

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dalam rangka meminimalisasi penyebaran COVID-19 di Indonesia, Presiden Indonesia Joko Widodo melalui konferensi pers di Istana Bogor Jawa Barat mengimbau masyarakat untuk bekerja, belajar, dan beribadah di rumah. Himbauan presiden ini bagi perusahaan tren dengan istilah *working from home* (WFH) atau bekerja dari rumah. Namun ada juga beberapa perusahaan yang tetap menjalankan kegiatannya dengan beroperasi langsung bekerja di kantor atau *working from office* (WFO) dengan syarat memperhatikan protokol kesehatan. Beberapa perusahaan yang tetap melaksanakan WFO seperti usaha kesehatan, usaha bahan pangan dan perusahaan teknologi informasi (Hustia 2020).

Salah satu lembaga pemerintah yang tetap beroperasi dengan sistem kerja WFO adalah Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI). LPP RRI berupaya semaksimal mungkin untuk menyajikan berita-berita yang *up to date* dimasa pandemi seperti sekarang ini. Tuntutan tersebut dapat tercapai apabila LPP RRI didukung dengan manajemen sumber daya manusia yang memperhatikan perencanaan, pengorganisasian strategi, pengawasan dan pengendalian yang baik agar fungsi dan sistem manajemen dapat berjalan dengan baik. SDM merupakan suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi karena SDM adalah sumber yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2009).

Kondisi riil SDM RRI saat ini masih jauh dari kualifikasi ideal, sebab sebagian besar dari pegawai RRI di seluruh Indonesia saat ini berstatus sebagai PNS hasil rekrutmen pada era Orde Baru dengan dasar hukum UU No. 8 Tahun 1974. Oleh karena itu rata-rata usia mereka di atas 40 tahun dan sebagian besar berada di rentang usia antara 45-55 tahun sehingga sudah mendekati masa pensiun. Sedangkan sebagian lainnya merupakan pegawai kontrak yang di lingkungan RRI lebih populer dengan sebutan PBPNS (Pegawai Bukan PNS). PBPNS merupakan rekrutmen di era reformasi, terutama setelah RRI resmi menjadi Lembaga Penyiaran Publik pada tahun 2005, dan pengangkatannya didasarkan pada Surat Keputusan Direktur Utama LPP RRI.

Dengan demikian terdapat dua dasar hukum yang berbeda dalam manajemen kepegawaian di RRI. *Pertama*, manajemen kepegawaian bagi yang berstatus PNS dilakukan berdasarkan UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian yang kemudian diubah dengan UU No. 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, serta peraturan pelaksanaannya. Kedua, manajemen SDM bagi PBPNS dilaksanakan berdasarkan kebijakan direksi LPP RRI dengan dasar hukum Pasal 41 ayat (1 dan 3) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2005 tentang Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI).

Berdasarkan hasil studi sebelumnya, diketahui bahwa perbedaan status kepegawaian di lingkungan RRI telah menimbulkan masalah tersendiri. PBPNS sebagai tenaga kontrak tidak memiliki jaminan untuk bekerja di RRI selamanya. Besaran gaji yang mereka terima juga tidak sebesar yang diterima PNS karena

standar gaji mereka adalah Upah Minimum Provinsi (UMP). Kondisi tersebut mengakibatkan timbulnya masalah baru dan cenderung merusak suasana kerja karena ada kecemburuan di antara mereka. Kalangan PNS karena merasa senior lebih banyak mendelegasikan pekerjaan kepada PBPNS. Akan tetapi, pihak PBPNS sesungguhnya berat hati melaksanakan tugas-tugas yang ada. Mereka merasa hanya “dimanfaatkan” oleh seniornya padahal fasilitas negara yang diberikan ke pihak PNS jauh lebih banyak dibandingkan yang mereka terima (Darmanto, dkk, 2011).

Peran SDM sangat penting bagi setiap perusahaan tidak terkecuali LPP RRI, karena tanpa orang-orang yang memiliki keahlian yang memadai, maka mustahil perusahaan mencapai tujuannya yang maksimal. Untuk meningkatkan kinerja, sebuah organisasi tidak hanya mengandalkan pada mesin modern, modal dan bahan baku tetapi yang paling utama adalah faktor tenaga kerja yang dalam hal ini adalah manusia. Salah satu prinsip yang dijunjung tinggi oleh suatu organisasi yang ingin berkembang dan maju adalah meningkatkan kinerja para karyawan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan efektif (Faan, 2017).

