

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di latar belakang keinginan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai negeri dan keluarganya yang dirintis melalui Konferensi Kesejahteraan Pegawai Negeri pada tanggal 25-26 Juli 1960 di Jakarta. Hasil konferensi tersebut dituangkan dalam Keputusan Menteri Pertama RI Nomor 388/MP/1960 tanggal 25 Agustus 1960 yang antara lain menetapkan perlunya pembentukan jaminan sosial bagi pegawai negeri dan keluarganya pada saat mengakhiri pengabdianya kepada Negara. Adapun proses pembentukan program pensiun pegawai negeri ditetapkan dengan Undang-undang No 11 tahun 1956 tentang pembelanjaan Pensiun dan Undang-undang No 11 tahun 1969 tentang pensiun pegawai dan pensiun janda/duda serta undang-undang No 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok kepegawaian.

Pembentukan Program Tabungan Hari Tua Pegawai Negeri ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No 9 tahun 1963 tentang Pembelanjaan Pegawai Negeri dan Peraturan Pemerintah Nomor 10 tahun 1963, tentang Tabungan Asuransi dan Pegawai negeri, Sehingga pada tanggal 17 April 1963 didirikan perusahaan dengan nama Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri yang disingkat menjadi PN TASPEN. Tahun 1970 PN TASPEN mendapat peningkatan status menjadi Perusahaan Umum (PERUM) berdasarkan Surat keputusan Menteri Keuangan RI Nomor Kep.749/MK/IV/11/1970 sehingga

menjadi PERUM TASPEN. Selanjutnya tahun 1981 PERUM TASPEN mendapat peningkatan status menjadi Perseroan Terbatas berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 26 Tahun 1981 dengan nama Perusahaan Perseroan (Persero) PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri, disingkat PT TASPEN.

PT. Taspem (Persero) merupakan suatu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ditugaskan oleh pemerintah untuk mengelola Program Asuransi Sosial bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sifat kepesertaannya bersifat wajib (compulsory), selalu berupaya meningkatkan pelayanan terhadap peserta dengan memelihara kepercayaan peserta melalui hubungan yang baik dan senantiasa meningkatkan kepuasan peserta melalui peningkatan kualitas pelayanan dan nilai manfaat, memberikan informasi kepada peserta yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan secara adil, cepat, lengkap dan akurat serta menghargai dan memberikan apresiasi yang tulus kepada pesertanya.

Tidak terkecuali PT. Taspem (Persero), perusahaan ini juga memiliki tujuan yang ingin dicapai. Tujuan perusahaan akan tercapai dengan baik tergantung dari sumber daya yang dimiliki, dalam merencanakan dan melaksanakan kegiatan perusahaan. Selain itu keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya.

Menurut Ramdhani (2011:18) Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2014:9) kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas

dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Untuk pedoman kinerjanya, PT. TASPEN (Persero) berpedoman pada Peraturan Direksi Nomor PD-12/DIR/2012. Peraturan tersebut memuat tentang Pedoman Pelaksanaan Pelayanan Program Tabungan Hari Tua, Program Pensiun, dan Manajemen Data Peserta Pensiun, termasuk kepesertaan dan iuran, kewajiban dan hak peserta pensiun, perhitungan besar manfaat, jenis pensiun, batas usia pensiun, hingga pelayanan peserta berupa pelayanan langsung dan tidak langsung.

Kinerja pegawai yang rendah menjadi salah satu permasalahan yang banyak ditemui didalam organisasi. Rendahnya kinerja pegawai akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi. Untuk melihat bagaimana kondisi kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Bandung maka dapat dilihat berdasarkan persentase sistem manajemen kinerja (SMK) yaitu pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Sistem Manajemen Kinerja PT.Taspen (Persero)

Klasifikasi	Rentang nilai SMK
A = Baik Sekali	>100
B ⁺ = Baik +	>97,5 – 100
B = Baik	>92,5 – 97,5
B ⁻ = Baik -	>85 – 92,5
C = Cukup	>70-85
D = kurang	>55-70
E = Nihil	<55

Sumber: PT Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Bandung

Peneliti menggunakan rekapitulasi penilaian kinerja pegawai untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Bandung, penilaian kinerja karyawan berdasarkan hasil penilaian rata-rata pelaksanaan pekerjaan karyawan yang berjumlah 60 orang dan dapat dilihat pada hasil rekap kinerja pegawai periode januari-agustus tahun 2012 sampai dengan tahun 2016.

