

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi pada dasarnya merupakan satu sistem yang bersifat terbuka, karena organisasi selalu melakukan interaksi dan interelasi dengan lingkungannya. Keadaan lingkungan tempat organisasi itu bersifat dinamis, karena selalu terjadi gejolak dan perubahan. Gejolak dan perubahan yang terjadi dalam masyarakat secara sadar atau tidak dapat mempengaruhi kehidupan organisasi. Pada dasarnya organisasi merupakan wadah atau tempat bagi orang-orang untuk berkumpul menjadi satu kesatuan, bekerjasama secara rasional, terencana, sistematis dan terkendali dalam upaya memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien hingga tercapainya tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Chester I. Barnard (Wahab, Abdul A, 2008, hlm. 3) pengertian organisasi adalah kerja sama dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas (*System from all activity*) atau kekuatan (*Strength*) perorangan yang dikoordinasikan secara sadar. Berdasarkan definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang terdapat aktivitas kerjasama dari dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Berkembangnya suatu organisasi tentunya tidak terlepas dari sumber daya yang ada di organisasi tersebut, baik dari segi teknologi maupun sumber daya manusia. Sebagaimana kita ketahui bahwa sumber daya manusia saat ini, lebih berperan aktif sebagai subyek atau pelaku yang turut menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi dan bukan lagi dianggap sebagai robot yang hanya melaksanakan perintah maupun kebijakan organisasi. Oleh karena itu, jika sebuah organisasi ingin lebih maju maka organisasi tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik.

Dengan adanya sumber daya maka lembaga atau suatu organisasi dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja sumber daya manusia tidak akan optimal jika tidak diiringi dengan kepatuhan pada norma dan peraturan yang

berlaku dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain diperlukan disiplin kerja yang tinggi.

Disiplin kerja merupakan hal penting dalam meningkatkan kemampuan dirinya dan tentu kinerjanya pun akan meningkat baik. Disiplin kerja merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi atau lembaga untuk dapat meningkatkan prestasi organisasi. Disiplin kerja juga tidak hanya terpacu dalam peraturan yang berlaku pada suatu lembaga tetapi kesadaran diri akan adanya peraturan yang berlaku.

Berdasarkan Undang-Undang Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 53 tahun 2010 bab II pasal 11 tentang kewajiban menyatakan bahwa: “Setiap PNS wajib masuk kerja dan mentaati ketentuan jam kerja.” Adapun untuk pegawai yang berada dalam lingkungan PUPR penegasan disiplin kerja juga tercantum dalam peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat No.15/Prt/M/2015 tentang biro kepegawaian, organisasi, dan tata laksana yang menyatakan bahwa: “pemberian penghargaan dan penegakan disiplin”.

Menurut Malayu Hasibuan (2001, hlm. 193) yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma-norma social yang berlaku.

Menurut Ahmad Tohardi dikutip dari Alex S. Nitisemito (2002, hlm. 393) menerangkan bahwa kedisiplinan adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Sedangkan menurut pendapat Veitzal Rivai (2004, hlm. 444) mengungkapkan bahwa :

“Kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan para karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku.”

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa sikap disiplin terbentuk karena adanya kesediaan dan kesadaran seseorang untuk mematuhi dan

mentaati peraturan demi tercapainya tujuan bersama, disiplin muncul dari setiap jati diri seseorang tanpa adanya paksaan sehingga dapat mengubah perilaku seseorang menjadi lebih baik, dan teladan dalam melaksanakan peraturan yang berlaku di suatu organisasi.

Dalam sebuah lembaga, tidak hanya ada pegawai yang harus menaati peraturan yang ada, tetapi ada seorang pemimpin yang ikut andil dalam memantau kinerja kedisiplinan seorang pegawai sampai dapat mempengaruhi bawahannya agar dapat melaksanakan peraturan yang di arahkan oleh pimpinan. Pemimpin yang dapat mengantarkan, mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya, yang secara singkat menggerakkan agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi. Menurut pendapat Siagian (Suharputra, 2010, hlm 3) menyatakan bahwa:

“Bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.”