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Karyawan maupun perusahaan yang terpenting menginginkan peningkatan kinerja. Kinerja karyawan yang optimal diinginkan perusahaan untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain, pengembangan diri dan promosi pekerjaan itu dibutuhkan dalam kepentingan karyawan. Sistem

manajemen kinerja yang baik dibutuhkan untuk memenuhi kedua keinginan tersebut (Bangun, 2012).

Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Setiap pekerjaan memiliki kriteria pekerjaan yang spesifik, atau dimensi kerja yang mengidentifikasi elemen-elemen yang paling penting dari suatu pekerjaan. Organisasi atau instansi perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan pegawai sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan produktifitas dan pengembangan pegawai sehingga kinerja pegawai pada setiap instansi harus dioptimalkan demi tercapainya tujuan instansi tersebut. Untuk itu perlu dilakukan penilaian kinerja secara periodik yang berorientasi pada masa lalu atau masa yang akan datang. Penilaian disini dimaksudkan untuk mengetahui apakah unjuk kerja dari pegawai sudah memenuhi standar kerja yang diharapkan atau belum (Makawimbang, Rumapea, dan Ruru, 2015).

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga organisasi atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk instansi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Berbicara mengenai kinerja dan pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari siapa yang ada dan menjalankan organisasi tersebut, tidak lain 3 adalah manusia itu sendiri. Sebagai unsur organisasi, manusia

memiliki peran yang sangat penting dalam menjalankan fungsinya dalam rangka kemajuan organisasi (Makawimbang, Rumapea, dan Ruru, 2015).

Berdasarkan hasil penelitian Makawimbang, Rumapea, dan Ruru (2015) kinerja pegawai LPP RRI pada bidang tenaga kerja secara umum sudah baik, namun disamping itu masih terdapat beberapa kekurangan yang harus segera diatasi agar kinerjanya dapat lebih ditingkatkan lagi. Masalah-masalah seperti kuantitas pegawai yang masih dinilai kurang untuk menunjang penyelesaian tugas dan pekerjaan pada masing-masing seksi di bidang tenaga kerja. Pada tugas jabatan fungsional, belum adanya tenaga pengawas yang berfungsi mengawasi perusahaan-perusahaan terkait ketenagakerjaan dan juga mediator yang berfungsi sebagai penghubung dan melakukan mediasi antara pengusaha, perusahaan dan tenaga kerja serta masalah kinerja pegawai yang masih perlu ditingkatkan. Di bidang teknis masih terdapat kendala dalam melakukan pengawasan terhadap perusahaan apakah telah memberikan perlindungan terhadap pekerjanya. Misalnya, perlindungan terhadap hak pekerja wanita, keselamatan kerja dan juga jaminan sosial terhadap pekerja. Kualifikasi pegawai khususnya keterbatasan SDM eselon IV juga menjadi kendala dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan. Selain itu masih kurangnya pelatihan-pelatihan yang bersifat teknis untuk menunjang skill pegawai membuat suatu pekerjaan menjadi terhambat karena kurangnya pengetahuan teknis pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Data dari Jaenudin dan Chairunisa (2015) menyebutkan tingkat capaian kinerja organisasi yang tidak sesuai dengan harapan. Sebagaimana rata-rata pencapaian kinerja dari 26 sasaran yang telah ditetapkan, realisasi sebesar 41,87%

atau termasuk dalam kategori tidak berhasil. Hal ini disebabkan masih kurangnya kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM), sehingga pelaksanaan tugas pemerintahan belum mampu dilaksanakan dengan baik dan optimal. Sementara itu, pada tahun 2017 Badan Kepegawaian Negara (BKN) melakukan penilaian dan kompetensi pada sekitar 3.000 PNS di Indonesia. Berdasarkan hasil penilaian dan kompetensi tersebut didapatkan hasil bahwa kualitas PNS Indonesia terbilang rendah sehingga performa kinerjanya tidak maksimal (Mililani dan Soerjoatmodjo, 2018).

