

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian.

Dalam perkembangan dan persaingan perusahaan yang semakin kompetitif, dibutuhkan suatu produktivitas kerja yang prima yang akan dapat mewujudkan tujuan dan sasaran yang telah direncanakan perusahaan. Tujuan dan sasaran yang perusahaan merupakan penjabaran dari visi, misi yang diusung dan dijadikan pedoman perusahaan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, salah satu kunci utama dari kesuksesan suatu perusahaan dapat terlihat dari produktivitas kerja yang juga tidak akan terlepas dari pembahasan subjek yang melakukan produktivitas itu sendiri yaitu pegawai.

Pegawai dalam satu perusahaan merupakan ujung tombak utama dalam merealisasikan apa yang telah dicanangkan dan direncanakan perusahaan. Hubungan dan pertalian antara pegawai dan perusahaan haruslah searah dan sejalan. Pegawai membutuhkan perusahaan tidak hanya sebagai tempat untuk menjalankan kewajiban dan tempat untuk mendapatkan penghasilan semata, tetapi sebagai tempat yang mengayomi kepentingan dan kebutuhan mereka sehingga mereka dapat bekerja dengan baik.

Sebaliknya, perusahaan tidak hanya memandang pegawai sebagai buruh yang menjalankan kewajiban tanpa perlu dipertimbangkan hak-haknya, melainkan perusahaan harus memandang pegawai sebagai salah satu asset yang penting dalam menunjang kesuksesan perusahaan.

Kemampuan pegawai dalam melakukan dan menjalankan pekerjaannya dapat diukur dengan produktivitas, produktivitas merupakan mesin penggerak (motor) untuk keberlangsungan suatu perusahaan. Produktivitas bertumpu pada filosofi perbaikan terus menerus kualitas kerja yang berarti hasil yang didapat hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.

Lebih lanjut dalam menjelaskan akan pentingnya produktivitas pegawai, moeljono (2006:46) menegaskan bahwa keunggulan kompetitif dari suatu organisasi (perusahaan), seperti yang dikatakan oleh Michael E.Porter seorang pakar persaingan, adalah produktivitas yang dengannya produktivitas adalah merupakan suatu keharusan yang ada dalam suatu perusahaan.

Namun, kenyataannya berdasarkan data yang didapat penyusun, terdapat kesenjangan yang cukup dalam antara apa yang diterangkan dalam teori yang menekankan dengan jelas akan pentingnya produktivitas pegawai dalam suatu perusahaan dengan kenyataan secara praktik pegawai di lapangan dan dunia kerja yang menunjukkan rendahnya produktivitas pegawai.

Tingkat produktivitas pegawai secara umum dapat diukur secara kualitatif dan kuantitatif. Secara kualitatif lebih menekankan pada sikap mental dari pekerja yang menunjukkan ciri-ciri pekerja yang produktif diantaranya semangat untuk bekerja lebih baik, melakukan perbaikan terus menerus, adanya rasa kecintaan dengan pekerjaan yang dilakukan (*sense of belonging*), bekerja dengan efektif dan efisien, disiplin, kreatif dan inovatif. Sedangkan secara kuantitatif terlihat dari perbandingan jumlah hasil (output) sekarang dengan tahun-tahun sebelumnya.

Dari dua pengukuran di atas baik secara kualitatif ataupun kuantitatif, produktivitas pegawai Indonesia secara umum dapat digolongkan dalam negara-negara yang berada dalam kinerja yang rendah. Berdasarkan data dari *Institute for Management of Development*, Swiss, *World Competitiveness Book* tahun 2007 mencatat bahwa pada tahun 2005 kinerja dan produktivitas Indonesia berada dalam ranking ke 59 dari 60 negara di dunia. Dalam kategori di atas, Indonesia hanya berada satu tingkat lebih baik dibandingkan Venezuela, tapi bila dibandingkan dengan negara-negara berkembang di kawasan Asia lainnya seperti Malaysia yang berada dalam posisi ke-28, disusul Cina ke 31 dan India ke-39 dan Filipina di peringkat 49, Indonesia jauh tertinggal.

Implikasi lebih luas dari rendahnya produktivitas pegawai secara menyeluruh akan berpengaruh kepada rendahnya Index Pembangunan Manusia Indonesia (*Human Index Development*). Hal ini terlihat dari data yang dikeluarkan lembaga PBB, UNDP yang mengemukakan Index Pembangunan Indonesia pada tahun 2007 menunjukkan bahwa Indonesia berada dalam peringkat 108 dari 177 negara di dunia.

