

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia adalah kunci faktor untuk memobilisasi sumber daya lain yang ada dalam perusahaan ataupun instansi pemerintah. Begitu pentingnya peran SDM membuat organisasi harus mengalokasikan sejumlah dana yang cukup besar untuk meningkatkan kualitas SDM-nya. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga tergantung pada faktor sumber daya manusia, di mana dibutuhkan interaksi dan koordinasi yang dirancang untuk menghubungkan tugas individu dan kelompok dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan kedisiplinan dari SDM organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011).

Disiplin menjadi penting karena tanpa disiplin organisasi tidak dapat mencapai efektivitas dan efisiensi yang tinggi. Disiplin adalah perilaku positif yang pada intinya dalam bentuk sikap, perilaku dan perbuatan sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis. Salim (2016) kehancuran organisasi tidak memerlukan bom atom maupun rudal cukup dengan melonggarkan kedisiplinan organisasi. Dengan demikian dapat dipahami pembentukan perilaku disiplin adalah hal yang kompleks dan memerlukan waktu untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu upaya untuk meningkatkan kedisiplinan perilaku harus dilakukan secara terus menerus dan komprehensif dalam arti berkelanjutan dan memperhatikan semua faktor yang mempengaruhinya (Rivai, 2017).

Dalam hal ini, disiplin tergantung pada berbagai faktor, seperti faktor individu yang berasal dari kepribadian, motivasi, harapan, sikap dan kebiasaan. Kemudian faktor organisasi yang dapat berasal dari kondisi dan lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi, serta sistem imbalan dan sanksi.

Dalam organisasi Komando Lintas Laut Militer atau disingkat Kolinlamil, kedisiplinan sangat dijunjung tinggi agar tercapai organisasi yang efektif dan efisien. Kolinlamil merupakan bagian dari Komando Utama Tentara Negara Indonesia Angkatan Laut (Kotama TNI AL). Bermarkas di Tanjung Priok Jakarta Utara, Kolinlamil memiliki fokus kerja pada Pembinaan dan Operasional. Bidang pembinaan Kolinlamil memiliki tugas membentuk potensi prajurit AL, sistem militer AL, serta menjalankan tugas angkutan laut TNI dan Polri secara administratif dan strategis, mulai dari perbekalan, peralatan dan personel demi mempertahankan negara dan melaksanakan pembangunan nasional. Secara ringkas, dengan kedudukan langsung di bawah KSAL (Kepala Staf TNI AL), tugas Kolinlamil berfokus pada pergerakan kekuatan militer baik prajurit maupun logistik di wilayah perairan Indonesia.

Alex, seorang peneliti pengadilan militer dalam (Tashandara Kompas, 2015) memaparkan, dari kurun waktu 2007-2012, terdapat sekitar 800 putusan peradilan militer tinggi yang melibatkan anggota TNI. Sebanyak 434 putusan adalah kejahatan yang terkait dengan masalah narkoba. Sedangkan, pelanggaran terbesar kedua adalah desersi, dan ketiga adalah penganiayaan. TNI terus berupaya meningkatkan kedisiplinannya sehingga data terbaru tahun 2016 dan 2017 sebagaimana dijelaskan oleh Agus Pangdam XIV Hasanudin, terjadi penurunan setiap tahunnya, tahun 2016 terjadi sekitar 230 pelanggaran, dan 2017 hanya sekitar 101 pelanggaran (menurun

110 persen). Penurunan yang sangat tinggi menunjukkan bahwa kesadaran prajurit semakin meningkat, dan operasi kedisiplinan memberi efek positif.

