

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Profil Umum Perusahaan**

Dana Pensiun Telkom didirikan sebagai kelanjutan dari Yayasan Dana Pensiun Pegawai PERUMTEL yang didirikan berdasarkan Keputusan Menteri Perhubungan nomor KM.481/KP.705/PMB-82 tanggal 20 Desember 1982 tentang Pokok Pengaturan Pembentukan dan Pendirian Badan Pengelola Dana Pensiun/Jaminan Hari Tua Pegawai Perusahaan Umum Telekomunikasi dan Akta Notaris Wiratni Achmadi, SH nomor 65 tanggal 21 Desember 1982 diumumkan dalam berita Negara No.22 tanggal 30 September 1983, tambahan nomor 78 dan telah mendapat pengesahan pembentukan Yayasan Dana Pensiun Pegawai Perusahaan Umum Telekomunikasi (YDPP PERUMTEL) dengan surat Menteri Keuangan nomor S.199/MK.II/1984 tanggal 23 April tentang Permohonan Pengesahan Yayasan Perusahaan Umum Telekomunikasi.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pariwisata Pos dan Telekomunikasi Nomor KM.10/OT.001/MPPT-86 tanggal 09 April 1986 tentang Pokok Pengaturan Pembentukan dan Pendirian Badan Pengelola Dana Pensiun/Jaminan Hari Tua Pegawai Perusahaan Umum Telekomunikasi sebagaimana telah diubah dengan Akta Notaris yang sama nomor 72 tanggal 24 Januari 1987 dengan nama Yayasan Dana Pensiun Pegawai PERUMTEL dan sebagaimana terakhir dirubah dengan Akta Notaris Irdam Noezar Nomor 173 tanggal 29 September 1991 dengan nama Yayasan Dana Pensiun Pegawai PT Telkom Indonesia disingkat YDPP Telkom.

Dengan diberlakukannya Undang-undang nomor 11 Tahun 1992 tanggal 20 April 1992 tentang Dana Pensiun, seluruh yayasan yang mengelola Program Pensiun harus menyesuaikan dengan Undang-undang ini dan Yayasan Dana Pensiun Pegawai PT Telkom Indonesia telah melakukan penyesuaian untuk menjadi Dana Pensiun Telkom, sesuai dengan persetujuan dari Menteri Keuangan Republik Indonesia dengan Surat Keputusan nomor KEP/494/KM.17/1997 tanggal 15 September 1997 dan telah

diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia nomor 48, tambahan nomor 83 tanggal 17 Oktober 1997, sebagaimana terakhir telah diperbaharui dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 122/KM.6/2004 tanggal 18 Maret 2004 tentang pengesahan atas Peraturan Dana Pensiun dari Dana Pensiun Telkom (PDP TELKOM). Dana Pensiun Telkom sebagai institusi Lembaga yang berfungsi mengelola Dana Pensiunan bagi Karyawan dari Pensiunan TELKOM, selama ini telah mengadakan peringatan Hari Jadinya setiap tanggal 15 September. Penentuan tanggal tersebut mengacu kepada keputusan Menteri Keuangan KEP/494/KM.17/1997 bertanggal 15 September 1997 tentang pengesahan PDP Telkom KD 22/1997 dan penyesuaian YDPP PERUMTEL menjadi Dana Pensiun Telkom. Dengan demikian pada tahun 2011 yang lalu merupakan peringatan Hari jadi atau HUT yang ke-14 Dan beberapa kalangan sesepuh dan Tokoh Telkom serta Dewan Pengawas Dana Pensiun Telkom telah menyampaikan pendapat bahwa penetapan hari jadi 15 Septetember 1997 perlu ditinjau ulang dengan mempertimbangkan aspek penting antara lain penghargaan kepada para tokoh pendiri dan pengurus dan sejak kapan (*de facto*) wadah atau Lembaga pengelolaan dana pension Telkom didirikan (*de jure*).

Mempertimbangkan dengan seksama pendapat di atas yang dirasa memiliki nilai penting maka selanjutnya Pengurus Dana Pensiun Telkom membentuk Tim untuk melakukan Pengkajian Hari Jadi Dana Pensiun Telkom dengan keanggotaan Tim mengikutsertakan unsur tokoh pendiri/pengurus YDPP, TELKOM, DEWAS, P2TEL, dan Dana Pensiun Telkom. Guna memperoleh hasil kajian yang komprehensif dan dapat dipertanggung-jawabkan serta diterima baik oleh semua pihak maka Tim berupaya semaksimal mungkin melakukan kegiatan dengan metoda pengkajian sebagai berikut, yang hasilnya telah dilaporkan kepada Pengurus Dana Pensiun Telkom:

