

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI (GEOTEK LIPI) yang semula bernama Lembaga Geologi Pertambangan Nasional (LGPN) ini dilahirkan pada tanggal 1 Agustus 1963 dan berada di bawah naungan Majelis Ilmu Pengetahuan Indonesia (MIPI) dan Dewan Urusan Riset Nasional (DURENAS). Pada awal kelahirannya lembaga ini didirikan untuk mengorganisir dan menyediakan laboratorium modern dimana akan dilakukan *Basic* dan *Applied Research* dalam bidang-bidang Geologi, Pertambangan, dan Teknik Perminyakan. Ada beberapa tugas pokok dari Puslit Geoteknologi LIPI, diantaranya: 1) Melaksanakan penelitian dan penyiapan kebijakan, 2) Penyusunan pedoman, 3) Pemberian bimbingan teknis, 3) Penyusunan rencana dan program, 4) Pelaksanaan penelitian bidang geoteknologi dan 4) Evaluasi dan penyusunan laporan.

Untuk melaksanakan semua tugas-tugasnya dengan baik maka diperlukan Sumber Daya Manusia yang memiliki kinerja yang baik, Pengelolaan sumber daya manusia memiliki tingkat kesulitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan pengelolaan unit dan sub unit dalam sebuah sistem yang terorganisir, karena menyangkut faktor manusiawi yang di dalamnya terdapat kemampuan/*Skill*, emosi, motivasi, mental yang berbeda hambatan dan kesulitan yang berkembang menjadi permasalahan yang kompleks, seperti rendahnya produktivitas, rendahnya

prestasi kerja, rendahnya tingkat kedisiplinan, tingkat stres kerja, dan lain sebagainya yang bisa menjadi penghambat perkembangan organisasi.

Hambatan-hambatan yang seperti ini sering kita jumpai pada instansi-instansi pemerintah, khususnya kedisiplinan yang menjadi salah satu masalah menjadi salah satu masalah mendasar dan harus segera diatasi. Hal ini dipertegas oleh pernyataan Sekretaris daerah Provinsi (Sekdaprov) Riau, seperti yang dikutip dari <http://www.antaranews.com/berita/236286/diisiplin-pegawai-rendah-masalah-tak-terselesaikan>, bahwa:

“Kedisiplinan pegawai di daerah itu masih rendah”. Permasalahan kedisiplinan merupakan persoalan yang tidak pernah terselesaikan. Masalah kedisiplinan pegawai ini merupakan persoalan serius, tidak menampik kalau sampai saat ini masih ada pegawai yang terkesan malas-malasan melaksanakan tugasnya. Bahkan tidak sedikit, pegawai yang berkeliaran di saat jam kerja. Ya, seperti duduk-duduk di kedai kopi itu, masih banyak kita lihat. Inilah yang terus dilakukan pembinaan-pembinaan, agar mereka benar-benar lebih disiplin lagi. Terkait sanksi, selama ini terus memberikan tindakan tegas, sesuai dengan UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian.

Sebagai instansi pemerintahan Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI Bandung selama ini masih belum menunjukkan kedisiplinan pegawai yang maksimal. Tingkat disiplin pegawai yang secara umum masih rendah, hal ini ditandai dengan rendahnya kedisiplinan yang dimiliki pegawai yang terlihat dari

sering terjadinya keterlambatan masuk kerja dan juga terlambat dalam penyelesaian pekerjaan. Kemudian jam pulang kerja yang masih belum sesuai dengan aturan. Permasalahan ini yang terjadi pada Puslit Geoteknologi LIPI.

Berdasarkan observasi awal terlihat pula bahwa masih banyak karyawan yang terlambat masuk kantor, dengan beberapa alasan dan salah satunya adalah karena macet. Sebenarnya hal seperti itu sudah biasa terjadi, maka harus ada inisiatif dari karyawan yang terlambat karena macet diperjalanan, yaitu dengan merencanakan untuk lebih pagi lagi berangkat ke kantor supaya tidak terlambat. Tingkat motivasi kerja pada pegawai Puslit Geoteknologi secara umum masih rendah, hal ini ditandai dengan rendahnya kinerja yang dimiliki pegawai yang terlihat dari sering terjadinya keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan, kedisiplinan dalam hal kehadiran masih belum sesuai aturan, begitupun dengan prestasi kerja yang belum sesuai target yang diinginkan.

