

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Manusia merupakan salah satu unsur penting dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi/lembaga. Tanpa adanya manusia, organisasi/lembaga akan sulit mencapai tujuan yang telah disusun dan direncanakan. Oleh karena itu, menghadapi era globalisasi seperti sekarang, satu hal yang tidak dapat ditawar kembali yang dijadikan tolak ukur bahwa kualitas manusia dalam bekerja adalah hal prasyarat yang harus dipenuhi. Seleksi alam yang dijadikan sebagai salah satu parameter dalam menilai kinerja manusia pun semakin kukuh. Hal ini berarti bahwa tenaga kerja yang kurang terampil dan pengetahuan yang terbatas akan tersingkir dari pasar kerja.

Manusia sebagai sumber daya yang paling berharga (*tangible asset*) dari suatu organisasi/lembaga dapat diartikan bahwa manusia merupakan sumber daya atau penggerak dari suatu organisasi/lembaga, dimana roda organisasi sangatlah tergantung dari perilaku manusia yang bekerja di dalamnya. Hal ini dikarenakan manusia merupakan salah satu sumber daya terpenting dalam menentukan jalannya operasional organisasi/lembaga. Manusia memiliki karakter yang sangat kompleks baik dari segi sifat maupun tingkah laku yang dibentuk di lingkungan maupun pengalaman.

Tujuan organisasi dapat tercapai apabila organisasi menerapkan disiplin kerja yang baik. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer

untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Seperti halnya dalam PP No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (pasal 1 ayat 1) yang berbunyi :

Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Jika disiplin kerja tidak diterapkan pada elemen organisasi/lembaga, maka akan menyebabkan terhambatnya kegiatan operasional organisasi/lembaga. Sebagai contoh, dengan lalainya seorang anggota akan dapat berakibat pada menurunnya efektifitas kerja seseorang. Hal ini dapat terjadi dikarenakan adanya pengabaian sikap disiplin kerja yang optimal, yaitu berkaitan dengan suatu data yang diungkapkan oleh H. Ateng Kusnandar Adisaputra (Kepala Bidang Kesejahteraan Dan Disiplin, BKD Provinsi Jawa Barat) dalam Artikel Strategi Mencapai Sukses (SMS) pada hari Sabtu, 05 Januari 2011 disebutkan bahwa :

Berbagai upaya telah dilakukan di bidang kepegawaian untuk membenahi dan meningkatkan kualitas kinerja birokrasi pemerintahan. Namun demikian, harapan reformasi birokrasi dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa di bidang kepegawaian, ternyata belum mencapai hasil sesuai sasaran dan tuntutan yang diinginkan. Masih belum tercapainya pelaksanaan reformasi birokrasi di bidang kepegawaian ini disebabkan oleh beberapa hal, salah satunya adalah Kondisi disiplin Pegawai Negeri Sipil yang masih belum optimal.

Oleh karena itu, disiplin kerja sebenarnya merupakan salah satu elemen yang paling penting untuk diterapkan dalam organisasi/lembaga dalam pencapaian tujuan organisasi/lembaga.

Selain itu, tidak jarang terlihat bahwa di organisasi/lembaga tertentu masih adanya pegawai yang melalaikan pekerjaannya pada saat jam kerja, masih adanya pegawai yang meninggalkan tempat kerja sebelum waktunya, masih ada pegawai yang terlambat datang ke kantor, maupun adanya pegawai yang tidak memakai seragam lengkap. Hal ini secara otomatis akan berakibat pada belum optimalnya disiplin kerja pegawai di organisasi/lembaga tersebut, dimana permasalahan itu timbul diduga berkaitan dengan persoalan kepemimpinan manajer (pemimpin) organisasi/lembaga tersebut yang kurang disiplin. Untuk itu, dibutuhkan seorang manajer (pemimpin) yang benar-benar memiliki kepribadian yang patut dicontoh atau menjadi panutan para pegawainya, sehingga ketercapaian organisasi/lembaga dapat direalisasikan secara efektif dan produktifitas kerja dapat terwujud.

Sejalan dengan hal tersebut di atas, Malayu S. P. Hasibuan (2005:194) mengemukakan hubungan beberapa indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, di antaranya : 1) tujuan dan kemampuan, 2) teladan pemimpin, 3) balas jasa, 4) keadilan, 5) waskat, 6) sanksi hukuman, 7) ketegasan, dan 8) hubungan kemanusiaan.