Kepemimpinan merupakan unsur penting, sebab tanpa adanya kepemimpinan dari seseorang pemimpin maka suatu lembaga atau organisasi tersebut akan mengalami kemunduran. Kepemimpinan bukan jatuh dari langit, ia harus tumbuh dalam pribadi seseorang. Ia menuntut bakat tertentu, tetapi disamping itu pula pembinaan baik lewat pendidikan maupun lewat pengalaman hidup sehari-hari. Karena pemimpin merupakan faktor kritis yang dapat menentukan maju mundurnya atau hidup matinya suatu usaha dan kegiatan bersama, baik yang berbentuk organisasi sosial maupun berbentuk lembaga pemerintahan maupun badan koorporasi dan usaha dagang. Jadi pemimpin harus mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dan mengoreksi kelemahan dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditentukan.

Kepemimpinan pada suatu lembaga yang memperoleh legitimasi masyarakat sekitar merupakan elemen yang paling esensial. Ia merupakan tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dalam menjalankan kepemimpinannya. Karena kepemimpinan itu akan memberikan sumbangan besar dalam pembangunan. Setiap pemimpin itu mempunyai sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian sendiri yang unik, sehingga tingkah lakunya dan gaya yang membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya hidupnya itu pasti mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinannya. Tipe yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam setiap lembaga atau organisasi berbeda-beda. Selain ditentukan kepribadian pemimpinnya, dengan segala sifat, kebiasaan, tempramen dan wataknya yang menentukan corak organisasi yang dikelola. Tipe kepemimpinan juga kadang-kadang ditentukan oleh pegawai yang berada di sekitarnya, sarana yang dipakai, ideologi yang dianut dan tujuan-tujuan yang ingin dicapai.

Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia.

Setiap pemimpin mempunyai gaya memimpin yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah sekumpulan cara/strategi yang digunakan oleh pemimpin untuk dapat berinteraksi dengan bawahannya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Dimana dalam melaksanakan proses interaksi dengan bawahannya seorang pemimpin harus melakukan aktivitas komunikasi dengan bawahannya agar atasan dapat mempersuasi bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kehendaknya. Gaya kepemimpinan akan membawa dampak yang berbeda pula terhadap kinerja karyawan pada suatu lembaga.

Richard L. Hughes, Robert C. Ginnett dan Gordon J. Corphy (Wirawan, 2013, hlm. 8) mengemukakan: “kepemimpinan merupakan suatu sains (*science*)

dan seni (*arts*). Sebagai suatu sains kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang memenuhi persyaratan sebagai ilmu pengetahuan antara lain mempunyai objek, metode, teori dan penelitian ilmiah.” Berdasarkan hal tersebut, maka gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang mampu memberikan motivasi kerja pada bawahannya.

Salah satu gaya kepemimpinan yang mempunyai sifat memberikan motivasi kepada pegawai untuk mencapai tujuannya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Bass (1998) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa,

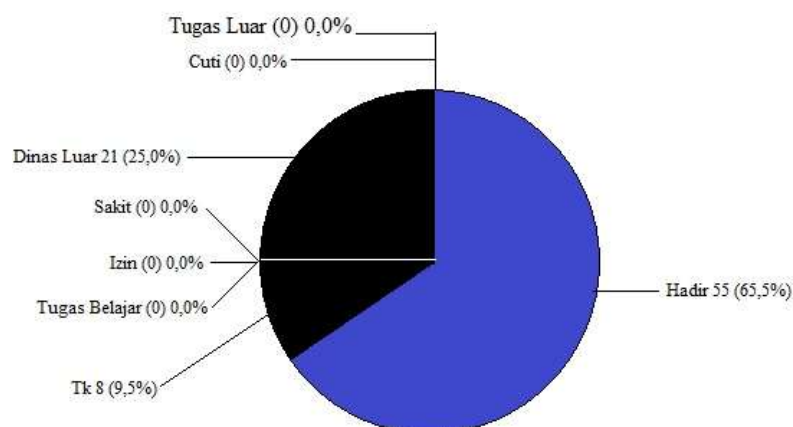
“Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.”