- a. Benchmark literatur tentang penetapan Hari Jadi lembaga atau institusi
- b. Benchmark ke lembaga atau Institusi mitra Dana Pensiun Telkom
- c. Wawancara dengan para narasumber
- d. Tinjauan kronologis sejarah dan dokumentasi

Atas dasar hasil kajian tersebut Tim telah merekomendasikan kepada Pengurus Dana Pensiun Telkom bahwa Hari Jadi Dana Pensiun Telkom ditetapkan tanggal 20

Desember 1982. Dengan menelaah hasil kajian dan rekomendasi Tim, saran dan pendapat para narasumber maka pengurus Dana Pensiun Telkom telah menyimpulkan dan sepakat bahwa tanggal 20 Desember 1982 merupakan tanggal yang tepat dan memenuhi syarat untuk dinyatakan sebagai saat berdirinya atau Hari Jadi dari lembaga Dana Pensiun Telkom. Penetapan Hari Jadi Dana Pensiun Telkom tanggal 20 Desember 1982 diteguhkan dengan surat Keputusan Pengurus Dana Pensiun Telkom No.81/HK 71/DPT-002/2012 tanggal 10 Desember 2012.

### **1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

Dalam mewujudkan cita-cita perusahaan, sebuah perusahaan penting untuk memiliki visi dan misi yang tepat. Berikut adalah visi dan misi dari Dana Pensiun Telkom:

Visi :

“Menjadi Dana Pensiun Pemberi Kerja terbaik di Indonesia

*(Being the best employer pension funds in Indonesia)”*

Misi :

- a. Memelihara kesinambungan pembayaran Manfaat Pensiun secara tepat waktu, jumlah dan penerima
- b. Mengembangkan dana secara optimal dan amal serta meningkatkan pelayanan dengan mengoptimalkan SDM yang kompeten melalui pelaksanaan praktik-praktik terbaik
- c. Memberikan hasil terbaik yang bermanfaat bagi stakeholders

### **1.1.3 Logo Perusahaan**

Perusahaan pada umumnya memiliki logo, untuk memberikan simbol dan sebagai identitas perusahaan. Logo perusahaan disajikan pada gambar 1.1 berikut



Gambar 1. 1 Logo Dana Pensiun Telkom

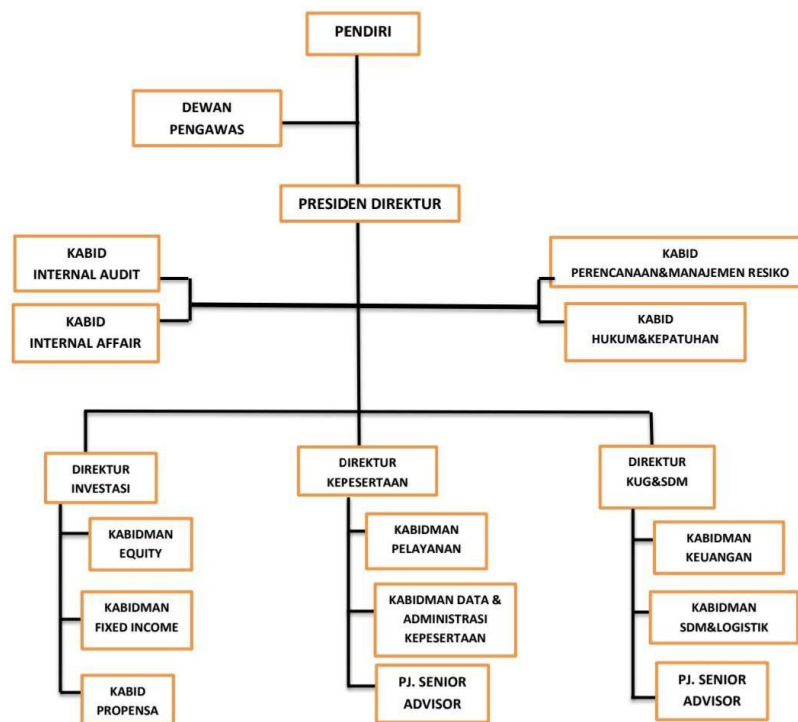
*Sumber:* (Dana Pensiun Telkom, 2020)

Makna dari Logo Dana Pensiun Telkom adalah sebagai berikut:

- a. Tiga elemen kotak melambangkan 3 (tiga) misi Dapentel.
- b. Satu bentuk busur melambangkan visi Dapentel, kesan lentur merepresentasikan Layanan Prima (*service excellent*).
- c. Bentuk logo yang dinamis ke arah kanan atas menggambarkan nilai positif dan wawasan jauh kedepan, sebagai wujud dari profesionalisme dalam pengelolaan dan pengembangan dana serta terus berupaya memberikan hasil karya terbaik.