Tabel 1.2
Hasil Rekap Kinerja Karyawan
PT Taspen Kantor Cabang Utama Bandung tahun 2012-2016 periode
Januari-Agustus

No	Tahun	Angka	Predikat	Keterangan
1	2012	96.44	B	BAIK
2	2013	97.80	B+	BAIK +
3	2014	83.79	C	CUKUP
4	2015	90.08	B-	BAIK -
5	2016	97.19	B	BAIK

Sumber: PT Taspen (persero) Kantor Cabang Utama Bandung

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa kinerja karyawan PT. Taspen Kantor Cabang Utama Bandung mengalami fluktuasi. Dimana dari tahun 2012-2013 mendapat predikat dari B (baik) menjadi B+ (baik+), dengan hasil evaluasi kinerja karyawan mengalami peningkatan nilai sebesar 1,36 dari 96,44 menjadi 97,80. Tahun 2013-2014 mengalami penurunan dari predikat sebelumnya B+ menjadi predikat C (cukup), dikarenakan penurunan nilai sebesar 14,01 dari 97,80 menjadi 83,79. Namun dari tahun 2014-2015 mengalami peningkatan kembali dengan meraih predikat B- dengan nilai yang diperoleh sebesar 6,29 dari 83,79 menjadi 90,08. Kemudian dari tahun 2015-2016 mendapatkan predikat B (baik) dengan peningkatan nilai sebesar 7,11 dari 90,08 menjadi 97,19.

Selain itu untuk mengetahui kinerja PT. Taspen (persero) KCU Bandung peneliti sebelumnya telah melakukan wawancara dan kuesioner pendahuluan

kepada 20 responden yaitu karyawan PT. Taspen (Persero) KCU Bandung yang menunjukkan indikator kinerja pegawai masih jauh dari Skor idealnya yaitu 100 dan hasil kuesionernya dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan Kinerja Karyawan

Indikator	Pernyataan	Skor	Skor Ideal
Ketelitian	Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti	65	100
Kecepatan	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan	62	100
Inisiatif	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan	69	100

Sumber : Hasil kuesioner pendahuluan, 2016

Dilihat dari indikator ketelitian, sebagian besar karyawan menjawab tidak selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan dengan skor 65. Sedangkan dilihat dari indikator kecepatan, sebagian karyawan menjawab tidak selalu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan dengan skor 62 dan sebagian besar karyawan tidak selalu menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan dengan skor 69.

Berdasarkan hal diatas, maka dapat diketahui bahwa kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) KCU Bandung belum optimal. Oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut A. Dale Timple (dalam mangkunegara, 2014 : 15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan, seperti

perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Untuk melihat seberapa besar pengaruh dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pada PT. Taspen (Persero) KCU Bandung peneliti juga melakukan penyebaran kuesioner pendahuluan dengan hasil survey yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.4
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan Tentang Faktor-Faktor
Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Variabel	Indikator	Skor
Kepemimpinan	Partisipasi	76
	Pengawasan	76
	Intruksi/Perintah	79
Motivasi Kerja	Tantangan	68
	Kerja Sama	62
	Penghargaan	65
Lingkungan Kerja	Kebersihan	75
	Penerangan	81
	Hubungan Kerja	83
Disiplin	Ketaatan	63
	Kehadiran	60
	Tepat Waktu	64
Kompensasi	Gaji	78
	Tunjangan	76
	Fasilitas Kantor	80
Pelatihan	Pengetahuan	76
	Sikap	76
	Kemampuan	78
Budaya Organisasi	Inisiatif individu	77
	Toleransi terhadap tindakan beresiko	77
	Dukungan Manajemen	76

Sumber : Hasil kuesioner pendahuluan, 2016

Berdasarkan data tabel 1.4 diatas maka dapat dilihat bahwa setiap indikator memiliki skor yang berbeda-beda dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Skor

terendah di peroleh oleh variabel disiplin dengan masing-masing indikator memperoleh skor 63, 60, dan 64. Sedangkan skor terendah kedua diperoleh oleh variabel motivasi yang masing-masing indikator nya memperoleh skor sebesar 68, 62, dan 65.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Menurut Malayu Hasibuan (2012:193), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma social yang berlaku. Dengan karyawan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan mempunyai disiplin yang tinggi maka akan menciptakan suasana perusahaan lebih kondusif sehingga akan berdampak positif pada aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan mempunyai harapan agar karyawan perusahaan dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan karyawan.

Berdasarkan tabel 1.5 sebelum nya dapat dilihat hasil rekapitulasi kuesioner pendahuluan variabel disiplin pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.5
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan variabel Disiplin

Indikator	Pernyataan	Skor	Skor Ideal
Ketaatan	Saya selalu mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan	63	100
Kehadiran	Saya selalu meminta izin apabila terlambat datang	60	100
Tepat Waktu	Saya selalu datang ke kantor tepat waktu	64	100

Sumber : Hasil Kuesioner Pendahuluan,2016

Tabel diatas menunjukkan bahwa skor dari variabel disiplin jauh dari skor ideal yaitu 100. Dilihat dari indikator ketaatan, sebagian besar karyawan menjawab karyawan tidak selalu mengikuti peraturan yang telah ditetapkan perusahaan dengan skor 63 dan sebagian karyawan dilihat dari indikator kehadiran juga menjawab bahwa tidak selalu karyawan meminta izin apabila terlambat datang dengan skor 60. Sedangkan dari segi indikator tepat waktu, sebagian besar karyawan menjawab tidak selalu datang ke kantor tepat waktu dengan skor 64.

