

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memiliki peran cukup besar terhadap kesuksesan sebuah instansi atau organisasi. Sumber daya manusia diatur dalam suatu bidang manajemen yaitu manajemen sumber daya manusia, yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam sebuah instansi atau organisasi. Salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah kedisiplinan.

Kedisiplinan merupakan fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena semakin baik sikap disiplin yang diterapkan oleh instansi atau organisasi kepada pegawai, semakin tinggi pula prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi atau instansi mencapai hasil yang optimal. Untuk itu peningkatan sumber daya manusia harus selalu diperhatikan, tidak hanya masalah kecerdasan kognisinya, tetapi juga menyangkut disiplin kerja para pegawainya. Ciri utama dari disiplin adalah adanya keteraturan dan ketertiban.

Di dalam sebuah organisasi, apabila pegawainya disiplin, maka organisasi tersebut akan memperlihatkan sebagai suatu organisasi yang sehat dan kuat dengan prestasi yang dapat diandalkan. Pada saat ini Indonesia memasuki era persaingan bebas, sehingga disiplin kerja para

aparatur negara pun menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pembangunan. Namun, pada kenyataannya tidak semua pegawai instansi pemerintah memiliki disiplin kerja yang baik, dikarenakan tingkat disiplin kerja mereka berbeda-beda.

Sudah menjadi pemandangan biasa melihat banyaknya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang membolos kerja dan tidak disiplin. Hal ini terjadi tidak hanya di daerah-daerah tetapi juga hampir di seluruh Indonesia. Padahal, mereka semua sudah dijelaskan tentang sanksi yang akan mereka terima apabila melanggar peraturan tersebut, tetapi sebagian PNS masih tetap acuh dengan ancaman seperti itu. Sampai saat inipun masih banyak PNS yang nekat membolos, bahkan sebagian dari mereka berkeliaran di pasar, di toko dan di tempat-tempat lain pada jam kerja.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat, mempunyai posisi sangat strategis dan peran yang menentukan dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan. Sebagai aparatur negara, PNS berkewajiban menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah. Untuk itu, PNS sebagai pelaksana perundang-undangan wajib berusaha untuk taat pada setiap peraturan perundang-undangan di dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Disiplin kerja merupakan syarat dan tuntutan utama kemajuan bangsa, sehingga pemerintah harus memperhatikan kedisiplinan. Berhasilatau

tidaknya tugas-tugas pemerintah dan pembangunan ditentukan oleh para pegawainya, oleh sebab itu, kualitas profesionalisme, pengabdian dan sikap disiplin kerja pegawai sangat dibutuhkan. Salah satu strategi untuk mendorong disiplin kerja pegawai adalah dengan meningkatkan motivasi kerja para pegawainya.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja. Dalam kaitannya dengan dunia kerja, peran motivasi kerja dianggap penting, karena motivasi kerja akan mendorong seseorang melakukan hal yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan menunjang organisasi dalam mencapai tujuannya.

Selain motivasi kerja, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi perilaku para pegawai dalam bekerja. Dengan adanya budaya organisasi, akan memudahkan pegawai untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi, serta dapat dijadikan sebagai pedoman pegawai untuk berperilaku dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap pembentukan perilaku anggota-anggotanya, yang kemudian akan menjadikan budaya di dalam suatu organisasi tersebut.

Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan, Pengembangan Masyarakat dan Kawasan Transmigrasi, merupakan salah satu Sekretariat Direktorat Jenderal di Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi yang memiliki tugas merumuskan dan melaksanakan

kebijakan standardisasi teknis di bidang pembinaan, pengembangan masyarakat dan kawasan transmigrasi.