Peningkatan disiplin prajurit dapat berdampak pada kehidupan prajurit yang berpengaruh terhadap tujuan Kolinlamil. Berdasarkan UU No. 25 tahun 2014 dinyatakan bahwa Tentara Nasional Indonesia memerlukan disiplin tinggi, yang merupakan syarat mutlak dalam tata kehidupan militer agar mampu melaksanakan tugas dan kewajiban dengan baik sehingga hukum disiplin militer perlu dibina dan dikembangkan untuk kepentingan penyelenggaraan pertahanan negara (Pratama, 2016). Untuk itu Kolinlamil perlu mengawasi setiap tindakan dan perilaku prajurit saat bertugas. Jika ada tindakan penyelewengan yang tidak sesuai dengan aturan, norma dan etika sebaiknya Kolinlamil menetapkan hukuman bagi prajurit. Komandan atau pimpinan sebaiknya mengetahui dan melaksanakan aturan yang ada di Kolinlamil. Setiap prajurit memiliki sifat yang berbeda, begitu juga dalam hal mengikuti peraturan. Walaupun para komandan sudah ketat dalam mengawasinya, jika prajurit itu sendiri tidak memiliki kesadaran akan disiplin prajurit yang diterapkan maka akan terus terjadi pelanggaran yang nantinya berdampak pada hasil kerja (Supriyadi, 2017).

Kepatuhan dan ketaatan prajurit Kolinlamil terhadap disiplin prajurit dapat dilihat dari pelanggaran disiplin yang dilakukan prajurit Kolinlamil adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1. Rekapitulasi Pelanggaran Displin Prajurit Kolinlamil Jakarta

No.	Jenis Pelanggaran	Tahun			Jumlah
		2015	2016	2017	
1	Penganiayaan/Perkelahian		1		1
2	Pencurian		3	7	10
3	Penadahan			2	2

4	Penggelapan	1			1
5	Desersi	6	7	7	20
6	Asusila		3	2	5
7	Pemalsuan		1		1
8	Perjudian	1			1
9	Lain lain	2		1	3
10	Daerah terlarang	1	1		2
11	Kelengkapan surat	1	1		2
12	Tingkah laku		8		8
13	Tidak hadir dengan tidak sah			1	1
TOTAL		12	25	20	57

Sumber : Dinas Hukum Kolinlamil Jakarta, 2017

Pelanggaran disiplin prajurit di Kolinlamil Jakarta meliputi pelanggaran bersifat pelanggaran hukum maupun pelanggaran administratif. Dalam periode 2015-2017 terjadi 57 kasus pelanggaran. Secara umum pelanggaran dari tahun 2015 relatif kecil kemudian terjadi peningkatan di tahun 2016 yang cukup tinggi yakni sebesar 13 kasus dengan total menjadi 25 kasus, kemudian di tahun 2017 terjadi penurunan sebesar 5 kasus dengan total menjadi 20 kasus. Secara trend terjadi pergerakan yang dinamis dari ketidakdisiplinan prajurit.

Terjadinya pelanggaran baik bersifat hukum maupun administratif menyebabkan tingkat kepatuhan dan ketaatan prajurit terhadap sumpah prajurit masih terjadi. Berdasarkan penelitian terdahulu, banyak faktor yang menyebabkan terjadinya pelanggaran disiplin prajurit mulai dari faktor karakter prajurit, motivasi, gaya kepemimpinan, pendidikan, hingga lingkungan tempat para prajurit bekerja (Herbert, 2009; Supriady, 2015; Frengki dkk 2017). Efektivitas dan efisiensi organisasi dapat tercapai jika prajurit disiplin terhadap pekerjaannya. Tercapainya tujuan dan disiplin yang baik dapat berasal dari motivasi dan perhatian yang tinggi terhadap prajurit. Dalam mewujudkan disiplin dan motivasi bagi prajurit maka diperlukan gaya kepemimpinan yang dapat mendorong kegiatan prajurit serta

lingkungan kerja yang mendukung demi tercapainya tujuan organisasi (Sihombing, 2014).

Upaya meningkatkan disiplin prajurit dilakukan dengan peningkatan motivasi melalui pengarahan daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2011). Pengarahan daya dan potensi prajurit dapat mewujudkan tercapainya disiplin prajurit sebagaimana diharapkan komandan. Oleh karena itu, diperlukan pemenuhan sejumlah konsep seperti dorongan (*drive*), kebutuhan (*need*), rangsangan (*incentive*), ganjaran (*reward*), penguatan (*reinforcement*), ketetapan tujuan (*goal setting*), harapan (*expectancy*) (Uno, 2011). Dalam hal ini gaya kepemimpinan komandan dapat menentukan pelaksanaan motivasi untuk mendukung disiplin prajurit. Selain itu lingkungan kerja juga diperlukan dalam mendorong atau memotivasi prajurit dalam penegakkan disiplin kerja.