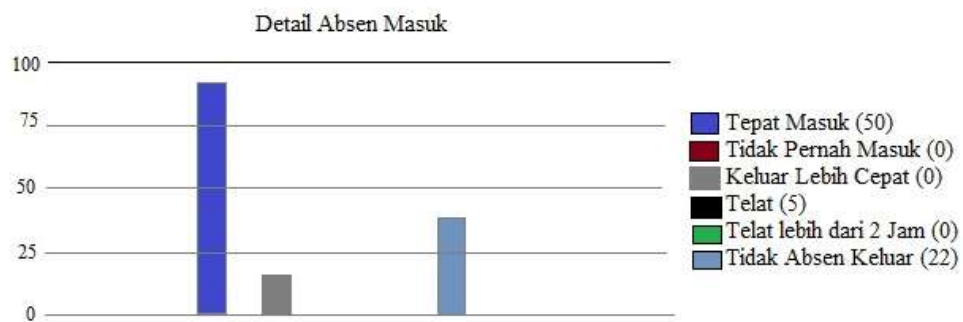
Setiap tenaga kerja memiliki banyak karakter yang berbeda dan hampir tak ada satu orang tenaga kerja pun yang memiliki karakter yang sama. Ini berarti kenyataannya tidak satu karakter pun yang menentukan bagaimana setiap tenaga kerja harus patuh terhadap peraturan yang ada. Oleh karena itu, dengan adanya pemimpin yang dapat memberikan motivasi, yang mampu mempengaruhi bawahannya maka tujuan organisasi tersebut akan tercapai. Diakui benar bahwa masalah kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Seorang pemimpin merupakan hal yang penting bagi pegawai karena merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap pegawai itu sendiri. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap pegawai itu sendiri. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan sekolah tersebut. Dengan teladan pemimpin kurang baik (kurang disiplin), maka para bawahannya pun akan kurang disiplin. Pimpinan

jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pemimpin harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh para bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik, agar para bawahannya berdisiplin baik.

Peranan suatu lembaga yang semakin strategis dalam menjawab tantangan yang muncul akibat pembangunan pendidikan, maka jelaslah bahwa organisasi harus memiliki kepedulian yang tinggi terhadap para bawahannya, salah satunya melalui kepemimpinan. Tidak dapat disangkal pula kepemimpinan merupakan harapan utama setiap pegawai terhadap organisasinya. Kepuasan kerja inilah yang pada akhirnya akan mendorong pegawai untuk dapat meningkatkan disiplin kerja dalam suatu organisasi, karena tanpa disadari bahwa kepemimpinan adalah suatu faktor penentu disiplin kerja pegawai.

Dengan adanya sikap disiplin kerja yang baik maka diharapkan setiap pekerjaan dapat terselsaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien, serta dapat menghasilkan kepemimpinan berupa *output* kerja yang berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Kehadiran pegawai mencerminkan sikap disiplin terhadap tata tertib kehadiran pada jam kerja merupakan bagian dari sebuah kedisiplinan.





Gambar 1.1

Sumber: Sub bagian Tata Usaha Balai Diklat PUPR Wilayah IV Bandung

Sesuai dengan hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis melalui penyebaran angket dan wawancara terhadap 30% dari seluruh jumlah pegawai, maka dinyatakan berdasarkan hasil data kehadiran bulan Januari 2017, terdapat 65,5% pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan IV hadir bekerja. Namun ketika melihat hasil dari angket yang disebar kepada 30% pegawai diperoleh sebagian dari jumlah pegawai, bahwa pegawai datang tidak tepat waktu, waktu jam istirahat pegawai melebihi waktu yang ditentukan, dan pegawai pulang dari kantor tidak sesuai dengan jam yang telah ditentukan. Hal tersebut dilihat dari hasil data presensi *fingerprnt* yang dilakukan setiap hari. Kondisi pegawai seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga. Dengan adanya pegawai yang mempunyai disiplin kerja rendah, lembaga tersebut akan sulit mencapai hasil seperti yang diharapkan.

Salah satu upaya untuk mengatasi adanya pelanggaran terhadap ketentuan dan peraturan-peraturan yang berlaku, pihak pimpinan sebaiknya memberikan motivasi serta arahan kepada bawahannya, karena pegawai tidak dapat diharapkan bekerja dengan baik dan patuh apabila peraturan atau kebijakan yang ada tidak diketahui, tidak jelas atau tidak dijalankan sebagaimana mestinya. Selain memberikan motivasi pimpinan juga harus menjelaskan secara rinci peraturan-peraturan yang sering dilanggar dan konsekuensinya.

