan teguran keras dan surat perjanjian pemberhentian (PHK) kepada seorang pegawai yang mangkir selama 10 hari berturut-turut tanpa keterangan.

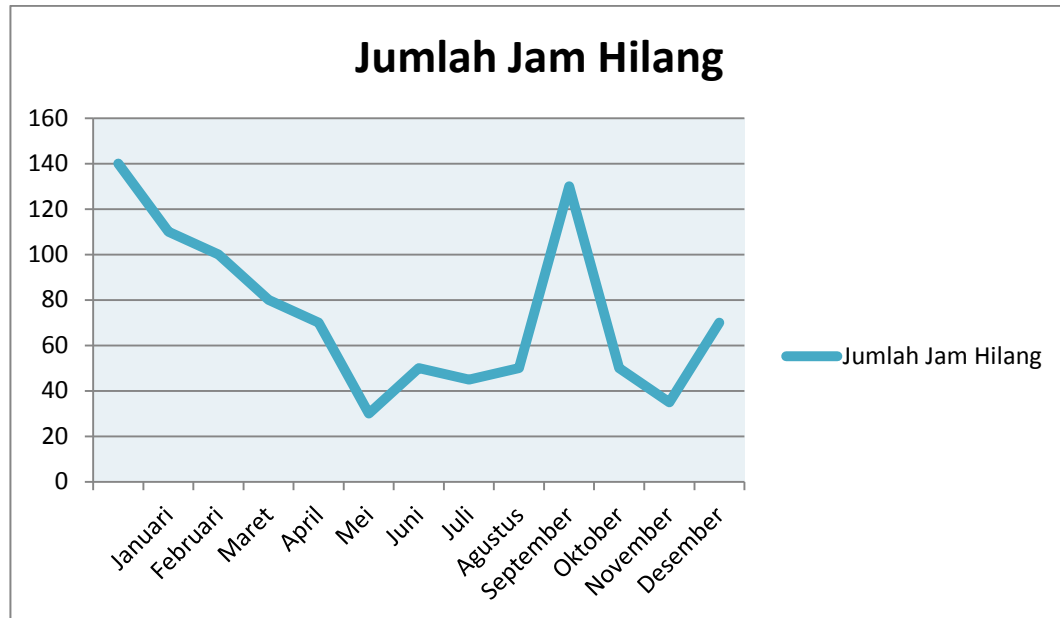
Kurang optimalnya produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung khususnya yang berada di bagian Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (RENDALPROD) dapat dilihat dari jumlah jam kerja yang hilang selama tahun 2011 yang mengalami penyimpangan target mendekati 1,5% dari total jam kerja yang direncanakan.

Tabel 1.2
Jumlah Jam Hilang (Inefisien) Pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung
Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (RENDALPROD)

BULAN	JAM HILANG
Januari	108.22
Febuari	104.04
Maret	77.43
April	67.83
Mei	30.44
Juni	53.07
Juli	44.65
Agustus	55.54
September	133.37
Oktober	53.18
November	34.67
Desember	54.15
TOTAL	816,58

Sumber : KASUBDEP Pengendalian Personil PT. PINDAD (Persero) Bandung

Dari tabel di atas apabila dijadikan ke dalam bentuk grafik maka dapat terlihat jelas akan adanya jumlah jam kerja yang terbuang secara tidak efisien yang dapat menyebabkan kerugian perusahaan baik secara material berupa pemborosan sumber daya ataupun tenggat waktu pekerjaan. Jumlah jam kerja yang terbuang di departemen RENDALPROD berfluktuasi dari yang paling rendah pada bulan Mei sampai yang tertinggi pada bulan September. Apabila diperhatikan lebih lanjut, setelah bulan September jumlah jam kerja yang hilang (tidak efisien) cenderung turun dan mengalami kembali kenaikan pada bulan Desember.