Secara teoritis, produktivitas pegawai bukanlah variabel bebas (*independent*) yang dapat berdiri sendiri tanpa ada faktor lain yang mempengaruhinya baik langsung ataupun tidak langsung. Ada banyak faktor yang mempengaruhi terhadap produktivitas pegawai diantaranya adalah sikap kerja, tingkat keterampilan, hubungan tenaga kerja, manajemen produktivitas, efisiensi tenaga kerja, dan kewiraswastaan (Sedarmayanti 2001:72)

Faktor lainnya yang sangat berpengaruh terhadap produktivitas adalah motivasi kerja. Istilah motivasi merujuk kepada dasar nilai dan hal-hal pokok yang melatarbelakangi seseorang melakukan suatu tindakan. Motivasi ini berkaitan dengan bagaimana, dan langkah-langkah apa yang dapat dilakukan perusahaan dalam mempertahankan dan menjaga semangat, motif nilai yang melatarbelakangi pegawai untuk berkorban dan mencurahkan waktu dan tenaganya dalam melakukan pekerjaan.

Peningkatan motivasi ini merupakan salah satu langkah utama yang dapat dilakukan perusahaan dalam peningkatan produktivitas pegawai agar semangat kerja yang dimiliki pegawai tetap terjaga. Lebih lanjut, menurut Chung & Meggison dalam Faustino Cardoso Gomez (2003:177) mengemukakan definisi dan pentingnya motivasi kerja "*Motivation is defined as goal-directed material.....Concern the level of effort one exerts pursuing a goal*" yang diartikan bahwa motivasi sebagai perilaku yang mengarah pada sasaran, dan salah satu yang dapat digunakan untuk mengarahkan pegawai pada sasaran adalah dengan menjaga semangat mereka untuk bekerja.

Keterjagaan semangat kerja pegawai berujung pada tingginya produktivitas pegawai dikarenakan terpenuhinya apa yang menjadi *motive* dasar dan kebutuhan-kebutuhan dari para pegawai baik kebutuhan dasar yang meliputi sandang, pangan, dan papan atau kebutuhan yang lebih dari itu dalam melakukan pekerjaannya, sehingga mereka bekerja dengan penuh dedikasi dan semangat dalam mencapai tujuan dan kepentingan bersama.

Memahami akan pentingnya produktivitas pegawai bagi perusahaan, maka PT PINDAD (Persero) selaku salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam industri manufaktur pengadaan alat berat dan militer untuk kebutuhan pertahanan negara dan komersial pun melakukan berbagai macam usaha yang dapat menjaga dan meningkatkan produktivitas pegawainya.

Sepertihalnya perusahaan pada umumnya, PT PINDAD pun mempunyai persoalan berkaitan dengan penurunan motivasi kerja dan produktivitas pegawai. Penurunan motivasi kerja dan produktivitas pegawai ini diungkapkan oleh MS Rasat selaku Kepala Departemen (Kadep) Administrasi dan Keuangan ketika penyusun melakukan wawancara dan observasi lapangan pra penelitian (Juni 2009). Dalam wawancara itu beliau mengemukakan bahwa penurunan ini dapat terlihat di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) yang merupakan salah satu departemen penting

Gejala penurunan motivasi kerja terlihat dari adanya sejumlah kasus indisipliner yang memaksa perusahaan untuk memanggil dan mengeluarkan surat peringatan. Bahkan, menurut Kepala Sub Departemen (Kasubdep) Personel, Bapak Diat Hadiat, beliau mengemukakan bahwa kasus terakhir di awal tahun ini, perusahaan memberikan teguran keras dan surat perjanjian pemberhentian (PHK) kepada seorang pegawai yang mangkir selama 12 hari berturut-turut tanpa keterangan yang dapat dipertanggungjawabkan

Sepertihalnya penurunan motivasi kerja, maka gejala penurunan produktivitas juga terlihat di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi

(Rendalprod), hal ini dibuktikan dari jumlah jam kerja yang hilang selama tahun 2008 (tahun 2009 belum terekap karena belum tutup tahun) yang mengalami penyimpangan target mendekati 1,5% dari total jam kerja yang direncanakan.