Kinerja merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh sebuah perusahaan. Kinerja begitu penting karena merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan, dan dengan kinerja karyawan perusahaan dapat mencapai target yang ditetapkan. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah disiplin kerja dan kompensasi (Efendi, dkk., 2020). Efendi dkk (2020) menemukan disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

SDM juga perlu didukung dengan adanya disiplin kerja untuk meningkatkan karyawan yang berkualitas. Disiplin kerja sangatlah penting dan menjadi tolak ukur untuk mengukur atau mengetahui apakah fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya secara keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik atau tidak, disiplin kerja yang baik, mencerminkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana (Husain 2020). Rivai (2005) beranggapan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka

bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

Dalam surat kabar online Media Indonesia (2019) disebutkan bahwa tingkat kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih relatif rendah. Hal ini dibuktikan pada hari pertama masuk kerja setelah libur panjang Natal 2018 dan Tahun Baru 2019, tercatat 4.494 pegawai tidak masuk. Data Badan Kepegawaian Daerah (BKD) DKI Jakarta sebanyak 2.034 pegawai tidak hadir, tetapi memberikan keterangan. Selanjutnya pegawai tidak kerja karena sakit sebanyak 102 orang, cuti melahirkan 89 orang, cuti dinas luar total 368 orang. Sementara itu, sebanyak 2.460 pegawai tidak masuk kerja tanpa keterangan atau bolos. Data tersebut terekam di absensi pukul 09.49 WIB. “Rekap absensi per pukul 09.49 WIB ada 2.460 pegawai yang tidak hadir dari total pegawai di lingkup Pemprov DKI Jakarta sebanyak 65.332 orang.

Penelitian Widiassa dan Purnomo (2013) menyebutkan bahwa rendahnya tingkat disiplin kerja ditunjukkan dari jumlah absensi sampai melebihi 3% pada bulan Agustus, Oktober, November, Desember, Februari, April, Mei, dan Juni, dengan rata-rata sebesar 3,05 persen. Menurut Mudiarta (2001), bahwa rata-rata tingkat absensi 0-3 persen per bulan disiplin kerja baik, > 3–10 persen per bulan disiplin kerja rendah, absensi > 10-20 persen per bulan menunjukkan disiplin kerja yang buruk dan tidak layak di dalam perusahaan. Tingkat absensi yang tinggi dapat mempengaruhi karyawan untuk mengeluarkan kemampuannya secara

optimal. Produktivitas yang menurun pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya. Hal tersebut menandakan adanya persoalan dalam disiplin kerja karyawan.

Setiap peraturan di instansi atau perusahaan apapun mengenai kedisiplinan pasti selalu ada, hal ini disebabkan karena pentingnya pengaruh kedisiplinan dalam pencapaian standar-standar organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai, semakin tinggi kinerja yang dapat dicapai. Disiplin merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang. Pada umumnya disiplin yang baik apabila pegawai datang ke kantor ataupun perusahaan dengan teratur dan tepat waktu. Pegawai berpakaian serba baik di tempat kerja. Pegawai menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati. Pegawai menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh organisasi dan menyelesaikan dengan sangat baik (Hasibuan, 2013).

Kompensasi juga mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan (Rifa, Sukidjo, dan Efendi, 2019). Kompensasi sebagai faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bersedia bekerja sebaik mungkin agar kebutuhan dalam diri manusia dapat terpenuhi. Dengan kata lain, berangkat dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup, manusia bekerja dengan menjual tenaga, pikiran dan juga waktu yang dimilikinya kepada perusahaan dengan harapan mendapat kompensasi (imbalan). Sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai sebuah tujuannya bergantung pada kinerja pegawai. Maka dari itu, dengan memberikan kompensasi atas kinerja para pegawai akan

memberikan timbal balik kontribusi untuk kelangsungan hidup pada organisasi atau perusahaan (Husain 2020).