Sumber: KASUBDEP Pengendalian Personil PT. PINDAD (Persero) Bandung

Gambar 1.1
Jumlah Jam Hilang pada Departemen RENDALPROD PT. PINDAD
(Persero) Bandung Tahun 2011

Jam kerja yang dimaksud menurut perusahaan adalah situasi dan kondisi yang menuntut pegawai dapat melakukan aktivitas kerja secara efektif, efisien dan bertanggung jawab ketika sedang melakukan pekerjaan seperti datang dan pulang tepat pada waktunya, tidak keluar dari areal kerja ketika jam kerja berlangsung dan pencapaian target sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Indikasi lain yang mengisyaratkan kurang optimalnya produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung dapat juga dilihat dari tingkat kehadiran seluruh pegawai, sebagaimana dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.3
Rekapitulasi Kehadiran dan Ketidakhadiran Pegawai PT. Pindad (Persero)
Bandung Bulan Desember 2011-April 2012

Bulan	Kehadiran (%)	Ketidakhadiran/Mangkir (%)	Terlambat Masuk (%)	Cepat pulang (%)
Des 2011	93,51	6,49	3,25	2,59
Jan 2012	93,51	6,49	3,25	2,59
Feb 2012	91,56	8,44	5,84	1,94
Maret 2012	88,31	11,69	2,59	3,89
April 2012	90,26	9,74	4,54	2,59

Sumber : KASUBDEP Pengendalian Personil PT. PINDAD (Persero) Bandung

Mushlih Darajat, 2013

Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. Pindad (Persero) Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan data di atas dapat terlihat bahwa tingkat kehadiran pegawai masih belum dapat mencapai batas toleransi kehadiran yang telah ditetapkan yaitu sebesar 97 %. Hal ini terjadi karena masih ada beberapa pegawai yang tidak masuk kerja dengan alasan izin dan sakit, di samping itu juga banyak pegawai yang mengambil cuti kerja dan tidak masuk tanpa keterangan (alpa). Menurut Bycio (Mutiara S. Panggabean, 2004:142) bahwa: “Ketidakhadiran dapat mengakibatkan rendahnya produktivitas kerja”. Dengan demikian tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator yang menunjukkan tinggi rendahnya produktivitas kerja pegawai.

Dampak dari fenomena-fenomena yang dikemukakan di atas mengisyaratkan bahwa PT. PINDAD (Persero) Bandung belum menunjukkan profesionalisme kerja yang baik dan belum optimal jika dilihat dari bagaimana usaha, kemauan serta dorongan pegawai mencapai target yang diinginkan. Apabila kenyataan di atas diabaikan dan dibiarkan secara terus menerus, maka produktivitas kerja instansi pemerintah semakin menjadi sorotan masyarakat.

Mewujudkan pelayanan yang berkualitas dapat ditunjang dengan aparat atau pegawai yang berkualitas. Memperoleh pegawai yang berkualitas dapat dilakukan dengan cara mengadakan pelatihan, serta meningkatkan keterampilan, profesionalisme serta faktor kepribadian, yang pada umumnya produktivitas kerja mengacu kepada sikap-sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Melihat begitu pentingnya suatu produktivitas kerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak

mengetahui betapa buruknya produktivitas kerja telah menurun sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya produktivitas kerja yang menurun.

Maka dari itu, teori utama yang dijadikan dasar dari penelitian ini menggunakan teori dari Sutermiester (1976 : 7) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yang terdiri dari 32 faktor dan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah kompensasi dan lingkungan kerja.

Menciptakan produktivitas kerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi SDM yang dimiliki oleh pegawai guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai, dalam hal ini diperlukan adanya pemberian kompensasi dalam meningkatkan prestasi kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing-masing. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang masalah tersebut yang dirumuskan dalam judul : **Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung.**

1.2 Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang akan menjadi kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah produktivitas kerja pegawai. Produktivitas kerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika tujuan suatu organisasi dapat dicapai, maka produktivitas kerja pegawai organisasi tersebut dapat dikatakan baik. Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai salah satunya yaitu faktor pemberian kompensasi dan faktor lingkungan kerja yang diterapkan diperusahaan.

Produktivitas kerja yang dikemukakan Sutermiester (1976:5) yaitu: *“Productivity is defined for our purpose as output per employee-hour quality considered.”*, dimana menurutnya dikemukakan bahwa “produktivitas kerja adalah keluaran yang dihasilkan tenaga kerja persatuan waktu atau perjam seseorang”, jadi titik beratnya bukan pada aspek kuantitas saja tetapi juga pada aspek kualitas.

