

BAB 1

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (pegawai) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktivitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Kinerja karyawan yang rendah mempengaruhi produktivitas perusahaan baik di kualitas maupun kuantitas hasil produksi, sehingga akan memperburuk citra maupun kredibilitas hasil produksi perusahaan itu sendiri, perusahaan yang tingkat produktivitas kerja karyawannya rendah akan berpengaruh pada jumlah produksi barang yang dihasilkan sehingga tidak dapat memenuhi standar kuota hasil produksi, hal ini dapat menimbulkan kerugian besar pada perusahaan.

Meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula kinerja dan daya hasil perusahaan, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi dan

diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para pegawai, diantaranya adalah terbentuknya disiplin kerja yang baik dan terkoordinasi.

Semua organisasi atau perusahaan pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak, dan menginginkan para pegawai untuk mematuhi sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja, tetapi dalam kenyataannya sering terjadi kekeliruan. Pegawai sebagai manusia mempunyai kelemahan, diantaranya masalah kedisiplinan. Oleh karena itu, peningkatan disiplin menjadi bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja. Permasalahan yang muncul adalah bagaimanakah usaha yang dilakukan untuk meningkatkan disiplin pegawai.

Menurut Gary Dessler (2005:53) disiplin kerja adalah “sebuah prosedur yang dilakukan oleh perusahaan untuk memperbaiki atau menghukum seseorang bawahan karena telah melanggar aturan prosedur.”

Marihot (2002), para ahli menyebutkan beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin yang meliputi disiplin preventif, korektif dan progresif. Disiplin preventif merupakan tindakan yang dilakukan untuk mendorong karyawan menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran, atau bersifat mencegah tanpa ada paksaan yang pada akhirnya akan menciptakan disiplin diri. Untuk mencapai tujuan ini, beberapa metode yang perlu dilakukan adalah karyawan mengetahui serta memahami standar, standar harus jelas,

melibatkan karyawan dalam menyusun standar, standar atau aturan dinyatakan secara positif, bukan negatif, dilakukan secara komprehensif yaitu melibatkan semua elemen yang ada yang terkait dalam organisasi dan menyatakan bahwa standar dan aturan yang dibuat tidak semata-mata untuk kepentingan orang yang membuat peraturan, tetapi untuk kebaikan bersama.

Kurangnya pengetahuan karyawan tentang perusahaan, peraturan dan kebijakan yang ada merupakan penyebab terbanyak tindakan indisipliner. Berbagai upaya pimpinan dilakukan agar dapat mengatasi permasalahan tersebut, seperti melakukan program orientasi pada karyawan baru tentang profil perusahaan, peraturan perusahaan dan standar operasional prosedur di setiap bagian perusahaan. Meskipun aturan dan standar sudah diketahui dan dipahami semua karyawan, tidak tertutup kemungkinan adanya pelanggaran. Oleh karena itu perlu dilakukan tindakan dalam bentuk disiplin korektif, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mencegah supaya tidak terulang kembali dan tidak terjadi pelanggaran pada hari-hari selanjutnya. Untuk dapat mencapai tujuan ini tindakan disipliner harus berorientasi pada sifat mendidik, yang berarti mengakibatkan terjadinya perubahan perilaku dengan cara bahwa tindakan indisipliner harus menunjukkan konsekuensi yang tidak baik bagi diri sendiri, orang lain dan organisasi. Pengaruh negatif atas penerapan tindakan sanksi korektif yang tidak benar akan berpengaruh terhadap kewibawaan manajerial yang akan jadi menurun, demikian juga dalam tindakan sanksi korektif dalam tim yang tidak benar dapat berakibat terhadap kurangnya partisipasi karyawan dalam organisasi, dimana kerja tim akan

menjadi tidak bersemangat dalam melaksanakan tugas kerja samanya, dan menjadi tercerai-berai karena kesalahan tindakan disiplin tim.

Memberikan kesempatan untuk memperbaiki kesalahan yang sering disebut dengan tindakan disiplin progresif, yaitu pengulangan kesalahan yang sama akan mengakibatkan hukuman yang lebih berat. Tindakan indisipliner bisa dilakukan melalui proses teguran lisan, teguran tertulis, skorsing dan sampai tingkat pemecatan karyawan.