Konsep di atas harus dipenuhi sehingga prajurit dalam menjalankan kewajiban sebagai penjaga laut nusantara dapat bertugas dengan sepenuh hati dan memiliki kepatuhan atau disiplin prajurit yang telah ditetapkan oleh Kolinlamil TNI Angkatan Laut. Konsep dorongan, rangsangan, kebutuhan, ganjaran dan hukuman merupakan konsep motivasi yang diperlukan dalam penegakkan disiplin. Dalam UU 26/1997 yang telah diganti dengan UU 25/2014 tentang Disiplin Prajurit TNI terdapat 40 pasal yang membahas hukuman. Di sisi lain, konsentrasi organisasi terhadap dorongan dan pemenuhan kebutuhan belum menjadi fokus perhatian sebagaimana organisasi pada umumnya. Faktor kesejahteraan tentu dapat mempengaruhi semangat dan moril prajurit dalam menegakkan kedisiplinan.

Dilansir dari Katadata.co.id (2018) yang mengutip Global Fire Power (GFP), anggaran belanja militer Indonesia sebesar 6,9 miliar dollar Amerika Serikat atau setara dengan Rp 98 triliun dengan kurs Rp 14.000 per dollar AS. Angka tersebut menempatkan Indonesia menjadi negara kedua di ASEAN setelah Singapura yang memiliki anggaran 9,7 miliar dollar AS atau setara dengan Rp 135 triliun. Sementara itu, pada peringkat global, anggaran militer Indonesia berada peringkat ke-15 dunia. Adapun, dari aspek kekuatan, Indonesia berada di posisi pertama ASEAN. Mirisnya, dalam praktik keseharian di lingkungan TNI, strata bintara (sersan) dan tamtama (prajurit dan kopral) adalah lapisan paling rentan dalam isu kesejahteraan. Hal tersebut dapat terjadi karena akses strata bintara (juga tamtama) terhadap sumber daya ekonomi secara umum lebih terbatas dibandingkan strata perwira. Tingkat kesejahteraan anggota TNI, yang dari dulu terkesan tak mengalami perbaikan signifikan (Tirto, 2019). Selain itu, permasalahan yang umumnya terjadi sesuai data internal Kolinlamil (2018), prajurit memerlukan sarana hiburan yang dapat meningkatkan kembali motivasi kerja khususnya untuk prajurit yang belum berkeluarga. Kemudian prasarana yang terdapat di pangkalan dan asrama kurang memadai dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari, tidak jarang prajurit harus antri dalam mengambil air yang dibutuhkan oleh keluarganya. Selain itu, cenderung kurang seimbang antara penghasilan dengan kondisi kebutuhan prajurit yang terus meningkat. Konsep motivasi dalam hal perhatian dan penghargaan tentu perlu dibahas lebih lanjut khususnya untuk menjaga kedisiplinan prajurit TNI AL.

Dalam hal penegakkan disiplin, selain motivasi juga diperlukan pemimpin yang mampu memikirkan kondisi prajurit. Gaya kepemimpinan komandan yang tegas, dinamis, demokratis dan akurat dalam berinteraksi dengan bawahannya dapat meningkatkan kedisiplinan (Tjiptono, 2011). Takandjandji (2015) menjelaskan pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin yang tidak hanya memberi contoh, tetapi pemimpin yang bisa menjadi suri tauladan bagi anak buahnya. Gaya kepemimpinan tersebut dapat menimbulkan motivasi bagi para prajurit. Pemimpin harus memiliki jiwa bijaksana sehingga ditaati bukan karena jabatannya saja yang tinggi akan tetapi karena dekat dengan bawahannya sehingga muncul motivasi yang dapat menegakkan disiplin. Selain itu, juga diperlukan pemimpin yang memiliki budaya kerja, sikap dan disiplin pada anak buahnya dalam melaksanakan tugas. Walaupun pada prinsipnya, Komandan Militer menganut prinsip patuh secara vertikal dari pimpinan tertinggi Panglima TNI, Kepala Staf Angkatan Laut, Panglima Kolinlamil, Kepala Satuan Kerja dan Komandan Satuan di bawahnya menerapkan prinsip tegas artinya setiap perintah harus siap dilaksanakan. Namun demikian, komandan militer tidak boleh kaku dengan gaya kepemimpinannya tetapi juga harus menerapkan gaya kepemimpinan yang mempertimbangkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota (Martoyo, 2011). Fakta yang terjadi di lapangan, prajurit dihadapkan oleh gaya kepemimpinan yang berubah-ubah dikarenakan kondisi pimpinan dan prajurit yang harus berdinamis di berbagai wilayah perairan Republik Indonesia. Tingginya mobilitas Komandan dari Kolinlamil disebabkan banyaknya tugas-tugas di dalam maupun di luar pangkalan, para