#### 1.1.4 Struktur Organisasi

Berikut ini adalah struktur organisasi Dana Pensiun Telkom yang disajikan pada Gambar 1.2 berikut



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi Dana Pensiun Telkom

*Sumber: Data Olahan Penulis*

### **1.1.5 Tugas Pokok**

Adapun tugas pokok dari setiap divisi Dana Pensiun Telkom adalah sebagai berikut :

- a. Direktur Kepesertaan
  - 1) Merencanakan, mengelola dan mengendalikan data dan administrasi pemberian manfaat pensiun.
  - 2) Memanfaatkan dan mengelola data evaluasi aktuarial
  - 3) Mengembangkan system dan prosedur
  - 4) Menertibkan surat keputusan pemberian manfaat pensiun
  - 5) Membina hubungan kemitraan dengan penyetor
  - 6) Mengendalikan manajemen bidang resiko manajemen kepesertaan
  - 7) Merumuskan, menetapkan, dan mengendalikan implementasi manajemen resiko
- b. Direktur Auditor
  - 1) Mengendalikan fungsi pengawasan memastikan kepatuhan terhadap implementasi tata kelola Dana Pensiun yang baik.
  - 2) Merumuskan dan merekomendasikan Internal Audit Charter
  - 3) Memberikan rekomendasi perbaikan atau penyesuaian yang diperlukan kepada manajemen/audittee atas temuan hasil audit dan hasil assessment implementasi manajemen risiko.
  - 4) Memonitor dalam pelaksanaan penyelesaian tindak lanjut atas rekomendasi hasil audit dan hasil assessment implementasi manajemen risiko dari seluruh unit kerja Dapen Telkom.
  - 5) Mengelola dan mengendalikan operasional unit Internal Audit sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
  - 6) Merumuskan, menetapkan dan mengendalikan implementasi manajemen risiko serta mengevaluasi secara periodik.
- c. Direktur Investasi
  - 1) Merencanakan kebijakan strategi portofolio investasi jangka pendek dan jangka panjang.
  - 2) Menyusun dan monitoring implementasi sistem, prosedur dan manajemen risiko investasi.

- 3) Mereview kebijakan portofolio investasi.
  - 4) Berperan aktif dalam komite investasi.
  - 5) Merumuskan, menetapkan dan mengendalikan implementasi manajemen risiko operasional serta mengevaluasi secara periodic.
- d. Direktur Manajemen Keuangan
- 1) Merencanakan, mengelola dan mengendalikan fungsi manajemen akuntansi, laporan keuangan, kinerja keuangan, anggaran, analisa biaya, dan perpajakan.
  - 2) Memberi dukungan terhadap strategi, kebijakan, program, prosedur bidang keuangan.
  - 3) Memberi dukungan terhadap proses assesment risiko dan upaya pengendalian risiko bidang keuangan.
  - 4) Mengelola dan mengendalikan operasional bidang keuangan.
  - 5) Mengelola penyediaan guideline untuk pemenuhan prasyarat standar akuntansi pada proses kegiatan bidang keuangan.
  - 6) Merumuskan, menetapkan dan mengendalikan implementasi manajemen risiko serta mengevaluasi secara periodik.
- e. Direktur Manajemen SDM dan SISFO
- 1) Merencanakan, mengelola dan mengendalikan fungsi manajemen SDM yang sesuai dengan Undang-Undang.
  - 2) Memberi dukungan terhadap strategi, kebijakan, program, prosedur bidang SDM dan SISFO yang diperlukan untuk mengkondisikan kesiapan Dapen Telkom.
  - 3) Memberi dukungan terhadap proses assesment resiko dan upaya pengendalian resiko.
  - 4) Mengelola dan mengendalikan operasional bidang SDM dan SISFO yang terkait secara akurat.
  - 5) Mengelola penyediaan guideline untuk pemenuhan prasyarat standar pengelolaan SDM dan SISFO.
  - 6) Memantau & koordinasi transformasi Budaya Perusahaan.
  - 7) Merumuskan, menetapkan dan mengendalikan implementasi manajemen risiko serta mengevaluasi secara periodik.
- f. Direktur General Affair

- 1) Memberikan dukungan terhadap terselenggaranya kelancaran operasional core bisnis Dapen Telkom.
- 2) Mengelola dan mengendalikan proses administratif di bagian Sekretariat dan bagian logistik & sarana penunjang.
- 3) Memberi dukungan / masukan terhadap strategi Dapen Telkom, kebijakan program, prosedur yang diperlukan untuk mengkondisikan kesiapan Perusahaan guna memastikan operasional perusahaan tetap terjaga.
- 4) Melakukan koordinasi dengan *stakeholders* Dapen TELKOM dan membina hubungan antar lembaga.
- 5) Mengelola penyediaan guideline untuk pemenuhan prasyarat standar aspek legal pada proses perikatan, pemberian advice dan penyelesaian masalah hukum.
- 6) Merumuskan, menetapkan dan mengendalikan implementasi manajemen risiko serta mengevaluasi secara periodik.