Tindakan-tindakan yang dilakukan diatas hanya sebagai kerangka umum yang didasarkan pada pendekatan rasional/ilmiah. Dalam prakteknya, tindakan mendisiplinkan karyawan sangat bervariasi dan melibatkan seni dalam manajemen. Pengawasan terhadap kedisiplinan karyawan merupakan hal mutlak yang diperlukan, baik yang dilakukan secara langsung oleh pimpinan maupun secara tidak langsung oleh manajemen. Sehingga ketika melakukan evaluasi tidak salah sasaran dan dapat berdampak positif terhadap kedisiplinan karyawan. Demikian pula sistem disiplin yang dilakukan oleh BBPPK lembang.

BBPPK adalah sebuah balai latihan yang didirikan oleh pemerintah dibawah kementerian perburuhan pada tahun 1950 yang semula bernama Djawatan Kursus Usaha Tani. Sejak mulai berdiri sampai sekarang sudah 8 kali perubahan nama dilakukan, diantaranya 7 kali perubahan status dengan tugas pokok dan fungsi tetap. Pada perubahan kedelapan terjadi perubahan yang signifikan yaitu status balai dari eselon III menjadi eselon II B dengan lingkup kerja lebih luas lagi menjadi Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja berada dibawah Ditjen Binapenta. Mempunyai motto "dengan disiplin, etos kerja yang keras beretika, dan pola pikir cerdas suksesnya

sumber daya manusia yang mandiri dan professional.” Tugas pokok Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja itu sendiri yaitu melaksanakan pengembangan inkubasi bisnis dan uji coba model, kerjasama kelembagaan, pelayanan informasi, dan pemberdayaan jabatan fungsional pengantar kerja di bidang pengembangan dan perluasan kerja. Dengan sistem disiplin kerja yang dilakukan oleh perusahaan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun banyak juga penurunan kinerja karyawan yang disebabkan lemahnya penegakan proses pendisiplinan kerja, misalnya pemberlakuan aturan yang tidak konsisten terhadap pelanggaran kerja, pembiaran pelanggaran kerja yang dilakukan karyawan, dan sistem aturan yang berlaku tidak menyeluruh bagi karyawan.

Berkaitan dengan adanya permasalahan mengenai disiplin kerja sehinggakan berpengaruh terhadap kinerja karyawan seperti yang penulis jelaskan diatas, maka penulis sangat tertarik untuk meneliti mengenai disiplin kerja dan kinerja karyawan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang.

Dengan ini penulis memberikan judul penelitian ini, yaitu dengan judul:
“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang .”

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah diatas, maka penelitian masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan disiplin kerja karyawan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang
2. Bagaimana tingkat kinerja karyawan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang

1. Tujuan Penelitian

Maksud dari penulis melakukan penelitian ini adalah mendapatkan data, dimana data yang diperoleh adalah data primer maupun data sekunder yang akan dijadikan sebagai bahan analisis dan bahan pertimbangan penulis untuk penyusunan skripsi sebagai syarat dalam menempuh Ujian Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen di Universitas Islam Bandung.

Sedangkan tujuan dari penulisan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan disiplin kerja karyawan Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang

1. Manfaat Penelitian

1. Aspek Teoritis

Dengan adanya penelitian ini penulis mengharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak lain seperti :

1. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini, penulis dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang permasalahan yang diteliti di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang. Yaitu tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja kerja karyawan. Selain itu, penulis juga berharap penelitian ini dapat berguna bagi penulis didalam kehidupan nyata.

2. Bagi Perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi kepada perusahaan untuk merumuskan kebijakan-kebijakan serta tindakan-tindakan yang nantinya berguna bagi perusahaan itu sendiri mengenai disiplin kerja terhadap kinerja kerja karyawan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang. Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu masukan dan bahan evaluasi bagi perusahaan dalam melakukan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang.

3. Bagi Universitas

Dengan ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada universitas mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi pihak lain dan masyarakat umum

Sebagai bahan bacaan untuk menambah informasi dan wawasan atau menjadi referensi bagi peneliti lain dan menjadi titik tolak dalam melakukan penelitian dalam bidang yang sama.

1. Aspek praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu masukan dan bahan evaluasi bagi perusahaan dalam melakukan analisis mengenai disiplin kerja dan kinerja karyawan.

2. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci terwujudnya tujuan dan tolak ukur yang sangat dominan di lingkungan perusahaan. Seorang pemimpin mampu menerapkan disiplin yang baik dan setiap karyawan yang ada di perusahaan menyadari betapa pentingnya disiplin, mau melaksanakan disiplin tanpa adanya paksaan maka perusahaan ini akan menjadi perusahaan yang kokoh dan kuat. Satu hal yang perlu diketahui adalah disiplin itu mencerminkan kekuatan untuk itulah kedisiplinan harus diterapkan sejak dini

karena rasa sadar untuk berbuat hal yang tertib, teratur, tanpa orang lain harus mengarahkan, menyuruh, mengawasi atau menertibkannya.