Komandan sering berpindah lokasi yang berdampak langsung pada pembinaan personel (Data Internal Kolinlamil, 2018). Kondisi ini semakin kompleks karena prajurit harus mematuhi pimpinan yang berlapis secara vertikal mulai dari panglima hingga perwira. Penggantian Panglima TNI merubah garis komando panglima yang ada di bawahnya yakni Kepala staf TNI Angkatan Laut. Kemudian pada gilirannya merubah gaya kepemimpinan Komandan Lintas Laut dan Militer. Misalnya penggantian Panglima TNI dari Angkatan Darat ke Angkatan Udara maka setiap Panglima dibawahnya termasuk Komandan Lintas Laut dan Militer akan mengajukan proposal pembinaan prajurit yang berfungsi untuk meningkatkan tingkat disiplin prajurit. Perubahan ini bisa merubah terhadap perubahan konsep motivasi yang dilakukan Komandan Kolinlamil dalam menegakkan kedisiplinan. Standar Gaya Kepemimpinan yang efektif menjadi penting agar organisasi tetap berjalan optimal (Gharehbaghi dan McManus, 2013).

Usaha peningkatan disiplin selain faktor motivasi dan gaya kepemimpinan juga diperlukan perhatian pada lingkungan kerja prajurit baik bersifat tugas administratif maupun tugas lapangan. Kedua tugas ini memang saling berbeda, tetapi komandan harus memfokuskan kepada lingkungan kerja yang merupakan keseluruhan sarana dan prasarana yang ada di sekitar prajurit yang sedang melakukan tugasnya (Rivai, 2012). Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar prajurit dan dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan kebersihan tempat kerja, pengaturan keamanan tempat kerja pengaturan penerangan serta pengontrolan suara gaduh (Sukanto dan Indriyo, 2014). Lutfi (2018)

mengungkapkan lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat dalam bekerja dan semakin disiplin.

Lingkungan kerja pada Komando Lintas Laut dan Militer merupakan lingkungan kerja yang keras dan harus menghadapi cuaca yang panas. Keras dalam hal ini berarti tugas pokok Kolinlamil adalah menjaga keamanan laut di seluruh perairan nusantara yang penuh dengan pelanggaran laut baik yang dilakukan oleh sipil misalnya pencurian ikan oleh kapal-kapal ikan asing maupun pergerakan kapal militer asing yang melewati batas laut Indonesia. Dalam kondisi demikian, hubungan antar prajurit yang harmonis menjadi penting sehingga tidak terjadi insubordinasi. Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan menjadi motivasi bagi prajurit dalam menjalankan tugasnya dan juga memicu ketenangan dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Oleh sebab itu perhatian Kolinlamil dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif sangatlah diperlukan. Karena prajurit menaruh perhatian yang besar terhadap lingkungan kerja mereka, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan Marlianto (2013), prajurit lebih menyukai lingkungan fisik yang aman, nyaman, bersih dan memiliki tingkat gangguan yang minim. Kondisi kebersihan dan kenyamanan asrama tentu menjadi tantangan bagi prajurit TNI AL, saat berdinamika kondisi kapal lebih memprihatinkan lingkungan fisiknya karena usia kapal yang sudah tua. Prajurit berdinamika di kapal berusia puluhan tahun dengan sarana prasarana yang sangat terbatas. Selain itu bagi sebagian besar prajurit juga merasa perlu pemenuhan kebutuhan untuk berinteraksi sosial. Dinamika di laut memiliki

tantangan dalam berinteraksi sosial. Oleh karena itu, bahwa memiliki rekan-rekan kerja yang ramah dan berinteraksi positif juga dapat mendukung disiplin kerja (Robbin, 2012).