#### **1.1.6 Budaya Perusahaan**

Sebagai bagian dari Telkom Group, Budaya Dapen Telkom “*The Dapen Telkom Way*” dibangun atau dikembangkan dengan mengacu kepada referensi dasar *The Telkom Way* dimana *Always The Best* merupakan satu-satunya *Basic Belief* bagi seluruh *Sub Culture* yang dibangun di lingkungan Telkom Group.

*Core Values* dari *The Dapen Telkom Ways* sekaligus sebagai *Great Spirit* adalah 3S & 3K: *SOLID-SPEED-SMART-KETEPATAN-KETERBUKAAN-KOMITMEN*. Sebagai sebuah *Principles*, *Core Values* bersifat kontekstual yang merupakan minimal values yang harus ada dalam Budaya Dana Pensiun Telkom.

Makna dari 3S & 3K adalah sebagai berikut:

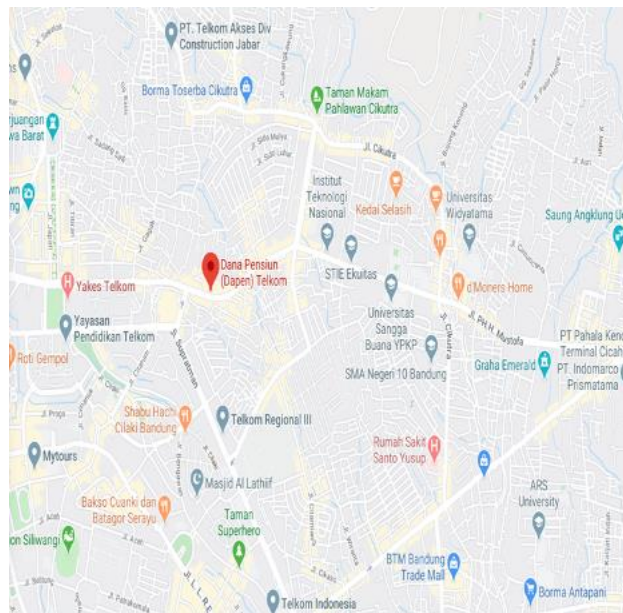
- a. *Solid*, yaitu sikap mental untuk bertindak didasari adanya rasa kesatuan, kesamaan nilai, dan rasa saling percaya sebagai insan Telkom Group/Dapen Telkom dalam mencapai tujuan bersama.
- b. *Speed*, yaitu sikap mental untuk bertindak secara proaktif dalam mengelola pekerjaan/penugasan secara cepat, tepat dan berkualitas.

- c. *Smart*, yaitu sikap mental untuk bertindak secara cerdas dalam menyelesaikan semua pekerjaan/penugasan untuk mencapai hasil yang membanggakan.
- d. Ketepatan, yaitu tepat dalam memilih & mengimplementasikan strategi dan tepat waktu, sasaran, jumlah, aturan, serta tepat prosedur.
- e. Keterbukaan, yaitu terbuka dalam mengambil keputusan, terbuka dalam memberikan dan menerima informasi.
- f. Komitmen, yaitu untuk selalu memberikan yang terbaik.

*Key Behaviors* dari *The Dapen Telkom Ways* yang merupakan *Practices* bersifat kontekstual dinamis dengan kebutuhan spesifik untuk merespon aspirasi yang dihadapi, sehingga *Key Behaviors* yang dibangun perlu disesuaikan dengan kekhususan atau karakteristik Dana Pensiun Telkom yang dapat berbeda dengan perusahaan lain dalam lingkungan Telkom.

### 1.1.7 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian beralamat di Jl. Surapati No.151, Sukaluyu, Kec. Cibeunying Kaler, Kota Bandung, Jawa Barat 40122. Telepon: (022) 2500983