Dari hasil pra riset, peneliti menemukan adanya masalah terkait dengan masalah disiplin kerja, motivasi kerja dan budaya organisasi di Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan, Pengembangan Masyarakat dan Kawasan Transmigrasi, dimana dapat dikatakan disiplin kerja pegawai di sana masih tergolong rendah. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel I.1
Absensi Pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan,
Pengembangan Masyarakat Kawasan Transmigrasi (P2MKT) Tahun
2014-2015

Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Persentase Kehadiran
Oktober 2014	70	23	95%
November 2014	70	20	80%
Desember 2014	70	15	87%
Januari 2015	70	20	89%
Februari 2015	70	19	87%
Maret 2015	70	22	88%
April 2015	70	22	90%
Mei 2015	70	20	90%
Juni 2015	70	21	90%
Juli 2015	70	19	85%
Rata-Rata			88,1%

Sumber : Bagian Kepegawaian dan Umum Setditjen P2MKT, diolah 2015

Berdasarkan tabel I.1 dapat dilihat selama 10 bulan terakhir, persentase tingkat kehadiran pegawai Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan Pengembangan Masyarakat dan Kawasan Transmigrasi mengalami penurunan dan peningkatan, tetapi tidak ada peningkatan yang mencapai 100%. Persentase kehadiran paling tinggi ada pada bulan Oktober 2014

yaitu sebesar 95% . Sedangkan persentase kehadiran paling rendah ada pada bulan November 2014 sebesar 80%. Pada bulan Oktober 2014, penyebab tingginya tingkat absensi pegawai dikarenakan baru mulai diberlakukannya pemberian uang tunjangan kinerja, sehingga membuat pegawai di sana termotivasi untuk masuk kerja.

Sedangkan penyebab rendahnya tingkat absensi di bulan November 2014, dikarenakan adanya peraturan kerja baru yang mengharuskan untuk mengubah struktur organisasi di Kementerian tersebut, membuat sebagian tugas pegawai di sana berubah dan menjadi tidak jelas, sehingga selama masa transisi tersebut pegawai menjadi kurang bersemangat untuk datang ke kantor, walaupun masuk, mereka akan datang terlambat. Data tentang keterlambatan dapat dilihat pada tabel 1.2.

Kondisi organisasi yang masih belum memiliki struktur organisasi yang jelas berlangsung sampai dengan bulan Maret 2015. Dapat dilihat persentase absensi di bulan-bulan tersebut menunjukkan persentase di bawah 90%. Mulai bulan April 2015, struktur organisasi baru sudah ditetapkan dan pegawai di sana mulai masuk kerja seperti biasa. Hal ini dapat dilihat dari tingkat absensi yang stabil selama 3 bulan setelah struktur organisasi baru ditetapkan, yaitu sebesar 90%. Tetapi di bulan Juli 2015, karena itu masih dalam bulan Ramadhan dan mendekati Hari Raya, tingkat absensi pegawai kembali menurun, yaitu menjadi 85%.

Selain masalah pada tingkat absensi, masalah disiplin waktu juga terjadi di Kementerian ini. Daftar hadir di Kementerian Pembangunan Daerah

Tertinggal dan Transmigrasi menggunakan absen scan sidik jari dan wajah. Setiap pegawai wajib mengisi daftar hadir sebelum masuk ke ruang kerja dan sebelum meninggalkan ruang kerja. Batas toleransi keterlambatan yang diberlakukan di Kementerian tersebut adalah 5 menit. Itu artinya pegawai yang mengisi daftar hadir lebih dari batas waktu yang diberlakukan, secara otomatis pegawai tersebut dinyatakan datang terlambat.

Dari data yang peneliti dapat, terlihat selama 10 bulan, banyak pegawai di sana yang datang terlambat dan pulang lebih cepat. Data persentase keterlambatan dan pulang cepat pegawai dapat dilihat pada tabel I.2.