Letti Rahma, 2017

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI DI BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN PUPR WILAYAH IV BANDUNG

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

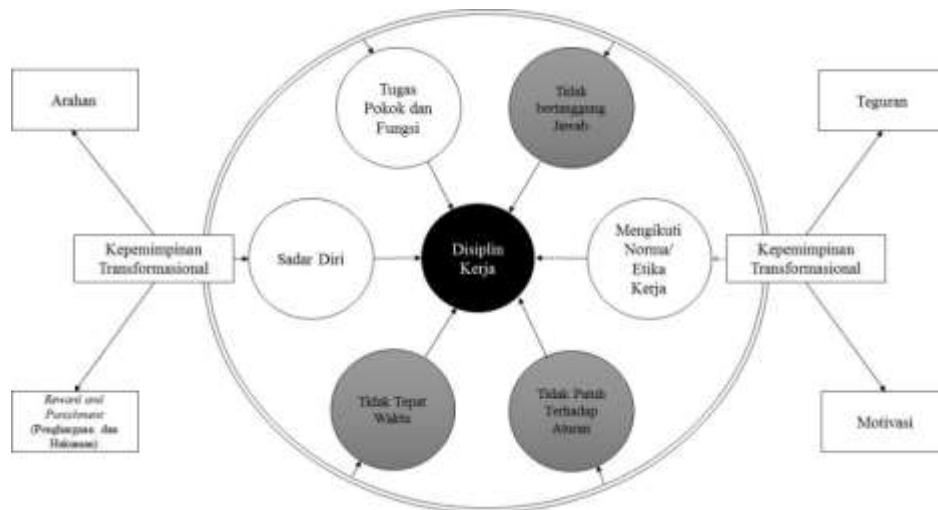
Oleh karena itu, pentingnya perilaku kepemimpinan dalam sebuah organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Salah satunya melalui disiplin kerja, karena dengan disiplin kerja yang baik maka diharapkan setiap pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan sehingga kegiatan organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Serta dapat menghasilkan kepemimpinan berupa *output* kerja yang berkualitas dan dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dengan kehadiran pegawai dapat mencerminkan sikap disiplin terhadap tata tertib kehadiran pada jam kerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Karena ketaatan pada prosedur kerja merupakan bagian dari sebuah kedisiplinan yang ditunjukkan dengan pemahaman atas suatu bidang pekerjaan oleh organisasi.

Berdasarkan hal yang telah disampaikan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung”**.

Batasan dan Rumusan Masalah

1.2.1. Batasan Masalah

Berdasarkan sumber-sumber yang telah dirumuskan oleh penulis mengenai disiplin kerja, dapat disimpulkan beberapa indikator yang ada dalam teori disiplin kerja, diantaranya: adanya tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh pegawai, kemampuan mengelola waktu, komitmen dan bertanggung jawab, patuh pada peraturan, etika dalam bekerja, tepat waktu, upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Hal tersebut sangat mempengaruhi disiplin kerja dan sangat berkaitan dengan kepemimpinan seorang pemimpin.



Gambar 1.2 Indikator disiplin kerja

Kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan yang lebih memotivasi/menginspirasi bawahannya untuk dapat mengubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan bersama. Dalam suatu lembaga tentunya diperlukan pemimpin yang mampu mengubah para bawahannya untuk menjadi lebih optimal, salah satunya melalui disiplin kerja. Ada beberapa aspek mengenai disiplin kerja, diantaranya seperti mengikuti norma/etika dalam bekerja, patuh terhadap aturan yang berlaku, tepat waktu dalam menjalankan tugas dan perintah, sadar akan adanya peraturan yang dibuat oleh pemerintah maupun peraturan yang dibuat oleh lembaga, serta menjalankan tugas pokok dan fungsi. Jika aspek-aspek tersebut tidak dilaksanakan dengan baik seperti tidak bertanggung jawab, tidak patuh terhadap aturan, dan tidak tepat waktu dalam melaksanakan tugas maupun tidak mentaati peraturan yang ada, maka tujuan dari lembaga itu tidak akan berjalan bahkan tujuan lembaga tidak akan sesuai target yang diinginkan. Maka dengan adanya kepemimpinan transformasional, pemimpin mampu menegur yang kemudian diberikan arahan sampai memotivasi pegawai agar bekerja sesuai dengan peraturan yang ada, tetapi jika masih saja ada pegawai yang sudah