Selain itu, perilaku pemimpin yang belum terlihat maksimal dalam pengawasan dan ketegasannya dalam memimpin bawahannya. Malayu Hasibuan (2007:195), Pemimpin yang baik adalah yang mampu memberikan perhatian, motivasi terhadap karyawannya, agar dapat mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Hal inilah yang mengharuskan pemimpin mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula. Dengan motivasi yang tepat dapat menimbulkan rasa disiplin yang tinggi, bagi karyawan akan merasa dihargai dan akan bekerja lebih baik. Gary

Yukl (2010:305) Kepemimpinan Transformasional adalah perilaku komponen yang digunakan untuk mempengaruhi para pengikut dan pengaruh dari pemimpin kepada para pengikut. Para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan hal lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka.

Menurut Bass (Gary Yukl, 2010:305), pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan: (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, (3) mengaktifkan kebutuhan mereka lebih tinggi. Sehingga pemimpin dapat menerapkan salah satu prinsip motivasi yaitu dengan memberi perhatian, pemimpin memberi perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan pemimpin.

Berdasarkan dengan pernyataan di atas, setelah peneliti melakukan pengamatan di Pusat Penelitian LIPI Bandung, ternyata ada beberapa hal yang terjadi berkaitan dengan disiplin kerja pegawai. Hal tersebut diantaranya adalah ada beberapa pegawai yang melakukan tindakan indisipliner.

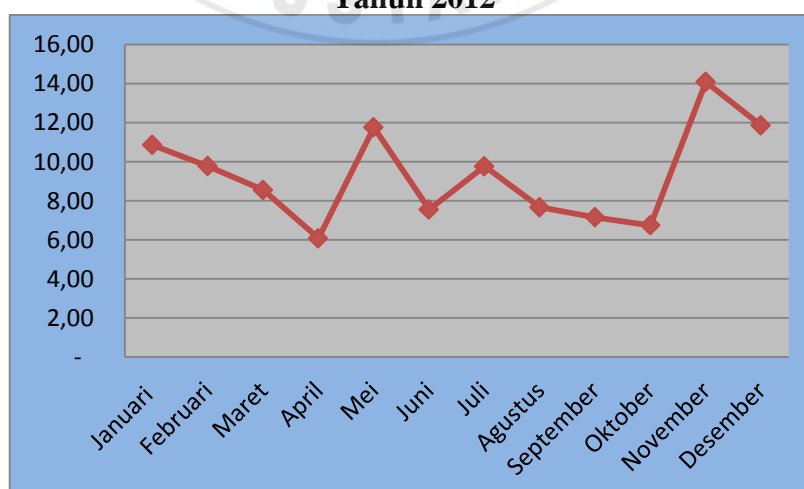
Berikut adalah data rekapitulasi ketidakhadiran pegawai Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI Bandung tahun 2012.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Ketidakhadiran Pegawai
Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI Bandung
Tahun 2012

No	Bulan	Persentase (%)
1	Januari	10.85
2	Februari	9.77
3	Maret	8.55
4	April	6.08
5	Mei	11.75
6	Juni	7.55
7	Juli	9.76
8	Agustus	7.67
9	September	7.15
10	Oktober	6.74
11	November	14.08
12	Desember	11.85

Sumber: Sub bagian Kepegawaian Puslit Geoteknologi LIPI, 2012

Gambar 1.1
Grafik Ketidakhadiran Pegawai
Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI Bandung
Tahun 2012



Sumber: Sub bagian Kepegawaian Puslit Geoteknologi LIPI, 2012

Dari tabel dan gambar 1.1 dapat dilihat bahwa setiap bulannya selalu ada ketidakhadiran mulai dari tingkat terendah yaitu 6.08% pada bulan April, dan yang tertinggi sebesar 14.08% pada bulan November. Tingkat ketidakhadiran karyawan memberi pengaruh yang cukup berarti terhadap disiplin karyawan. Tingkat ketidakhadiran karyawan mencerminkan banyaknya jam kerja yang terbuang dengan percuma.