Menanggapi permasalahan serta uraian penjelasan di atas, maka dapat dilihat bahwa permasalahan seperti halnya kasus di atas dapat disiasati dengan hadirnya seorang manajer (pemimpin) yang benar-benar memiliki kepribadian yang patut dicontoh atau menjadi panutan para pegawainya dalam kepemimpinannya, dimana kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan anggota karena manajer (pemimpin) dijadikan teladan dan panutan

oleh para bawahannya. Manajer (pemimpin) jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin.

Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam melakukan berbagai aktivitas di suatu organisasi/lembaga. Proses disini, bagaimana pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi/lembaga pada bawahannya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan organisasi/lembaga dan membantu menciptakan suasana kerja agar para karyawan/pegawai bisa produktif dalam bekerja. Kepemimpinan merupakan hal yang penting untuk dimiliki seorang pemimpin, kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang yang dipimpinnya menerima sebagai sosok yang layak untuk memimpin. Didalam menjalankan kepemimpinannya, manajer (pemimpin) memiliki macam-macam wewenang, yaitu : 1) Wewenang Resmi (*Formal Authority*), dan 2) Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*), (Adipurnama, 2011 dalam <http://adipurnama.blogdetik.com/>).

Balai Pelatihan Manajerial (BPM) adalah satuan organisasi di lingkungan PT. KAI (Persero) yang berada di bawah Pusat Pendidikan dan Pelatihan dan berkedudukan di Jalan Laswi No. 23 Bandung. BPM PT. KAI (Persero) ini dipimpin oleh seorang *Senior Manager* yang bertanggungjawab kepada EVP *Training and Education*, serta mempunyai tugas dan fungsi menyelenggarakan DIKLAT Administrasi, seperti Keuangan, Kepegawaian, Perkantoran, Umum, dan manajerial bagi pegawai yang akan dan telah menduduki jabatan serta pegawai yang akan memasuki usia pensiun.

Berdasarkan hasil temuan ketika peneliti melaksanakan kegiatan Internship Manajemen Pendidikan (Magang) di BPM PT. KAI (Persero) selama kurang lebih 3 bulan, diketahui bahwa *General Manager* di BPM PT. KAI (Persero) menganut/menjalankan tipe kepemimpinan demokratis, yaitu tipe kepemimpinan yang cenderung lebih memperhatikan dan mempertimbangkan saran dan keinginan dari bawahannya, dimana keuntungan dari tipe kepemimpinan demokratis ini dapat meningkatkan semangat kerja dari bawahan serta menciptakan suatu putusan yang baik melalui informasi dan ide yang dimiliki oleh para anggota. Adapun kerugiannya yaitu lebih lambatnya pemimpin dalam mengambil keputusan karena banyaknya pertimbangan dari bawahan. Demi kelancaran kepemimpinan demokratisnya, *General Manager* BPM PT. KAI (Persero) selalu berusaha menstimulus staf-stafnya untuk bekerja keras, semangat, terus mau belajar, serta bekerja secara produktif demi ketercapaian tujuan BPM PT. KAI (Persero) seutuhnya. Selain itu, *General Manager* di BPM PT. KAI (Persero) selalu memegang teguh pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dengan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan staf-staf yang menjadi bawahannya. *General Manager* mampu menciptakan gebrakan/inovasi baru dalam sistem lembaganya, sehingga membawa perubahan kemajuan yang optimal pada organisasi/lembaganya. Dengan demikian, dapat dilihat bahwa kepemimpinan yang dijalankan *General Manager* di BPM PT. KAI (Persero) selaku Manajer dapat memberikan hal positif terhadap organisasi/lembaganya termasuk pada karyawan/pegawainya, dimana *General Manager* mampu

memimpin karyawan/pegawainya dengan baik, sehingga karyawan/pegawainya patuh dan segan kepadanya.

Fenomena di atas menunjukkan adanya keterkaitan antara kepemimpinan Manajer dengan kepatuhan para karyawan/pegawainya. Bagaimana seorang Manajer mampu untuk membawa karyawan/pegawainya patuh untuk menjalankan semua peraturan yang ada dalam organisasi/lembaga karena wewenang dan wibawa yang ia miliki. Oleh karena itu, maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*) manajer (pemimpin). Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*) adalah wewenang yang didapat karena wibawa yang dimiliki seorang pemimpin, bisa karena kecakapannya, pendidikan, kepribadian, kharisma, sehingga ia bisa mempengaruhi bawahannya.