Gambar 1. 3 Lokasi Dana Pensiun Telkom

*Sumber:* Google Maps,2020



## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Suatu perusahaan dapat dikatakan berjalan dengan baik apabila memiliki pengelolaan Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik pula. Menurut A.S Rucky dalam Siregar (2017:32) MSDM adalah penerapan secara tepat dan efektif dalam proses akusisi, pendayagunaan, pengembangan dan pemeliharaan personil yang dimiliki sebuah organisasi secara efektif untuk mencapai tingkat pendayagunaan sumber daya manusia yang optimal oleh organisasi tersebut dalam mencapai tujuan-tujuannya. Dana Pensiun Telkom merupakan sebuah institusi di bawah naungan PT Telkom Indonesia. Dana Pensiun Telkom bergerak di bidang pengelolaan dana pensiun bagi karyawan PT Telkom Indonesia. Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Dana Pensiun Telkom bisa dikatakan sangat penting untuk meningkatkan kinerja SDM itu sendiri yang tentunya akan berdampak bagi kinerja perusahaan. Maka dari itu kinerja karyawan Dana Pensiun Telkom harus baik karena akan berpengaruh juga pada pencapaian Dana Pensiun Telkom dalam mengelola pensiunan karyawan Telkom Indonesia. Efektivitas dan efisiensi pada sebuah perusahaan bergantung pada kinerja karyawannya. Rivai (2011:548) mengemukakan kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Selanjutnya menurut Mangkunegara dalam Komarudin (2018:354) mengemukakan bahwa Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Berdasarkan hal tersebut, untuk melihat kondisi kinerja Dana Pensiun Telkom disajikan data pencapaian kinerja yang merupakan hasil evaluasi selama tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 yang diperoleh dari Bagian Pengembangan Sumber Daya Manusia. Data pencapaian kinerja tahun 2020 belum dapat disajikan karena pada saat melakukan pengambilan data penelitian ini, pencapaian kinerja masih dalam proses penghitungan.

**TABEL 1.1**  
**PENILAIAN KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN SISTEM SKI**

N <sub>≥</sub> akhir	Konversi	Keterangan
≥110	Prestasi (P1)	Istimewa
≥103 s/d <110	Prestasi (P2)	Baik Sekali
≥96 s/d <103	Prestasi (P3)	Baik
90 s/d <96	Prestasi (P4)	Kurang
<90	Prestasi (P5)	Sangat Kurang

*Sumber: Arsip Dokumen Dana Pensiun Telkom, 2020*

Dari data kategori penilaian pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai paling tinggi berada pada posisi P1 dengan *range* nilai >110 atau istimewa, sedangkan nilai paling rendah berada pada posisi P5 dengan *range* nilai <90 atau sangat kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa pada posisi P1 adalah karyawan yang telah memberikan partisipasi yang tinggi terhadap perusahaan. Kinerja karyawan Dana Pensiun Telkom belum sepenuhnya optimal. Berikut data kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir yang tersedia pada Tabel 1.2:

**TABEL 1.2**  
**REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN DANA PENSIUN TELKOM**

Periode	Jumlah Karyawan	Penilaian SKI				
		P5	P4	P3	P2	P1
2017	73	0	0	0	73 (100%)	0
2018	78	0	0	72 (92,3%)	6 (7,7%)	0
2019	89	0	1 (1,1%)	85 (95,5%)	3 (3,8%)	0

*Sumber: Arsip Dokumen Dana Pensiun Telkom, 2020*

Melihat tabel yang telah disajikan di atas, kinerja karyawan di Dana Pensiun Telkom pada tahun 2017 seluruh karyawan berada pada posisi P2 dengan presentase 73%. Tahun 2018 dan 2019 terjadi penurunan yang sangat signifikan yaitu karyawan berada pada posisi P3 dengan presentase 92,3% dan 95,5%. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan belum mencapai kinerja yang maksimal. Lalu penulis melakukan wawancara kepada Kepala Bidang Sumber Daya Manusia dan Logistik di Dana Pensiun Telkom, beliau mengharapkan kinerja karyawan untuk terus mengalami peningkatan dan pada akhirnya akan bisa mencapai posisi P1. Namun setelah melihat data di atas, perusahaan mengambil keputusan untuk menargetkan kinerja karyawan minimal pada kategori P2 dengan harapan presentase sebesar 99% (Desember,2020).

Mangkunegara dalam Nahdluddin & Maftukhah (2015:220) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja merupakan kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kualitas kehidupan kerja. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. May dan Lau dalam Nahdluddin & Maftukhah (2015:221) *Quality of Work Life (QWL)* merupakan suatu konsep atau filsafat manajemen dalam rangka perbaikan sumber daya manusia yang telah dikenal sejak dekade tujuh puluhan. Selain itu, Sutoro (2020:112) menyatakan bahwa lingkungan kerja secara faktual mempengaruhi kinerja karyawan. Lebih lanjut Sutoro (2020:112) berpendapat bahwa logika yang dapat dikemukakan terkait pengaruhnya lingkungan kerja adalah pengaruh emosional. Artinya, secara fisik lingkungan kerja berwujud rekan kerja, pimpinan, keadaan kantor, dan pihak-pihak berkaitan, kesemua hal tersebut secara langsung berinteraksi dengan pegawai, maka secara emosional mempengaruhi perasaan pegawai, perasaan tersebut secara langsung berpengaruh terhadap sikap dan perilaku kerja. Tentu, lingkungan yang baik akan mempengaruhi lahirnya rasa bahagia, dan perasaan tersebut menyebabkan lahirnya motivasi. Putri dkk., dalam Sutoro (2020:112) menjelaskan, lingkungan kerja adalah faktor non manajerial, namun di lapangan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sangat besar.