Faktor kompensasi juga menjadi penyebab rendahnya kinerja PNS/ASN di Indonesia. Adanya penerapan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) di berbagai daerah selama ini merupakan prinsip keadilan eksternal dan internal. Namun dengan adanya TPP mendorong munculnya ketidakadilan berupa ketimpangan pendapatan PNS antar daerah, dan ketimpangan penghasilan antar PNS dalam satu daerah. Contoh pemberian TPP di beberapa daerah di Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Di Kabupaten Bantul, berdasarkan Peraturan Bupati (Perbup) Nomor 03 Tahun 2018 tentang Pedoman Pemberian Tambahan Penghasilan Berdasarkan Prestasi Kerja terdapat 37 *grade* dengan besaran tertinggi Rp 7.920.000,00, dan terkecil Rp 310.000,00. Besaran itu hanya berasal dari tambahan penghasilan statis saja. Padahal, masih ada dua komponen lain, yakni tambahan penghasilan dinamis individu dan tambahan penghasilan dinamis kelompok. Sementara itu, Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 110 Tahun 2017 tentang TPP Berbasis Kinerja menyebut seorang Sekretaris Daerah Pemkot Yogyakarta dapat memperoleh tambahan penghasilan hingga Rp 16.500.000,00, sedangkan seorang pramu mendapatkan maksimal sebesar Rp 1.350.000,00. Bandingkan besaran TPP di kedua daerah tersebut dengan Kabupaten Kulon Progo, yang jaraknya sangat berbeda jauh. Peraturan Bupati Kulon Progo Nomor 3 Tahun 2016 membagi besaran TPP menjadi 22 *grade* dengan perolehan terbesar Rp 3.433.500,00, dan yang terkecil hanya Rp 121.500,00. Perbandingan TPP tersebut jelas menunjukkan jurang ketimpangan. Sementara, beragamnya jumlah tingkatan

grade dalam perhitungan besaran TPP menghasilkan ketimpangan penghasilan antar PNS dalam satu daerah. PNS yang secara regulasi dari gaji dan tunjangan-tunjangan lain juga besar, masih mendapatkan TPP yang jauh lebih besar bila dibandingkan dengan para pegawai di level jabatan yang lebih rendah, bagaimanapun kinerjanya (Detiknews, Edisi Jumat, 4 Mei 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Pangastuti, Sukirno, dan Efendi (2020) juga menemukan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal senada juga ditemukan oleh Aktar et al (2012) dimana kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Tanjung (2019) menemukan bahwa disiplin kerja dan kompensasi positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dan beberapa hasil penelitian dapat diketahui bahwa disiplin kerja dan kompensasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Yogyakarta”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Yogyakarta?

2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Yogyakarta?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Republik Indonesia (LPP RRI) Yogyakarta.
2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Yogyakarta.

1.4. Batasan Masalah

Mengingat terdapat batasan waktu, cakupan, dan aktivitas, penelitian ini hanya meneliti mengenai:

1. Penelitian dilakukan dengan penelitian sampel pada karyawan yang berstatus sebagai PNS dan PBPNS.
2. Penelitian dilakukan dengan pengambilan sampel pada karyawan yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak yang terlibat didalamnya, diantaranya adalah:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan hasilnya akan dapat dijadikan saran positif untuk menambah pengetahuan yang berkaitan dengan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia tentang pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Yogyakarta. Selain itu, sebagai bahan rujukan dan rangsangan untuk mengadakan penelitian selanjutnya yang mungkin dilakukan oleh penelitian lainnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada manajemen SDM LPP RRI Yogyakarta agar dapat merancang strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan ditinjau dari sisi disiplin kerja dan kompensasi yang diberikan kepada karyawannya.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi LPP RRI Yogyakarta dalam meningkatkan disiplin kerja dan kompensasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran dalam penulisan skripsi ini maka diperlukan sistematika penulisan sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, Batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori yang mencakup teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan penelitian dan pengembangan hipotesis.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, sampel penelitian yang dipakai, jenis dan sumber data penelitian, metode pengumpulan data, metode pengolahan data, variabel penelitian, kerangka konsep berfikir, serta model dan Teknik analisis data peneliti.

4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil dan analisis yang digunakan untuk menganalisis semua variabel yang ada dalam penelitian ini.

5. BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan, saran penelitian selanjutnya, implikasi manajerial, serta keterbatasan penelitian sebagai penutup dalam penelitian ini