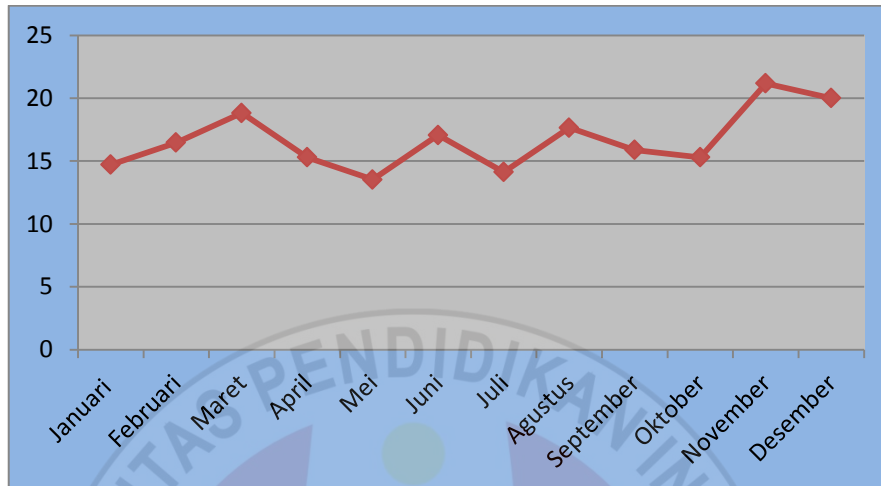
Untuk melengkapi data, terdapat fenomena lainnya yang terjadi mengenai rendahnya disiplin pegawai Puslit Geoteknologi LIPI Bandung, yaitu tingkat keterlambatan masuk kerja. Berikut ini data tingkat keterlambatan pegawai yang masuk kerja.

Tabel 1.2
Tingkat Keterlambatan Pegawai
Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI Bandung
Tahun 2012

No	Bulan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Januari	25	14.71
2	Februari	28	16.47
3	Maret	32	18.82
4	April	26	15.29
5	Mei	23	13.53
6	Juni	29	17.06
7	Juli	24	14.12
8	Agustus	30	17.65
9	September	27	15.88
10	Oktober	26	15.29
11	November	36	21.18
12	Desember	34	20.00

Sumber: Sub bagian Kepegawaian Puslit Geoteknologi LIPI, 2012

Gambar 1.2
Grafik Keterlambatan Pegawai
Puslit Geoteknologi LIPI Bandung
Tahun 2012



Sumber: Sub bagian Kepegawaian Puslit Geoteknologi LIPI, 2012

Dari tabel dan gambar 1.2 dapat diketahui bahwa tingkat keterlambatan yang paling rendah yaitu 13,53% pada bulan Mei, dan yang tertinggi sebesar 21,18% pada bulan November. Hal tersebut dapat disebabkan oleh beberapa hal, diantaranya kurangnya pengawasan dan motivasi dari atasan, karyawan merasa jenuh dan bosan dalam melaksanakan tugas kantor, sehingga mengakibatkan disiplin yang kurang optimal. Tingkat keterlambatan karyawan memberi pengaruh yang cukup berarti terhadap disiplin.

Dari adanya fenomena-fenomena yang ada, dapat disimpulkan bahwa disiplin pegawai masih rendah. Banyak faktor yang mempengaruhi kedisiplinan itu sendiri, diantaranya faktor kepemimpinan dan motivasi kerja. Peran pemimpin sangat dibutuhkan dalam hal ini, karena sebagai pemimpin harus memberikan contoh kepada bawahannya dengan bersikap baik, mencontohkan disiplin, dan ketegasan dalam hal mengambil keputusan.