Untuk itu dalam meningkatkan kinerja karyawan yang telah berada dalam kondisi baik tersebut perusahaan dapat melakukan beberapa upaya diantaranya menciptakan *work life balance* dan lingkungan kerja fisik yang kuat dan nyaman kepada seluruh karyawannya.

*Work life balance* merupakan keadaan bagaimana karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan kehidupan kerja. Penerapan *work life balance* yang baik akan berdampak baik pada banyak hal. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mendis, Diah, Intan dan Ischevell dalam Herlambang & Murniningsih (2019:1) dapat diperoleh hasil bahwa *Work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika seorang karyawan dapat menyeimbangkan kehidupan antara dunia kerja dan dunia pribadi, maka karyawan tersebut dapat lebih produktif dalam bekerja, dapat termotivasi dalam melaksanakan tugas di perusahaan, dapat mengurangi tekanan kerja, dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saina dikutip dalam Herlambang & Murniningsih (2019:25) mengemukakan bahwa *work life balance* merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan dari masing-masing individu. Program *work life balance* yang diterapkan dalam suatu perusahaan diharapkan mampu meningkatkan tingkat kinerja pada karyawan sehingga dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan. Dana Pensiun Telkom merupakan salah satu dari banyak perusahaan yang telah menerapkan program *work life balance*. Perusahaan berusaha untuk memenuhi kebutuhan karyawan mengenai *work life balance* ini. Berikut adalah kegiatan yang bertujuan untuk membangun *work life balance* pada Dana Pensiun Telkom:

TABEL 1.3  
KEGIATAN *WORK LIFE BALANCE* DANA PENSIUN TELKOM

Kegiatan	Metode	Tujuan
Tim Building (ditegaskan kembali pada RAPIM Dana Pensiun Telkom Juni 2020)	OUTBOUND	Membangun kerjasama, membangun leadership, mmbantu memahami orang lain

(Bersambung)

(Sambungan Tabel 1.3)

Pembinaan Karakter Karyawan	BINTAL	Memupuk disiplin dasar, melatih bekerja di bawah tekanan
Telkom Click 2020	APEL	Mengetahui kinerja dari direktorat di Telkom Grup
Living the Grand Why Core Values AKHLAK	ONLINE	Memupuk akhlak (amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif) pada setiap karyawan
Unlock The AKHLAK Values	ONLINE	Memupuk akhlak (amanah, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, kolaboratif) pada setiap karyawan
The Telkom Way In Digital Era	DIGITAL LEARNING	Penggunaan digitalisasi dalam setiap pekerjaan
E-Learning Wawasan Kebangsaan	DIGITAL LEARNING	Pembangunan karakter insan BUMN yang berwawasan kebangsaan
Best Performance Excellence 2020	BOOTCAMP	Pelaksanaan seminar-seminar untuk menambah pengetahuan

Sumber: Arsip Dokumen Dana Pensiun Telkom, 2020

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang biasa dilakukan oleh seluruh karyawan dalam rangka menciptakan kualitas hidup yang seimbang. Dengan melakukan kegiatan di atas diharapkan akan meningkatkan apa yang menjadi tujuan yang telah ditetapkan.

Jika disadari faktor *work life balance* ini merupakan hal dasar yang harus terpenuhi oleh setiap karyawan untuk menciptakan suasana yang positif didalam perusahaan.

Adapun program-program lainnya untuk mendukung kegiatan *work life balance* pada Dana Pensiun Telkom adalah sebagai berikut:

TABEL 1.4  
PROGRAM LAINNYA UNTUK Mendukung *WORK LIFE BALANCE* DANA  
PENSIUN TELKOM

Kegiatan	Program
Bina Rohani	1) Penyediaan sarana ibadah 2) Penyediaan pengajian
Bina Jasmani	1) Penyediaan sarana olahraga seperti tenis dan berenang 2) Melakukan Jumat jalan bersama (sebelum pandemi COVID-19) 3) Diadakan senam pagi
Bina Seni dan Budaya	1) Penyediaan sarana latihan musik
Bina keluarga	1) Pelaksanaan rekreasi karyawan 2) Pelaksanaan rekreasi keluarga