Tabel I.2
Keterlambatan dan Pulang Cepat Pegawai Sekretariat Direktorat
Jenderal Pembinaan, Pengembangan Masyarakat dan Kawasan
Transmigrasi (P2MKT) Tahun 2014-2015

Bulan	Jumlah Pegawai	Terlambat Datang		Pulang Cepat	
		Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
Oktober 2014	70	43	61%	3	4%
November 2014	70	46	66%	6	9%
Desember 2014	70	50	71%	11	16%
Januari 2015	70	60	86%	21	30%
Februari 2015	70	63	90%	25	35%
Maret 2015	70	65	93%	27	38%
April 2015	70	55	79%	18	26%
Mei 2015	70	50	71%	15	21%
Juni 2015	70	60	86%	22	31%
Juli 2015	70	65	93%	30	43%
Rata-Rata			79,6%		25,3%

Sumber : Bagian Kepegawaian dan Umum Setditjen P2MKT, diolah 2015

Dari tabel I.2 dapat dilihat jumlah pegawai yang datang terlambat dan pulang cepat mengalami peningkatan dan penurunan setiap bulannya. Kenaikan tertinggi terjadi di bulan Desember 2014 ke bulan Januari 2015, dimana persentase 71% pegawai datang terlambat di bulan Desember 2014, naik menjadi 86% di bulan Januari 2015 dan 16% pegawai pulang cepat di Desember 2014 naik menjadi 30% di bulan Januari 2015.

Sedangkan persentase tertinggi untuk keseluruhan ada pada bulan Maret dan Juli 2015 yaitu sebesar 93% pegawai datang terlambat dan 38% pegawai pulang lebih cepat di bulan Maret. Kenaikan tersebut dikarenakan belum ditetapkannya struktur organisasi yang baru, sehingga pegawai di sana belum mendapatkan tugas yang jelas. Selain itu, kurangnya pengawasan dari pimpinan, serta tidak ada pemberian sanksi yang tegas terhadap pegawai yang melanggar peraturan membuat mereka kurang termotivasi untuk berdisiplin. Hal ini dapat dilihat pada persentase keterlambatan dan pulang cepat di bulan Juli yang kembali meningkat.

Persentase penurunan untuk pegawai yang datang terlambat terjadi pada bulan April dan Mei 2015. Dari 93% di bulan Maret menjadi 79% di bulan April dan menurun kembali menjadi 71% di bulan Juni. Penurunan ini terjadi karena struktur organisasi baru sudah dibentuk dan ditetapkan, sehingga pegawai sudah mulai termotivasi untuk datang ke kantor lebih awal. Sehingga rata-rata pegawai yang datang terlambat selama 10 bulan sebesar 79,6% dan rata-rata pegawai yang pulang cepat selama 10 bulan sebesar 25,3%.

Berdasarkan data absensi dan data keterlambatan pegawai selama 10 bulan, dapat disimpulkan disiplin kerja pegawai di Kementerian tersebut masih tergolong rendah. Peneliti mengambil kesimpulan tersebut, selain berdasarkan dari data kuantitatif selama 10 bulan, juga didasarkan oleh pendapat Haryanto yang menyatakan, prinsip disiplin kerja yang baik adalah pegawai hadir di tempat kerja sebelum jam kerja dimulai dan selama bekerja tidak pernah absen baik karena ijin ataupun sakit.

Dengan demikian, jika mengacu pada pendapat Haryanto, serta membandingkan dari data absensi dan data keterlambatan pegawai, disiplin kerja di Kementerian ini dapat dikatakan tergolong rendah. Rendahnya disiplin kerja di Setditjen P2MKT diduga karena disebabkan oleh kurangnya motivasi kerja. Penilaian ini berdasarkan dari hasil survei dan wawancara yang peneliti lakukan, sebanyak 70% pegawai di Kementerian tersebut mengatakan bahwa mereka kurang bersemangat dalam bekerja.

Peneliti mendapatkan berbagai macam jawaban yang menyatakan tentang alasan penyebab pegawai di Kementerian tersebut kurang bersemangat dalam bekerja, diantaranya adalah gaji dan tunjangan yang mereka dapat belum dapat mencukupi kebutuhan hidup. Selain itu tugas dan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Tunjangan kinerja yang diberikan oleh pemerintah untuk memotivasi pegawai supaya lebih giat bekerja, ternyata tidak memberikan pengaruh kepada sebagian besar pegawai Kementerian tersebut.