Menurut Sondang Siagian (2008:305) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah “Tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:129), mengemukakan pernyataan tentang disiplin kerja melalui pernyataan Keith Davis (1985:366), yang berisi “*Dicipline is management action to enforce organization standards.*” Berdasarkan pendapat Keith Davis tersebut, menurutnya disiplin dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Menurut T. Hani Handoko (2001:291) disiplin kerja adalah “Kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi.”

Menurut Robet L Mathis (2002:76) disiplin kerja adalah “Disiplin merupakan bentuk peraturan-peraturan perusahaan.”

Menurut T. Hani Handoko (2001:208) ada tipe kegiatan disiplin kerja yaitu:

1. Disiplin preventif

Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri karyawan.

Dengan cara ini karyawan menjaga disiplin diri mereka dan bukan karena suatu paksa manajemen. Adapun aturannya seperti:

1. Ketepatan waktu
2. Kehadiran
3. Penggunaan jam kerja
4. Disiplin korektif

Adalah kegiatan diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba menghindari pelanggaran-pelanggaran berikutnya. Kegiatan korektif sering berupa sesuatu bentuk hukuman dan disebut tindakan kedisiplinan. Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan menilai, bukan tindakan negative yang bersifat menjatuhkan. Secara umum tindakan pendisiplinan adalah sebagai berikut:

1. Peringatan, ini dilakukan dengan mengkomunikasikan semua peraturan-peraturan pada semua karyawan
2. Segera atau secepat mungkin, dimana tindakan pendisiplinan ini hendaknya dilakukan secepat mungkin sehingga karyawan dapat memahami hubungan peristiwa untuk dimasa akan datang pelanggaran dapat diperkecil
3. Konsisten dimana karyawan yang melakukan kesalahan yang sama diberikan hukuman yang sama pula

4. Impersonal atau tidak bersifat pribadi, dimana dalam melakukan tindakan pendisiplinan tidak memandang individu dan tidak pandang bulu yang dapat menimbulkan diskriminasi

5. Disiplin progresif

Adalah penerapan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang-ulang. Tindakan pendisiplinan bertahap terhadap seorang karyawan yang melakukan pelanggaran berulang dan memberi waktu bagi manajemen untuk mendorong karyawan tersebut memperbaiki pelanggaran. Sebuah contoh sistem disiplin progresif yang disusun atas dasar tingkat berat atau kasarnya hukuman secara ringkas dapat ditunjukkan sebagai berikut:

1. Pelanggaran pertama akan diberikan peringatan lisan
2. Pelanggaran berikutnya akan diberikan peringatan tertulis
3. Pelanggaran yang lebih jumlahnya akan diberikan tindakan berupa skorsing
4. Pelanggaran yang selanjutnya di beri tindakan terakhir pemberhentian atau pemecatan

Dari pengertian di atas jika indikator di atas dapat dipahami dan dijalankan oleh manajer atau pimpinan organisasi maka akan membentuk disiplin kerja karyawan yang baik karena tanpa disiplin karyawan yang baik sulit bagi suatu perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan karyawan yang baik

mencerminkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sdm lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan rencana, sebaliknya juga kedisiplinan karyawan kurang baik, berarti penerapan fungsi-fungsi MSDM pada perusahaan kurang baik.

1. kinerja karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil Kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) kinerja diartikan sebagai: “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Sedangkan menurut Nawawi H. Hadari, yang dimaksud

dengan kinerja adalah “hasil dari pelaksanaan suatu pekerjaan, baik yang bersifat fisik/mental maupun non fisik/non mental.”

Menurut Veithzal Rivai (2004: 309) bahwa: “Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan dengan upaya untuk mencapai tujuannya”.

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003 : 223) “Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya”.Semakin baik kinerja karyawan maka akan berdampak pada kinerja keseluruhan.Namun kinerja yang baik tidak hanya di pengaruhi oleh kemampuan dari individu itu sendiri dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik, tetapi juga di pengaruhi oleh dukungan dari lingkungan sekitar.

■ Dan menurut **Bernadin dan Russel (2000 : 213)** pengukuran-pengukuran dari kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian
6. Hubungan interpersonal

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan kinerja merupakan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas serorang karyawan maupun organisasi secara keseluruhan yang mengacu pada pekerjaan yang diberikan dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja juga merupakan hasil kerja sama antar individu dalam perusahaan. Kinerja individu seseorang yang baik akan berdampak baik kepada perusahaan. Namun kinerja yang baik tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dari individu itu sendiri dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik namun dipengaruhi juga oleh dukungan dan lingkungan sekitar perusahaan.