*Sumber:* Arsip Dokumen Dana Pensiun Telkom, 2020

Kegiatan dan program pada tabel di atas diterapkan oleh Dana Pensiun Telkom untuk meningkatkan kualitas pada masing-masing karyawan dan menjadi wadah bagi karyawan untuk menyalurkan hobi dan bakat nya disamping menjalankan tanggung jawab akan pekerjaannya. Namun setelah penulis melakukan wawancara pada sepuluh orang karyawan, ada lima diantara mereka yang merasa masih belum bisa menyeimbangkan kehidupan dalam dunia kerja dan pribadi dikarenakan masih mengerjakan pekerjaan di hari libur atau di luar jam kerja sehingga mereka melakukan lembur, hal tersebut juga mengakibatkan keluarga dari karyawan tersebut protes. Program *work life balance* yang telah dibuat sedemikian rupa pun oleh perusahaan masih terdapat beberapa karyawan yang belum bisa menerapkannya dengan baik, hal itu membuat penulis tertarik dan menjadikan *work life balance* sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain *work life balance*, faktor penting lainnya yaitu lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu berbentuk fisik yang berada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi pekerjaan. Mardiana dalam Budianto &

Katini (2015:104) mengatakan “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan merasa nyaman berada di lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja yang dipergunakan secara efektif akan menghasilkan prestasi kerja karyawan juga tinggi. Berikut hasil dari penyebaran pra kuesioner pada 30 karyawan yang telah penulis lakukan untuk mengetahui keadaan lingkungan kerja fisik yang dirasakan para karyawan Dana Pensiun Telkom, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

**TABEL 1.5**  
**HASIL PRA-KUESIONER MENGENAI LINGKUNGAN KERJA FISIK DI DANA**  
**PENSIUN TELKOM**

No	Pernyataan	Jawaban (%)					Jumlah Karyawan	Target dalam %
		Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju		
1	Fasilitas yang disediakan kantor telah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.	4/30 x 100% = 13,34%	19/30 x 100%= 63,33%	7/30 x 100% = 23,33%	0	0	30	100
2	Sirkulasi udara di ruangan kerja saya baik	6/30 x 100% = 20%	12/30 x 100% =40%	11/30x 100%=3 6,67%	1/30x10 0%=3,3 %	0	30	100
3	Ruang kerja saya luas dan nyaman	7/30 x 100%= 23,3 %	14/30 x 100%= 46,7%	9/30x10 0%=30 %	0	0	30	100

*(Bersambung)*

(Sambungan Tabel 1.5)

4	Penerangan di ruang kerja saya baik	14/30x 100%= 46,7%	14/30x10 0%=46,7 %	2/30x10 0%=6,6 %	0	0	30	100
5	Privasi di ruang kerja saya sangat terjaga	0	0	10/30x1 00%=33 ,3%	10/30x1 00%=3 3,3%	10/30 x100 %=33, 3%	30	100
6	Ruang kerja saya selalu bersih	1/30x1 00%=3, 33%	16/30x10 0%=53,3 4%	12/30x1 00%=40 %	1/30x10 0%=3,3 3%	0	30	100
7	Ruang kerja saya kedap suara dan tidak terganggu oleh aktivitas atau suara dari luar	0	0	6/30x10 0%=20 %	12/30x1 00%=4 0%	12/30 x100 %=40 %	30	100

Sumber: Data Olahan Penulis, 2020

Berdasarkan hasil pra-kuisisioner yang telah dilakukan tentang lingkungan kerja fisik dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang paling banyak dirasakan oleh karyawan Dana Pensiun Telkom mengenai lingkungan kerja fisik adalah mengenai privasi dan kebisingan suara. Berdasarkan tabel di atas, pernyataan “privasi di ruang kerja saya sangat terjaga” mendapatkan perolehan jawaban cukup setuju sebesar 33,3%, tidak setuju sebesar 33,3% dan sangat tidak setuju sebesar 33,3%. Sedangkan, untuk pernyataan “ruang kerja saya kedap suara dan tidak terganggu oleh aktivitas atau suara dari luar” mendapatkan perolehan jawaban cukup setuju sebesar 20%, tidak setuju sebesar 40% dan sangat tidak setuju sebesar 40%.