Selain karena faktor motivasi, rendahnya disiplin kerja di Setditjen P2MKT juga dipicu oleh faktor budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan identitas sebuah organisasi, dimana dari budaya organisasi tersebut dapat dijadikan sebagai pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi di Setditjen P2MKT, pertama yaitu satu informasi setiap hari, maksudnya setiap pegawai dituntut untuk memiliki informasi baru setiap harinya. Tujuannya untuk mendorong seluruh pegawai mencari informasi yang positif dan membaginya dengan pegawai lain.

Kedua adalah dua menit sebelum jadwal, maksudnya pegawai harus sudah siap dalam segala hal, dua menit sebelum jadwal yang ditetapkan. Tujuannya untuk melatih, membiasakan dan menumbuhkan sikap disiplin kerja di dalam diri setiap pegawai.

Ketiga, tiga salam setiap hari, maksudnya setiap pegawai harus mengucapkan salam sebanyak tiga kali sehari. Tujuannya untuk mendorong pegawai agar terbiasa memberikan pelayanan terbaik dan bersikap sopan santun dengan memberikan salam sesuai dengan waktunya yaitu selamat pagi, selamat siang dan selamat sore. Tetapi berdasarkan hasil survei dan wawancara yang peneliti lakukan, 60% pegawai di instansi tersebut ternyata belum memahami dengan baik tentang budaya organisasi tersebut.

Kurangnya sosialisasi peraturan menyebabkan pegawai tidak paham mengenai aturan kerja, prosedur kerja maupun sanksi atau hukuman yang diberlakukan di instansi tersebut. Setiap pegawai hanya mengikuti kebiasaan

atau tradisi-tradisi dari atasan dan pegawai senior. Kebiasaan tidak disiplin seperti pegawai sering datang terlambat dan tidak ada di tempat kerja saat jam kerja, sudah menjadi hal yang biasa dilakukan oleh pegawai di instansi tersebut. Ditambah lagi tidak adanya pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar peraturan, membuat budaya organisasi di instansi tersebut semakin menurunkan disiplin kerja pegawainya.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan, Pengembangan Masyarakat dan Kawasan Transmigrasi (Setditjen P2MKT)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka dapat diidentifikasi masalah yang terjadi di Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan, Pengembangan Masyarakat dan Kawasan Transmigrasi (Setditjen P2MKT) terkait dengan masalah:

- a) Tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai.
- b) Banyak pegawai sering datang terlambat.
- c) Disiplin kerja pegawai tergolong rendah.
- d) Pegawai kurang termotivasi dalam bekerja.
- e) Kurang pahamiannya pegawai akan budaya organisasi yang diterapkan di instansi tersebut.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah, terlihat bahwa disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting di dalam sebuah instansi atau organisasi. Disiplin kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Untuk menjaga agar penelitian lebih terarah dan fokus, peneliti membatasi penelitian ini hanya pada faktor motivasi kerja dan budaya organisasi.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah tersebut, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a) Bagaimana tingkat motivasi kerja pegawai di Setditjen P2MKT?
- b) Bagaimana gambaran budaya organisasi di Setditjen P2MKT?
- c) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di Setditjen P2MKT?
- d) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di Setditjen P2MKT?
- e) Apakah motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja pegawai di Setditjen P2MKT?

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut:

a) Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan referensi bagi para pembacanya, serta dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dikemudian hari mengenai kedisiplinan dengan menggunakan variabel bebas lain di luar dari variabel bebas dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi.

b) Secara Praktis

1. Bagi Sekretariat Direktorat Jenderal Pembinaan, Pengembangan Masyarakat dan Kawasan Transmigrasi (Setditjen P2MKT)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan gambaran dalam mengambil sebuah strategi dan kebijakan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawainya.

2. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan salah satu kesempatan untuk menerapkan teori yang diperoleh dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, serta dapat menjadi acuan, sumber informasi dan pengetahuan untuk peneliti-peneliti selanjutnya.