

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kedudukan manusia didasarkan atas kenyataan bahwa manusia tidak hanya mempunyai jalur dan kemampuan yang berbeda-beda, tetapi juga memiliki harkat dan martabat yang harus dihormati, dihargai serta dipertahankan. Oleh sebab itu, manusia menjadi unsur nyata dalam organisasi yang berperan aktif dalam menentukan tujuan dan strategi untuk mencapainya. Tanpa keterlibatan manusia, sebuah organisasi tidak dapat berjalan aktif. Manusia berfungsi sebagai perencana, penggerak serta penentu tercapainya tujuan.

Setiap aktivitas dalam organisasi atau perusahaan, sangat bergantung pada kontribusi dan peran aktif mereka. Walaupun perusahaan tersebut memiliki fasilitas yang memadai, tanpa keterlibatan manusia tujuan tetap sulit dicapai. Fasilitas perusahaan yang canggih tidak akan berjalan efektif tanpa bantuan penuh dari para karyawan. Dengan tantangan baru yang muncul akan menjadi semakin kompleks karena dibutuhkan pekerja terampil dan berkualitas. Dengan demikian, upaya pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan harus terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas mereka.

Dalam suatu perusahaan, tingkat keunggulannya (SDM) karyawan sebagai peran kunci mengukur peningkatan pekerjaan yang dilakukan. Guna meningkatkan kinerja staf, diharuskan staf kerja yang terspesialisasi dan memiliki keterampilan tinggi. Karmana *et al.*, (2024) mengungkapkan kinerja merupakan hasil tindakan oleh perseorangan atau kelompok perseroan disesuaikan dengan hak kewajiban demi meraih tujuan instansi berdasarkan hukum serta berlandaskan pada adat istiadat. Kinerja dipahami sebagai capaian karyawan dalam bentuk output kualitatif kuantitatif lingkup tugas dan tanggung jawabnya (Sanjaya *et al.*, 2023).

PT TASPEN (Persero), atau PT Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri Sipil (Persero), memiliki peran penting yang tidak terpisahkan dalam sejarah perkembangan pegawai negeri sipil Indonesia karena perannya dalam penyelenggaraan jaminan sosial oleh pemerintah Republik Indonesia. Skema pensiun untuk staf pemerintahan seperti program pensiun hari tua (THT) ditujukan untuk

memperbaiki kemakmuran para pensiunan.

Dengan riwayat yang teruji saat menyampaikan pelayanan jaminan sosial kepada ASN/aparatur pemerintah. Selain itu berkomitmen mendukung otoritas negara bagian dan nasional melalui inovasi mulai dari layanan elektronik hingga layanan pemrosesan klaim otomatis kepada pelanggan terus meningkatkan pelayanan kami kepada staf. Perusahaan berkomitmen untuk lebih meningkatkan kualitas layanannya guna memastikan layanan publik yang berkelanjutan di negara ini.

**Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Pegawai PT. TASPEN (Persero)**

Aspek Kinerja	Target	Pencapaian Kinerja		
		2021	2022	2023
Efektivitas kolaborasi dan sinergi antar divisi	100%	83%	88%	84%
Produktivitas kerja	100%	84%	86%	85%
Bertanggung jawab	100%	85%	87%	86%
Komunikasi internal untuk transparansi informasi	100%	83%	85%	84%
Kualitas Kerja	100%	85%	89%	86%
<b>Rata-Rata Presentase</b>		84%	87%	85%

*Sumber: Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero).*

Mengenai penilaian kinerja pegawai dari tahun 2021-2023 terdapat fluktuasi. Pada tahun 2021, rata-rata kinerja pegawai PT. TASPEN (Persero) mencapai 84%. Lalu, tahun 2022 terjadi peningkatan kinerja menjadi 87%, yang menunjukkan adanya upaya perbaikan dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa kendala yang memengaruhi stabilitas kinerja. Hal ini terlihat pada tahun 2023, di mana kinerja kembali menurun menjadi 85%. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang lebih efektif agar kinerja dapat dipertahankan dan terus ditingkatkan guna mencapai target perusahaan secara konsisten.