ditegur tetapi masih tidak ada perubahan maka pemimpin akan memberikan (*punishment*) hukuman yang kemudian jika ada perubahan pemimpin akan memberikan (*reward*) penghargaan untuk memotivasi pegawai tersebut agar tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Seperti yang telah dijelaskan, maka dalam penelitian ini agar tidak terlampaui luas ruang lingkungannya dan mampu memperoleh kejelasan mengenai masalah yang akan diteliti. Oleh sebab itu peneliti membatasi masalah pada indikator tanggung jawab, tepat waktu, dan kepatuhan aturan yang dijalankan oleh pegawai dan bagaimana hubungannya dengan kepemimpinan transformasional di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung

1.2.2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan batasan masalah yang ditetapkan dengan penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, agar masalah yang dibahas dalam penelitian ini tidak keluar dari tujuan penelitian, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian ini yang meliputi:

1. Bagaimana kepemimpinan transformasional di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung?
2. Bagaimana disiplin kerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung?
3. Seberapa besar hubungan kepemimpinan transformasional kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung?

Tujuan Penelitian

1.1.1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang actual dan komprehensif mengenai Hubungan Kepemimpinan

Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.

1.1.2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian adalah untuk mengetahui:

- a. Kepemimpinan transformasional di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.
- b. Disiplin kerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.
- c. Hubungan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.

Manfaat Penelitian

1.1.3. Secara Operasioanal

Adapun manfaat dari penelitian ini secara operasional adalah sebagai berikut:

a. Bagi Pegawai

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan masukan yang positif dalam melaksanakan kerja disuatu lembaga sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dalam pencapaian kinerja yang lebih baik.

b. Bagi Pimpinan

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan masukan untuk seorang pemimpin disuatu lembaga untuk dapat membangun pegawai yang disiplin dan mencapai tujuan bersama.

c. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini bisa dijadikan sebagai bahan masukan yang positif dalam menerapkan kepemimpinan transformasional yang baik

sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dalam pencapaian tujuan lembaga.

d. Bagi Peneliti

Untuk memperoleh tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan, khususnya tentang kepemimpinan transformasional serta disiplin kerja pegawai melalui perbandingan teori yang peneliti peroleh diperkuliahan, yang kemudian dibandingkan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan.

Sruktur Organisasi Skripsi

Untuk memberikan deskripsi yang jelas mengenai skripsi ini, maka penulis akan menguraikan sistematika yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Indonesia Nomor 6411/UN40/HK/2016 tentang Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Pendidikan Indonesia Tahun Akademik 2016, yaitu sebagai berikut:

Bab I pendahuluan dalam skripsi, tesis atau disertasi pada dasarnya menjadi bab perkenalan. Pada pendahuluan didalamnya terdapat latar belakang penelitian, batasan dan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi skripsi.

Bab II skripsi berisikan kajian pustaka terkait dengan penelitian dan relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Pemaparan kajian pustaka lebih bersifat deskriptif, berfokus pada topik dan lebih mengedepankan sumber rujukan terkini.

Bab III merupakan bagian yang bersifat prosedural, yakni bagian yang mengarahkan pembaca untuk mengetahui bagaimana peneliti merancang alur penelitiannya. Komponen-komponen yang terdapat didalam metode penelitian ini adalah desain penelitian, partisipan, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian, analisis data.

Bab IV berisikan penjelasan mengenai hasil penelitian dan pembahasan yang menjelaskan hasil pengolahan dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian.

Pada bagian V penulis menyajikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan berisikan simpulan dari hasil pembahasan penelitian sedangkan saran merupakan masukan-masukan penulis untuk pihak lembaga terkait kepemimpinan transformasional kepala Balai Pendidikan dan Pelatihan PUPR Wilayah IV Bandung.

Pada bagian akhir skripsi ini penulis menyajikan daftar pustaka yang berisi referensi-referensi yang digunakan penulis dan sumber lain yang mendukung skripsi ini.