Windy Sholihah Utami, 2013

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI
PADA PUSAT PENELITIAN GEOTEKNOLOGI LIPI BANDUNG

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

Untuk lebih menjelaskan informasi yang di peroleh, penulis menyebarkan angket pra-penelitian pada 20 responden untuk mengetahui gambaran kepemimpinan dan motivasi kerja di Puslit Geoteknologi LIPI Bandung sebagai berikut:

Tabel 1.3
Angket Pra Penelitian mengenai Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban	Jumlah	%
1	Bagaimana kejelasan instruksi yang pemimpin anda berikan?	Sangat jelas	3	15%
		Jelas	7	35%
		Cukup Jelas	8	40%
		Kurang Jelas	2	10%
		Tidak Jelas	-	-
2	Bagaimana pemimpin anda dalam membimbing anda untuk memecahkan masalah pekerjaan anda?	Sangat baik	4	20%
		Baik	7	35%
		Cukup Baik	9	45%
		Buruk	-	-
		Sangat Buruk	-	-
3	Bagaimana dukungan pemimpin kepada anda?	Sangat Tinggi	3	15%
		Tinggi	8	40%
		Sedang	9	45%
		Rendah	-	-
		Sangat Rendah	-	-
4	Bagaimana tingkat pengawasan pemimpin anda kepada anda ketika bekerja?	Sangat Tinggi	3	15%
		Tinggi	4	20%
		Sedang	8	40%
		Rendah	5	25%
		Sangat Rendah	-	-
5	Bagaimana rasa tanggung jawab pemimpin anda dalam bekerja?	Sangat Tinggi	6	30%
		Tinggi	9	45%
		Sedang	5	25%
		Rendah	-	-
		Sangat Rendah	-	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2013

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa dukungan dan pengawasan pemimpin terhadap karyawan masih tergolong sedang, sehingga karyawan sulit untuk mengaktualisasikan dirinya. Dalam hal ini dukungan yang diberikan pemimpin masih belum cukup untuk memotivasi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Pengawasan pemimpin harus lebih ditingkatkan lagi supaya karyawan yang terlihat indisipliner bisa terawasi dan mendapatkan bimbingan dari pemimpin itu sendiri.

Faktor lainnya untuk meningkatkan disiplin pegawai yaitu motivasi kerja pegawai dalam pencapaian target kinerja sehingga perlu adanya tindakan dan upaya dari pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja para pegawai.

Tabel 1.2 berikut ini adalah data pra penelitian mengenai tingkat motivasi pegawai Puslit Geoteknologi LIPI Bandung:

Tabel 1.4
Angket Pra Penelitian mengenai Motivasi kerja

No	Pertanyaan	Tidak Pernah	Kadang-kadang	Sering	Selalu
1	Anda selalu berusaha menyelesaikan tugas pokok harian dengan tepat waktu	-	25%	15%	60%
2	Tugas yang dapat diselesaikan tepat waktu mendapat penghargaan dari atasan	40%	30%	5%	25%
3	Penilaian prestasi kerja dilakukan secara objektif	-	50%	25%	25%
4	Anda dalam bekerja merasa jenuh dan bosan dalam melaksanakan tugas kantor	20%	60%	20%	-

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2013

Berdasarkan penyebaran angket para penelitian terhadap 20 pegawai pada tabel 1.4 di atas, dapat disimpulkan bahwa tingkat motivasi kerja pegawai Puslit Geoteknologi LIPI Bandung masih rendah, disini dapat terlihat dari masih kurangnya peranan pemimpin dalam pemberian penghargaan atas pekerjaan para pegawai, penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh pemimpin masih kadang-kadang diberikan secara objektif, dan masih banyak yang jenuh dalam pekerjaan. Yang paling terlihat adalah kurangnya peranan pemimpin dalam memberikan penghargaan kepada pegawai yang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pemimpin yang sukses apabila pemimpin tersebut mampu menjadi *creator* (pencipta) dan *motivator* (pendorong) bagi bawahannya dengan menciptakan suasana budaya kerja yang dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan harapan. Pemimpin seperti itu adalah pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang menginspirasi bawahannya untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, sehingga akan membuat bawahannya menjadi lebih termotivasi dalam mencurahkan upaya pada pekerjaannya (Robbins, 2006:472).