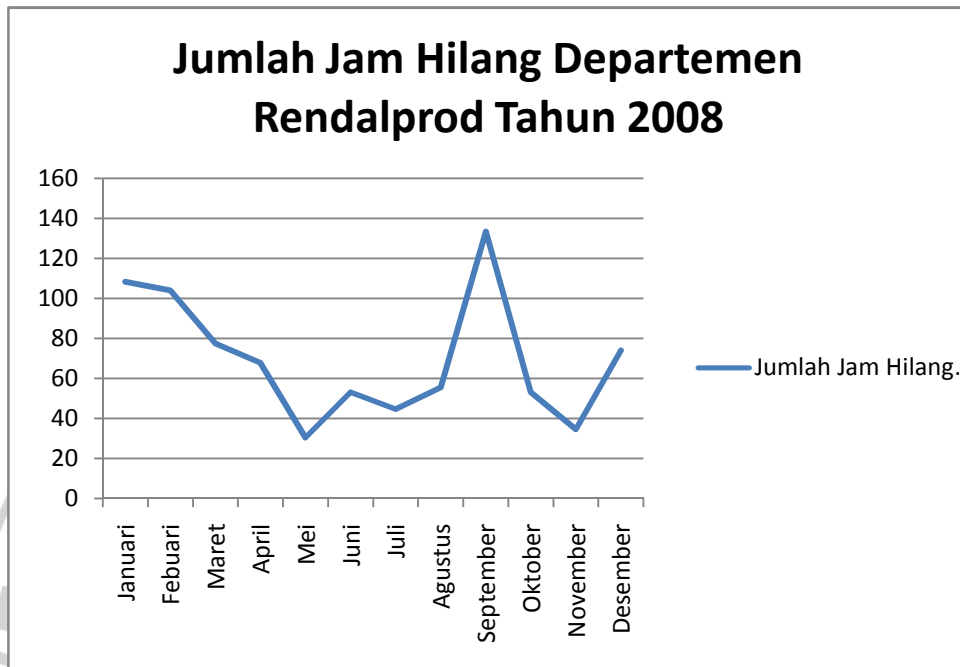
Tabel 1.1
Jumlah Jam Hilang (Inefisien) Pegawai
Departemen Rendalprod

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: Dikelola dari KASUBDEP PERSONEL

Data dari tabel di atas bila disarikan 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 pengerjaan. Jumlah jam kerja yang terbuang di Departemen Rendalprod berfluktuasi dari yang paling rendah pada bulan Mei sampai yang tertinggi pada bulan September. Lebih lanjut kalau kita perhatikan setelah bulan September jumlah jam kerja yang hilang (tidak efisien) cenderung turun dan mengalami kembali kenaikan pada bulan Desember.

Gambar 1.1
Jumlah Jam Hilang Departemen Rendalprod Tahun 2008



Sumber: Dikelola dari KASUBDEP PERSONEL

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.

Berangkat dari pemahaman akan pentingnya motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai inilah membuat penyusun tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.”

1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Rumusan masalah

1.2.1 Identifikasi.

Dari uraian di atas, maka data dapat diidentifikasi permasalahan penurunan produktivitas pegawai dan bagaimana solusi yang dapat diberikan terhadap permasalahan ini dilihat dan didasarkan pada kajian teori yang berkaitan dengan motivasi dalam suatu perusahaan sebagai bagian dari kajian ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dalam pencapaian tujuan yang diinginkan

1.2.2 Rumusan dan Batasan Masalah.

Dari berbagai macam pendapat para ahli dan kajian *literature*, maka ditemukan banyak faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas pegawai, oleh karena itu agar terfokus dan didapat hasil yang memuaskan maka ruang lingkup permasalahan penelitian ini akan dibatasi dalam bentuk rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran motivasi kerja pegawai di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.
2. Bagaimana gambaran produktivitas kerja pegawai di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.
3. Seberapa jauh pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa motivasi kerja dan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa produktivitas pegawai dan faktor yang mempengaruhi produktivitas di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas pegawai di Departemen Perencanaan dan Pengendalian Produksi (Rendalprod) PT PINDAD (Persero) Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi manfaat bagi beberapa pihak diantaranya:

1. Bagi Penyusun (Akademisi)
 - a. Dengan adanya penelitian ini menambah wawasan dan pengetahuan penyusun berkaitan dengan ilmu yang dijadikan objek penelitian, dan hal –hal yang teknis berkaitan dengan penelitian ini sendiri. Hal ini dikarenakan apa yang didapati penyusun dari teori-teori yang dikemukakan tentang penelitian seringkali berbeda dengan praktek langsung di lapangan.

- b. Dengan adanya penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu sumbangan pemikiran yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

2. Bagi Perusahaan

- a. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu bahan evaluasi dan masukan mengenai sejauh mana pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Departemen Rendalprod PT PINDAD (Persero) sehingga dapat melengkapi dan menyempurnakan usaha-usaha yang selama ini telah dilakukan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu hal yang dapat dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan langkah-langkah yang diambil PT PINDAD (Persero) dalam peningkatan produktivitas pegawainya di masa datang.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Bagi pihak lain, semoga hasil penelitian ini dapat berguna dan bermanfaat sebagai penambah bahan kajian sebelumnya serta dapat saling melengkapi wawasan dan pengetahuan sehingga dapat memperkaya khazanah intelektual bersama
- b. Dengan adanya penelitian ini diharapkan adanya langkah-langkah nyata yang diambil oleh peneliti-peneliti lainnya berkaitan dengan pengkajian-pengkajian lebih lanjut tentang permasalahan serupa sehingga akan semakin memperjelas manfaat dari apa-apa yang telah dikemukakan dalam penelitian ini.