Dalam konteks ini, disiplin sebagian pendukung berperan dalam peningkatan kinerja. Kedisiplinan menjadi pilar utama dalam menunjang keberhasilan perusahaan, karena membantu karyawan menjaga produktivitas, tanggung jawab, dan kualitas kerja secara konsisten. Dengan memperkuat disiplin kerja dan meningkatkan kesejahteraan karyawan, perusahaan memiliki peluang besar untuk

mendorong kinerja yang lebih stabil, yang pada akhirnya mendukung kesuksesan jangka panjang PT. TASPEN (Persero). Di sisi lain, perusahaan juga dapat memperoleh manfaat dari penerapan tindakan disipliner sebagai pengingat terhadap pentingnya kepatuhan. Tanpa disiplin dan penerapan tindakan disipliner yang efektif, efektivitas instansi tidak akan optimal (Siagian, 2016).

Disiplin kerja yang mengacu pada kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan ketentuan diyakini memiliki dampak signifikan terhadap kinerja. Menurut Handayani (2020) kedisiplinan secara signifikan dapat memperbaiki performa karyawan. Namun berbeda dengan (Irawan et al., 2021), menunjukkan tidak terdapat keterkaitan yang berarti dengan kinerja. Ketidakkonsistenan kedua penelitian tersebut mengindikasikan perlunya dilakukan penelitian lebih lanjut, khususnya terkait dengan tindakan perusahaan.

Selain faktor disiplin, Komunikasi interpersonal juga sebagai kontribusi signifikan dalam memperkuat performa tenaga kerja. Sebagai kebutuhan sosial, komunikasi perlu dipenuhi oleh pegawai ketika berinteraksi dengan atasan, sesama rekan kerja, dan bawahan. Jika komunikasi berjalan lancar, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja dan dapat menjaga keharmonisan hubungan di lingkungan kerja. Komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran ide, perasaan, harapan, dan kesan di antara dua individu atau lebih dapat terjalin melalui berbagai cara yang mudah dipahami oleh semua pihak.

Maka untuk meningkatkan kinerja pegawai, pengembangan bidang komunikasi sangatlah penting (Arifin, 2005). Komunikasi yang fleksibel sangat penting dalam menciptakan hubungan yang mendukung kolaborasi dan mempermudah interaksi antarpribadi. Dengan komunikasi interpersonal yang efektif, pesan dan informasi dapat disampaikan dengan lebih sederhana dan jelas, sehingga mendukung efisiensi kerja. Rantetadung et al., (2022) komunikasi interpersonal telah terbukti memberikan kontribusi dampak besar pada peningkatan performa mencapai 55,9%. Akan tetapi, kajian hanya terfokus pada satu variabel tanpa memasukkan variabel lain seperti disiplin kerja, beban kerja dan pengembangan karir, sehingga tidak mempunyai gambaran menyeluruh tentang unsur lain yang berpotensi memengaruhi performa karyawan dalam satu waktu.

Selanjutnya yang tak kalah penting ialah beban kerja terkait pekerjaan. Terlalu banyak pekerjaan dapat berdampak buruk pada produktivitas pegawai PT. TASPEN (Persero). Menurut Karmana et al., (2024) mengingat bahwa pekerjaan manusia bersifat emosional dan fisik, dan karena setiap tugas memiliki level ketegangan berbeda, beban kerja merujuk sebagai perbedaan antara hasil kerja individu dan tuntutan yang dibebankan dalam pekerjaan dan persyaratan pekerjaan yang perlu dipenuhi. Di sisi lain, penelitian Jericho (2024) menunjukkan bahwa praktik manajemen yang baik dapat meningkatkan kinerja. Penelitian Indrajaya (2022) membuktikan jika beban kerja berdampak negatif pada kinerja pegawai, artinya kinerja menurun seiring bertambahnya beban kerja. Tidak sejalan dengan temuan Karmana et al., (2024) menerangkan beban kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Semakin bertambah beban kerja, kinerja pegawai pun meningkat. Perbedaan temuan perlu dijelaskan lebih lanjut, terutama dalam konteks instansi pemerintah yang memiliki tantangan unik dalam mengelola beban kerja.