Dengan adanya motivasi yang tinggi dari karyawan maka akan mendorong karyawan tersebut untuk mematuhi semua peraturan yang berlaku di perusahaan dan berusaha untuk mendapatkan penghargaan atas disiplin kerjanya. Pemimpin dalam hal ini berperan penting untuk menggerakkan bawahan termasuk juga dirinya sendiri.

Ada beberapa dimensi untuk menciptakan efektivitas kepemimpinan, yaitu Hubungan pemimpin-anggota, struktur tugas dan Kekuasaan jabatan. Dalam dimensi kekuasaan jabatan terdapat tinglat pengaruh yang dimiliki pemimpin terhadap variabel kekuasaannya, seperti mempekerjakan, memecat, mendisiplinkan, mempromosikan dan menaikkan gaji. Jadi dalam hal ini pemimpin harus bisa mendisiplinkan karyawannya demi kelancaran pekerjaan yang diberikan, dan dapat menyelesaikannya tepat waktu.

Sesuai dengan informasi dan data-data yang didapat, peneliti menduga bahwa banyak pegawai yang masih memiliki disiplin yang rendah, dari mulai kehadiran atau absensi yang rendah, dan juga banyak pegawai yang terlambat masuk kerja. Perlunya ada pengawasan atau ketegasan dari pemimpin terhadap pegawai yang indisipliner, selain itu harus memberikan motivasi kerja agar para pegawai lebih semangat dalam mengerjakan pekerjaannya secara efisien dan efektif.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi yang tertuang dalam judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN PEGAWAI”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Banyak faktor yang menyebabkan rendahnya kedisiplinan pegawai di lingkungan kerjanya, seperti faktor budaya organisasi, kompensasi, ada tidaknya wakat (pengawasan yang melekat), teladan kepemimpinan, dan lain sebagainya, namun karena keterbatasan waktu dan teori, penulis hanya mengkaji satu faktor khusus dan dominan dalam masalah penelitian ini yang menyangkut kepemimpinan dan motivasi kerja yang diterapkan.

Secara langsung, kepemimpinan dapat mempengaruhi sikap mental pegawai dalam bekerja. Jika kepemimpinan yang diterapkan mampu diadaptasi dengan baik, maka tingkat kedisiplinan akan tinggi, tetapi sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang diterapkan kurang ideal, maka disiplin pegawai dalam melaksanakan peraturan di tempat kerja mereka akan menurun, dan hal ini dapat menghambat tujuan dan pencapaian organisasi.

Tujuan dari motivasi dapat meningkatkan kedisiplinan, maka dengan cara pemimpin memberi motivasi (dorongan), semangat kepada bawahannya untuk lebih produktif lagi dalam melakukan pekerjaannya demi kelancaran organisasi. Gaya kepemimpinan merefleksikan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan pegawai, memberi motivasi agar mereka mampu mentaati semua peraturan dan norma-norma yang ada di dalam organisasi, dan tidak dapat dipungkiri bahwa posisi pemimpin sangat berpengaruh terhadap disiplin pegawai.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka terdapat rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai kepemimpinan transformasional di Puslit Geoteknologi LIPI?
2. Bagaimana gambaran tingkat motivasi kerja diPuslit Geoteknologi LIPI?
3. Bagaimana gambaran tingkat disiplin pegawai diPuslit Geoteknologi LIPI?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap disiplin pegawai diPuslit Geoteknologi LIPI?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran kepemimpinan transformasional di Puslit Geoteknologi LIPI Bandung.
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat motivasi kerja diPuslit Geoteknologi LIPI Bandung.
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat disiplin pegawai diPuslit Geoteknologi LIPI Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap disiplin pegawai diPuslit Geoteknologi LIPI Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Praktis

Hasil penelian ini dapat berguna bagi instansi sebagai umpan balik (*feedback*) tentang pentingnya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dalam meningkatkan disiplin pegawai dan dapat menjadi masukan bagi lembaga kebijakan kepegawaian yang ada di Pusat Penelitian Geoteknologi LIPI Bandung.

b. Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini sangat berguna untuk meningkatkan wawasan dan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan lebih lanjut mengenai teori kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja yang diterapkan untuk meningkatkan disiplin pegawai.