Dari pendapat tersebut dapat dipastikan bahwa suatu keluaran (output) pasti memiliki masukan (input). Input tersebut berupa faktor-faktor yang mempengaruhi proses terjadinya output. Merujuk dari pendapat Sutermiester (1976 : 7) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas yang terdiri dari 32 faktor dan salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja adalah kompensasi dan lingkungan kerja.

Peningkatan produktivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memberikan kompensasi yang layak dan adil. Dengan pemberian kompensasi yang layak dan

adil tersebut akan meningkatkan keinginan pegawai untuk bekerja lebih semangat lagi sehingga produktivitas kerja pegawai akan bisa lebih tinggi/optimal.

Seperti halnya yang dinyatakan oleh Hasibuan, (2000:121) “Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi”.

Dengan pemberian kompensasi, diharapkan seorang tenaga kerja dapat untuk produktif dan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap tugasnya, sehingga target volume produksi perusahaan dapat terpenuhi. Selain itu dengan adanya tenaga kerja dan pihak perusahaan akan dapat terjalin dengan baik, sehingga seluruh tenaga kerjanya akan berusaha untuk meningkatkan produktivitas kerja karena merasa dihargai perusahaan.

Selain kompensasi, faktor lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah lingkungan kerja karena sangat berkaitan erat dengan tinggi rendahnya kepuasan pegawai, apabila lingkungan kerja baik maka hal tersebut dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap produktivitas kerja pegawai, begitu pula sebaliknya. Dalam hal ini lingkungan kerja juga sangat menunjang bagi individu dalam mencapai produktivitas kerja. Sebagaimana yang diungkapkan Sedarmayanti (1996:22):

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman.

Kaitannya dengan produktivitas kerja pegawai, hal tersebut tentunya harus segera dibenahi agar para pimpinan dan bawahan di PT. PINDAD (Persero) Bandung dapat memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat secara lebih profesional. Upaya mencapai kenyamanan lingkungan kerja antara lain dapat dilakukan dengan jalan memelihara prasarana seperti kelengkapan fasilitas kantor, kualitas fasilitas kantor, estetika dan keindahan, serta kebersihan.

Pendapat lain di jelaskan oleh Komaruddin (2000:231) "Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melakukan tugasnya". Kenyamanan tempat kerja baik secara fisik dan non fisik (psikis) merupakan harapan bagi tiap pegawai. Hal ini memberikan rasa nyaman pada pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pada akhirnya kondisi kerja akan lebih baik dan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan serta produktivitas organisasi tercapai.

Pegawai selalu menuntut adanya lingkungan tempat mereka bekerja lebih nyaman sehingga optimalisasi kerja pegawai dapat tercapai dengan baik. Pegawai tidak akan bekerja secara optimal apabila kondisi lingkungan tempat ia bekerja seperti penerangan tidak terpenuhi, suara gaduh, suhu udara terlalu lembab, dan panas (kondisi lingkungan kerja fisik). Kondusifnya lingkungan kerja pegawai yang memberikan kenyamanan dan keamanan akan membantu pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas dan beban kerja yang diberikan organisasi kepada pegawai agar memberikan pelayanan masyarakat yang optimal.

Berdasarkan uraian di atas yang menjadi latar belakang penelitian ini, maka masalah-masalah yang terjadi dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1 Bagaimana efektivitas kompensasi yang diberikan kepada pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung?
- 2 Bagaimana kondusifitas lingkungan kerja PT. PINDAD (Persero) Bandung?
- 3 Bagaimana tingkat produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung?
- 4 Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung?
- 5 Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung?
- 6 Seberapa besar pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan perumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada PT. PINDAD (Persero) Bandung.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai PT. PINDAD (Persero) Bandung.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Ada beberapa kegunaan yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

a. Kegunaan teoretik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat guna memberikan kontribusi untuk bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan produktivitas kerja pegawai.

b. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia tentang kompensasi, lingkungan kerja dan produktivitas kerja pegawai serta dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan untuk mengkaji teori-teori yang terkait secara konseptual yang selama ini telah terakumulasi dengan kenyataan di lapangan melalui fakta, data dan informasi yang diperoleh dari objek penelitian.