Selain fenomena yang terjadi di atas, dalam penelitian-penelitian sebelumnya masih terdapat perbedaan hasil penelitian antara pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap disiplin prajurit dengan motivasi sebagai mediasi. Penelitian yang dilakukan oleh Rosanti dan Nuzulia (2012) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi disiplin kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Haque dan Irfani (2019) menyatakan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja. Prasastono (2012) menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi. Kemudian, Hafiza, *et al.* di Pakistan (2011) menemukan bahwa motivasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Musriha (2011) serta Azar dan Akbar (2013) menjelaskan lebih lanjut bahwa lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh bagi disiplin karyawan. Di sisi lain, Sanny dan Kristanti (2012) menghasilkan penelitian bahwa lingkungan tidak berpengaruh terhadap motivasi. Murti dan Srimulyani (2013) menjelaskan motivasi baru dapat berpengaruh terhadap disiplin jika terdapat penghargaan yang pantas sesuai dengan kebutuhan karyawan. Ebuara (2012) dalam penelitiannya mengatakan disiplin ternyata tidak tergantung pada motivasi. Sihombing (2014) dalam penelitiannya mengatakan motivasi memberikan pengaruh negatif pada disiplin kerja. Hal ini disebabkan rasa memiliki terhadap perusahaan masih belum kuat. Stella, *et al.* (2008) menemukan motivasi kerja akan menjadi baik ketika lingkungan kerja baik dan bersih sehingga

mendorong disiplin karyawan. Kemudian Nuraini dan Lilik (2013) serta Pintubatu (2012) juga menguatkan hasil penelitian Stella (2008). Putu dan Wayan (2013), menyatakan lingkungan kerja memberikan pengaruh dalam pelaksanaan kedisiplinan.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan, fenomena *gap* dan *research gap* di atas, maka peneliti mencoba melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Prajurit dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Di Komando Lintas Laut Militer.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dapat diidentifikasi masalah yang perlu dikaji lebih lanjut :

1. Apakah Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap motivasi (X_m) di Kolinlamil?
2. Apakah Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap motivasi (X_m) di Kolinlamil?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) di Kolinlamil?
4. Apakah Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) di Kolinlamil?
5. Apakah motivasi (X_m) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) di Kolinlamil?

6. Apakah Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) dimediasi oleh motivasi kerja (X_m) di Kolinlamil?
7. Apakah Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) dimediasi oleh motivasi kerja (X_m) di Kolinlamil?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara Umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran yang jelas tentang Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Prajurit di Kolinlamil, secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui informasi tentang :

1. Mengetahui Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap motivasi (X_m) di Kolinlamil
2. Mengetahui Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap motivasi (X_m) di Kolinlamil
3. Mengetahui Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) di Kolinlamil
4. Mengetahui Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) di Kolinlamil
5. Mengetahui motivasi (X_m) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) di Kolinlamil
6. Mengetahui Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) dimediasi oleh motivasi (X_m) di Kolinlamil

7. Mengetahui Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Disiplin Kerja Prajurit (Y) dimediasi oleh motivasi (X_m) di Kolinlamil

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini berfokus kehidupan prajurit di bawah Komando Kolinlamil. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Pemimpin TNI AL dalam meningkatkan kedisiplinan prajurit dan bermanfaat bagi terwujudnya personel TNI AL yang berkelas dunia. Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan, penelitian ini diharapkan berguna secara teoritis maupun praktis

1. Signifikansi Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen dengan fokus bidang studi sumber daya manusia yang terkait dengan motivasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin. Keterbaruan penelitian ini terdapat pada motivasi sebagai variabel mediasi serta penggunaan objek yang jarang diteliti.

2. Signifikansi Praktis

Secara praktis diharapkan bermanfaat bagi semua pemangku kebijakan terutama Kolinlamil dan organisasi lain yang berkaitan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan yang terkait dengan peningkatan kedisiplinan di lingkungan Kolinlamil TNI AL.