1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

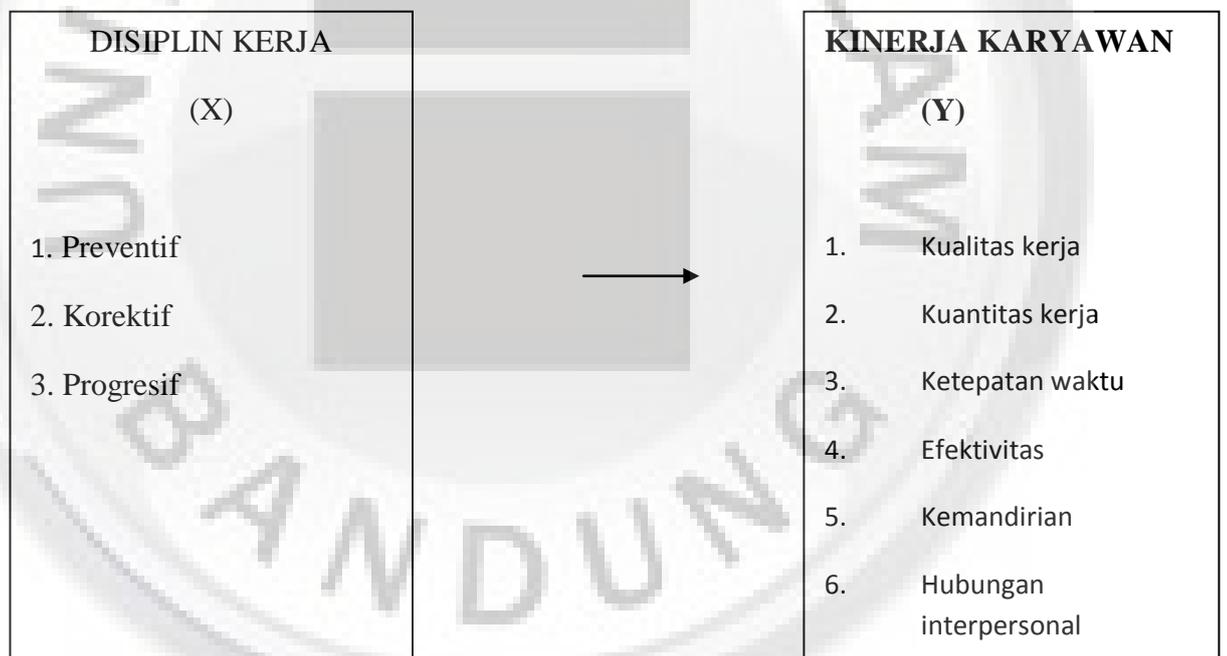
Disiplin kerja merupakan salah satu aspek kerja, yang keberadaannya harus diperhatikan oleh setiap organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta. Hal ini disebabkan karena disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi besar kecilnya performance kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai.

Sebagaimana dikutip oleh **Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67)** kinerja diartikan sebagai: “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Hasil penelitian yang dilakukan oleh **Mario Sumolang, Robert Winerungan, Yance Tawas (2013)** dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan” dengan teknik sampling sensus dengan hasil penelitian terdapat pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan

sehingga menolak H_0 dan Menerima H_1 yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai.

Dalam hubungannya dengan kinerja, **Dan Lidden (2009:134)** yang dikutip oleh **malayu hasibuan (2010:248)** menuturkan bahwa: “dengan ditegakkannya disiplin maka dapat mengatasi masalah kinerja yang buruk dan memperkuat pengaruh perilaku kerja pegawai dengan kelompok atau lembaga. Apabila disiplin dilaksanakan dengan baik serta tidak menunda waktu maka masalah kinerja tidak dibiarkan menjadi parah dan kemungkinan masalah tersebut dapat diatasi secara cepat dan mudah.



Gambar 1.1

Paradigma Penelitian

2. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2005 : 51).

Berdasarkan permasalahan yang telah uraikan.untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:“**Terdapat Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**”.

1.7.1 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian skripsi ini, maka penulis mengadakan penelitian pada bidang penyelenggaraan di Balai Besar Pengembangan dan Perluasan Kerja (BBPPK) Lembang.

1.7.2 Waktu Penelitian

Jadwal Tahapan Penelitian

Oktober-januari

Tahapan	Oktober				November				Desember				januari			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan judul proposal	■	■	■	■												
Penyusunan proposal dan kuesioner					■	■	■	■								
Penyebaran kuesioner									■	■	■	■				