Sejatinya dalam penerapan *work life balance* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan di Dana Pensiun Telkom dapat dikatakan baik sesuai dengan Tabel 1.3 “Kegiatan *Work Life Balance* Dana Pensiun Telkom”. Pihak perusahaan



menyelenggarakan berbagai kegiatan yang biasa dilakukan seluruh karyawan dalam rangka menciptakan kualitas hidup yang seimbang, melalui kegiatan-kegiatan tersebut diharapkan akan meningkatkan apa yang menjadi tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu pada Tabel 1.4 “Program Lainnya Untuk Mendukung *Work Life Balance* Dana Pensiun Telkom” terdapat kegiatan dan program yang diterapkan oleh Dana Pensiun Telkom untuk meningkatkan kualitas pada masing-masing karyawan dan menjadi wadah bagi karyawan untuk menyalurkan hobi dan bakat nya disamping menjalankan tanggung jawab akan pekerjaannya. Serta pada Tabel 1.5 “Hasil Pra Kuesioner Mengenai Lingkungan Kerja Fisik di Dana Pensiun Telkom” dapat dilihat bahwa perusahaan telah memberikan fasilitas yang mendukung sesuai dengan pekerjaan para karyawan.

Melihat hasil wawancara dan hasil pra kuesioner yang ditujukan kepada karyawan di Dana Pensiun Telkom ada beberapa karyawan yang belum bisa menyeimbangkan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja serta permasalahan mengenai privasi di ruang kerja dan kebisingan suara. Fenomena tersebut penulis ambil sebagai sebuah permasalahan yang harus diteliti untuk mendapatkan kesimpulan seberapa besar pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja fisik terhadap peningkatan kinerja karyawan Dana Pensiun Telkom.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Pengaruh *Work life Balance* dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan pada Dana Pensiun Telkom Bandung”

### **1.3 Rumusan Masalah**

Mengacu pada uraian masalah di atas, berikut pertanyaan penelitian yang penulis ajukan sebagai bahasan dan untuk dijawab pada penelitian ini:

- a. Bagaimana *work life balance* diterapkan di Dana Pensiun Telkom?
- b. Bagaimana lingkungan kerja fisik diterapkan di Dana Pensiun Telkom?
- c. Bagaimana kondisi kinerja karyawan di Dana Pensiun Telkom?
- d. Bagaimana pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan di Dana Pensiun Telkom?

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini berdasarkan uraian masalah di atas adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui *work life balance* di Dana Pensiun Telkom
- b. Untuk mengetahui lingkungan kerja fisik di Dana Pensiun Telkom
- c. Untuk mengetahui kondisi kinerja karyawan di Dana Pensiun Telkom
- d. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan di Dana Pensiun Telkom

## **1.5 Batasan Masalah**

Menghindari pembahasan menjadi terlalu luas dan agar penelitian ini lebih terarah, terfokus, maka penulis dalam hal ini membatasi masalah kinerja karyawan yang berhubungan dengan *work life balance* dan lingkungan kerja fisik. Sehingga masalah yang diteliti hanya sekitar pengaruh *work life balance* dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada Dana Pensiun Telkom.

## **1.6 Kegunaan Penelitian**

### **1.6.1 Aspek Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai acuan penelitian dasar bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti mengenai permasalahan yang sama.
- b. Dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai *work life balance*, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan.

### **1.6.2 Aspek Praktis**

- a. Bagi Penulis  
Hasil penelitian ini dapat melatih kemampuan penulis dalam menambah wawasan khususnya dalam teori *work life balance*, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan.
- b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk manajemen dan pimpinan dalam perusahaan mengenai *work life balance* dan lingkungan kerja fisik untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan pada Dana Pensiun Telkom.

### **1.7 Waktu dan Periode Penelitian**

Nama Perusahaan : Dana Pensiun Telkom.

Alamat : Jl. Surapati No.151, Sukaluyu, Kec. Cibeunying Kaler, Kota Bandung, Jawa Barat 40122.

Objek Penelitian : Karyawan Dana Pensiun Telkom.

Waktu penelitian : Oktober – Desember 2020

### **1.8 Sistematika Penulisan**

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai isi penelitian ini, disusun sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi dan hal yang dibahas tiap tiap bab. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan, manfaat dari penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan yang akan di teliti.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA PENELITIAN TERDAHULU**

Membahas tentang tinjauan pustaka peneliti dan acuan teori mengenai pengelolaan MSDM, *work life balance*, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan yang digunakan peneliti dalam meneliti. Didalamnya juga memaparkan tentang penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis awal yang dibuat peneliti dalam penelitian ini.

#### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini berisi tentang metode penelitian, dan teknik analisis seperti apa yang digunakan dalam penelitian ini dalam mengukur tingkat pengaruh antar variabel tersebut.

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

Pembahasan yang ada didalam bab ini adalah tentang hasil pengujian yang telah dilakukan dan bagaimana hasil yang didapat apakah berpengaruh atau pun tidak berpengaruh antar variabel yang di uji tersebut.

#### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian serta saran yang di berikan peneliti kepada pembaca maupun perusahaan dari hasil penelitian ini.