Faktor terakhir adalah pengembangan karier yang merupakan bidang penting dan sering diabaikan dalam perencanaan karier. Pengembangan karier ialah suatu tindakan yang mendukung pekerja dalam menyusun rencana karier masa depan di area kerja untuk mendukung pertumbuhan yang maksimal bagi karyawan dan perusahaan. Hasil pengembangan karier merupakan status keadaan yang mengindikasikan kemajuan kedudukan individu seputar instansi pada bidang karier profesional yang ditentukan secara organisasi (Pardede et al., 2019). Pengembangan karier yang optimal bisa meningkatkan antusiasme serta dedikasi karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini penting untuk meningkatkan seluruh pekerjaan, terutama di area publik, dimana peluang pengembangan profesional dapat menjadi pendorong utama pekerjaan. Penelitian dirancang untuk menjelaskan berbagai pertanyaan seperti apa pengaruh disiplin kerja, komunikasi interpersonal, beban kerja dan pengembangan terhadap kinerja pegawai PT. TASPEN (Persero). Tidak hanya itu, maksud lain dari studi ini yaitu meninjau apakah aspek-aspek tersebut sekaligus memengaruhi kinerja pegawai.

Temuan dahulu menurut Tobeoto (2022) serta Jerico (2024) telah menyelidiki pengaruh disiplin kerja, komunikasi, dan tanggung jawab kerja terhadap kinerja karyawan. Namun temuan tersebut terbatas di sektor swasta dan tidak

mempertimbangkan pengembangan karir sebagai variabel yang terkait dengan kinerja. Karena hal tersebut, riset ini penting saat menyampaikan pandangan menyeluruh mengenai bagaimanakah disiplin kerja kerja, komunikasi Interpersonal, beban kerja dan pengembangan karir mempengaruhi kinerja pegawai di sektor publik, ketika berada di PT. TASPEN (Persero). Kajian ini diperkirakan bisa membantu menciptakan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan kantor pemerintah. Untuk mengatasi kesenjangan pada penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki beberapa tujuan utama. Berdasarkan data dan faktor yang telah didapatkan, oleh sebab itu peneliti merasa terdorong melaksanakan penelitian mengenai topik tersebut mengangkat judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Interpersonal, Beban Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Keuangan Dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero)”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berlandaskan penjelasan dasar yang sudah disampaikan, rumusan masalah dalam studi ini adalah:

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero)?
2. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero)?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero)?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero)?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Berlandaskan perumusan permasalahan yang dipaparkan di atas, tujuan dari studi ini sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero).
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero).
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero).
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Direktorat Keuangan dan Direktorat Operasional Kantor Pusat PT. TASPEN (Persero).

## 2. Kegunaan Penelitian

Merujuk tujuan kajian yang telah dijelaskan, manfaat penulisan studi yaitu:

### a. Badan Usaha

Bagi PT. TASPEN (Persero) informasi tersebut dapat digunakan untuk lebih memahami aspirasi dan harapan karyawan. Hal ini membantu agar dijadikan acuan dalam upaya mengoptimalkan kinerja pegawainya.

### b. Institusi

Mengusahakan temuan riset untuk memberikan partisipasi penting bagi bidang manajemen SDM dan mengarah pada pengembangan penelitian sumber daya manusia dan penelitian lebih lanjut.

### c. Peneliti

Agar memperluas pengetahuan, pemahaman, pengalaman, dan memperluas pengenalan serta implementasi teori yang diperoleh untuk dimasukkan ke dalam referensi penting menyelesaikan permasalahan sejenis kemudian hari.