Dalam hal penelitiannya, penulis mengaitkan Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*) dengan disiplin kerja yang hasilnya akan dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul : **“Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Disiplin Kerja Di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero)”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah merupakan pembagian masalah-masalah yang lebih jelas, agar tidak menimbulkan perbedaan terhadap masalah yang diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, adapun pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran *personality authority* manajer di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero)?
2. Bagaimana gambaran disiplin kerja di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero)?
3. Seberapa besar pengaruh *personality authority* manajer terhadap disiplin kerja di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero)?

C. TUJUAN PENELITIAN

1. Tujuan Umum

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *personality authority* manajer terhadap disiplin kerja di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero).

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan khusus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui gambaran tentang *personality authority* manajer di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero).
- b. Untuk mengetahui gambaran tentang disiplin kerja di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero).
- c. Untuk mengetahui besarnya pengaruh *personality authority* manajer terhadap disiplin kerja di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero).

D. PENJELASAN ISTILAH

Dalam penelitian yang berjudul : “Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Disiplin Kerja Di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero)” ini, penulis memiliki beberapa istilah penting yang mewakili penjelasan dari variabel-variabel penelitian tersebut, yaitu variabel X (*Personality Authority* Manajer) dan variabel Y (Disiplin Kerja). Berikut merupakan beberapa penjelasan istilah yang dimaksud dalam penelitian ini.

Manajer (Pemimpin) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan, (Hendra Syahputra, 2008 dalam <http://hendrasyahputra.blog.com/2008/01/18/manajemen/>).

Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa, (Ngalim Purwanto, 1991:26).

Wewenang (*Authority*) adalah kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang untuk bertindak dan memerintah orang lain. Tanpa ada wewenang dalam suatu pekerjaan, janganlah mengerjakan pekerjaan tersebut, karena tidak mempunyai dasar hukum untuk melakukannya, (Drs. H. Malayu S. P. Hasibuan, 2005:4).

Wewenang Kewibawaan (*Personality Authority*), yaitu wewenang yang didapat karena wibawa yang dimiliki seorang pemimpin, bisa karena kecakapannya, pendidikan, kepribadian, kharisma, sehingga ia bisa mempengaruhi bawahannya, (Adipurnama dalam <http://adipurnama.blogdetik.com/>).

Disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya, (Sastrohadiwiryo, 2001:291).

Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan perusahaan, (A. A Anwar Prabu Mangkunegara, 2000:129).

Disiplin Korektif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam menyetujui suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan, (A. A Anwar Prabu Mangkunegara, 2000:129).

Disiplin Progresif adalah disiplin yang dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya, (Veithzal Rivai, 2004:447).

E. SISTEMATIKA PENULISAN

Untuk lebih mempermudah pembahasan dalam penulisan skripsi dengan judul : “Pengaruh *Personality Authority* Manajer Terhadap Disiplin Kerja Di Balai Pelatihan Manajerial PT. KAI (Persero)” ini, peneliti menguraikan sistematika penulisan dalam beberapa sub bab sebagai berikut :

BAB I : Pendahuluan, merupakan bagian awal dan gambaran yang secara umum berisi mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, penjelasan istilah, dan sistematika penulisan.

BAB II : Kajian pustaka, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian, yang dipisahkan menjadi beberapa sub bab lagi. Pada bagian sub bab pertama, Kajian pustaka, berisi tentang kajian teori yang berhubungan dengan permasalahan dalam penelitian. Kajian pustaka ini berisi sub bab yaitu mengenai konsep dasar *personality authority* manajer, konsep dasar disiplin kerja, dan konsep pengaruh *personality authority* manajer terhadap disiplin kerja. Kemudian, sub bab kedua mengenai kerangka pemikiran, merupakan tahapan yang harus ditempuh untuk merumuskan hipotesis dengan mengkaji hubungan teoritis antara variabel penelitian, yang dibahas dengan menggunakan skema kerangka pemikiran peneliti. Terakhir, sub bab ketiga pada BAB II, yaitu berisi tentang hipotesis atau jawaban sementara terhadap masalah atau sub masalah yang diajukan oleh peneliti.

BAB III : Metodologi Penelitian, Berisi tentang penjelasan mengenai variabel-variabel yang mendukung penyelesaian masalah, tentang obyek penelitian,

populasi, sampel, metode pengumpulan data dan analisa data yang berfungsi untuk memperoleh gambaran tentang permasalahan dari obyek yang diteliti.

BAB IV : Hasil Penelitian, Yang meliputi latar belakang obyek penelitian, pemaparan dan analisa data.

BAB V : Kesimpulan dan Rekomendasi. Dalam BAB ini akan diuraikan kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yang telah dilakukan dan juga berisi tentang saran-saran yang berhubungan dengan topik pembahasan yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