Untuk menciptakan kinerja karyawan agar berjalan dengan efektif, hal tersebut tidak hanya didorong dengan disiplin yang tinggi tetapi juga harus disertai dengan adanya motivasi. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan (Mangkunegara, 2014:61). Serdamayanti (2014:233) menjelaskan motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Teori Kebutuhan Mc. Clelland menjelaskan tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan: (1) *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu. (2) *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan

hubungan secara akrab dengan orang lain. (3) *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memerdulikan perasaan orang lain. (David McClland dalam Edy Sutrisno 2016 : 128)

Dapat dilihat hasil rekapitulasi kuesioner pendahuluan variabel motivasi kerja pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.6
Hasil Rekapitulasi Kuesioner Pendahuluan Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Pernyataan	Skor	Skor Ideal
Tantangan	Saya selalu berani mengambil resiko dalam bekerja	68	100
Kerja Sama	Saya merasa bersemangat jika pekerjaan dikerjakan bersama-sama	62	100
Penghargaan	Karyawan selalu mengejar penghargaan dalam setiap aktivitas	65	100

Sumber : Hasil Kuesioner Pendahuluan, 2016

Tabel diatas menunjukkan bahwa skor dari variabel motivasi kerja jauh dari skor ideal yaitu 100. Dilihat dari indikator tantangan, sebagian besar karyawan menjawab karyawan tidak selalu berani mengambil resiko dalam bekerja dengan skor 68, dan sebagian karyawan dilihat dari indikator kerja sama juga menjawab bahwa tidak selalu bersemangat jika pekerjaan dikerjakan bersama-sama dengan skor 62. Sedangkan dari segi indikator penghargaan, sebagian besar karyawan menjawab tidak selalu mengejar penghargaan dalam setiap aktivitas dengan skor 65.

Disiplin dan motivasi kerja sangat penting dalam mencapai kinerja yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab karyawan

terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Hal tersebut juga mendorong gairah dan semangat kerja pegawai. Pada akhirnya karyawan yang memiliki disiplin dan motivasi kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibandingkan dengan karyawan yang bermalas-malasan, karena karyawan yang baik akan memanfaatkan waktu kerjanya sebaik mungkin dan karyawan yang kurang disiplin akan sulit meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“PENGARUH DISIPLIN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG UTAMA BANDUNG“**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah Penelitian

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang muncul diantaranya :

1. Kinerja Karyawan

- a. Dilihat dari tabel kinerjanya terlihat bahwa selama 5 tahun secara berturut turut PT. Taspen (persero) KCU Bandung belum pernah memperoleh nilai A.
- b. Karyawan tidak selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan.
- c. Karyawan tidak selalu mengerjakan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan.
- d. Karyawan tidak selalu menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan.

2. Disiplin

- a. Karyawan tidak selalu mengikuti peraturan yang ditetapkan perusahaan.
- b. Masih ada karyawan yang datang terlambat tanpa meminta izin
- c. Karyawan tidak selalu datang ke kantor tepat waktu

3. Motivasi Kerja

- a. Karyawan tidak selalu berani mengambil resiko dalam bekerja.
- b. Karyawan kurang merasa bersemangat jika pekerjaan dikerjakan bersama-sama.
- c. Dalam setiap aktivitas karyawan tidak selalu mengejar penghargaan.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana disiplin karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT Taspen Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis tentang :

1. Disiplin karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
2. Motivasi kerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
3. Kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini diarahkan pada kegunaan teoritis dan kegunaan praktis yaitu :

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk memberikan informasi bagi perusahaan, sehingga dapat dijadikan masukan yang dapat dijadikan solusi dalam melakukan evaluasi untuk memperbaiki kekurangan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi pihak perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Utama Bandung, terutama untuk mengetahui pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi instansi dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan lebih baik lagi.

2. Bagi para peneliti

Sebagai sarana untuk melatih berpikir secara ilmiah dengan berdasarkan pada ilmu yang diperoleh dibangku kuliah khususnya lingkup manajemen sumber daya manusia dan menerapkannya pada data yang diperoleh dari objek yang diteliti. Hasil penelitian ini juga dapat menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan yang ada hubungannya dengan masalah-masalah mengenai disiplin, motivasi kerja dan kinerja.

3. Bagi pihak akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

4. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.