

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

Dalam beberapa tahun terakhir keberadaan sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam hal pencapaian tujuan organisasi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas, maka perusahaan tersebut tidak mampu menghasilkan output serta mencapai target perusahaan yang telah ditentukan dalam periode tertentu. Karena pada dasarnya setiap instansi selalu mengharapkan perkembangan secara kontiniu. Baik itu instansi berskala besar maupun berskala kecil. Pada semua instansi pemerintahan pastinya ingin mendapatkan sumber daya manusia yang terbaik untuk menciptakan keefesiensian kerja yang pada akhirnya bisa memajukan dan dapat tercapainya tujuan instansi pemerintahan itu sendiri. Definisi manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2021:10) menyatakan bahwa, “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu atau seni untuk mengatur hubungan peranan tenaga kerja agar bisa lebih efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Pada instansi pemerintah disiplin kerja merupakan modal yang penting yang harus dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Khususnya di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, Badan kepegawaian Daerah yang selanjutnya dalam Keputusan Presiden ini disingkat BKD adalah perangkat daerah yang melaksanakan manajemen Pegawai Negeri Sipil Daerah dalam membantu tugas pokok Pejabat Pembina Kepegawaian Daerah. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 77 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta tata kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo merupakan salah satu Organisasi Perangkat

Daerah yang menangani urusan pilihan bidang kepegawaian yang mendukung program kepegawaian daerah. Kedudukan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo, untuk selanjutnya disingkat BKD Provinsi Gorontalo, merupakan Satuan Kerja Perangkat yang merupakan penyelenggara sebagian urusan Pemerintah di bidang kepegawaian daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan, LKIP BKD Provinsi Gorontalo (2022).

BKD Provinsi Gorontalo mempunyai tugas dan fungsi yaitu 1) Penyelenggaraan perumusan kebijakan pada Kesekretariatan, Bidang Mutasi dan Informasi ASN, Bidang Pengembangan ASN, serta Bidang Pembinaan ASN dan Sekretariat Korpri; 2) Penyelenggaraan koordinasi dan fasilitasi pada Kesekretariatan, Bidang Mutasi dan Informasi ASN, Bidang Pengembangan ASN, serta Bidang Pembinaan ASN dan Sekretariat Korpri; 3) Penyelenggaraan pemantauan, evaluasi dan pelaporan pada Kesekretariatan, Bidang Mutasi dan Informasi ASN, Bidang Pengembangan ASN, serta Bidang Pembinaan ASN dan Sekretariat Korpri; 4) Penyelenggaraan tugas dan fungsi lain sesuai dengan tugas dan fungsinya berdasarkan peraturan perundang-undangan, LKIP BKD Provinsi Gorontalo (2022).

Eksistensi sebuah institusi bergantung pada sejauh mana institusi mampu merespon baik terhadap isu-isu dengan berbagai kebijakan dan tindakan yang tepat. Sejahtera ini fenomena yang menggambarkan adalah belum terbentuk sistem pengembangan pola karier yang baku, kemudian tidak seimbang kualitas kompetensi dengan sertifikasi keahlian dan keterampilan untuk pelayanan tugas dan fungsi. Sehingga, untuk memenuhi tujuan sasaran strategis menjadi menurun, hal ini karena terdapat faktor yang mempengaruhi yaitu adanya ketidakdisiplinan.

Menurut Rivai (2004) dalam Kewaana, (2016) mengatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan oleh manajer atau pimpinan organisasi untuk

berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku dalam upaya meningkatkan kesadaran dan kesediaan untuk menaati semua peraturan yang berlaku di perusahaan atau organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran diri seseorang untuk mematuhi peraturan agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara benar dan bertanggung jawab yang akan memberikan produktifitas kerja yang tinggi. Dalam PP No. 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil disebutkan bahwa disiplin pegawai negeri sipil adalah kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Aspek-aspek disiplin kerja terdiri dari beberapa kelompok. Dari beberapa definisi disiplin kerja, dapat diuraikan tentang indikator-indikator yang terkandung dalam disiplin kerja yang baik. Menurut Lateiner dan Levine (1985), pegawai yang memiliki disiplin yang baik adalah : (a) Pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu, (b) Pegawai memakai pakaian baik di tempat kerja, (c) Pegawai menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, (d) Pegawai menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan, (e) Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik, E-Jurnal, (2016).

Upaya Pemerintahan Provinsi Gorontalo dalam meningkatkan terbentuknya sumber daya aparatur yang baik dengan menekankan pada aspek disiplin kerja. Disiplin karyawan merupakan aspek yang menjadi sorotan pemerintah dalam melakukan pembenaan birokrasi. Hal ini terlihat dari potret buruk birokrasi dimana terdapat disiplin kerja aparatur yang rendah. Masalah yang sering terjadi adalah pelaksanaan disiplin ini memerlukan pengawasan. Jika pengawasan mengendur maka disiplin

biasanya juga akan turut mengendur. Keadaan ini disebabkan karena disiplin kerja karyawan belum bersifat instrinsik (berasal dari dalam diri individu) tetapi cenderung lebih bersifat ekstrinsik yaitu disiplin karena pengaruh dari luar individu sehingga hal ini menyebabkan produktivitas kerja karyawan rendah, Vincentius, (2007).

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di instansi Badan Kepegawaian Daerah Gorontalo pada bulan Oktober tahun 2023 dapat dikemukakan bahwa terdapat jumlah pelanggaran disiplin karyawan yang cukup tinggi. Pada saat jam sudah masuk 08.00 waktu setempat terlihat karyawan yang masih terlambat masuk kantor dan terjadi juga pada jam istirahat 13.00 – 13.45 waktu setempat beberapa karyawan masih belum kembali ke kantor tepat waktu. Hal tersebut terjadi karena dengan asik santay ngobrol diluar sambil memainkan ponselnya pada saat sudah memasuki jam operasional kerja. kemudian pada laporan triwulan tahun anggaran 2023 secara umum masih belum signifikan, hal ini masih terdapat beberapa pelanggaran yang ditemukan pada karyawan yang absen, tidak masuk kerja tanpa keterangan, berpura-pura sakit, datang terlambat dan tidak menggunakan waktu yang efisien dalam bekerja.

Padahal para pegawai memperoleh gaji yang layak, tunjangan, uang perjalanan dinas, dan lainnya. Guna memberikan motivasi kepada para pegawai agar bisa bekerja lebih baik dan meningkatkan prestasinya. Dengan demikian para pegawai akan bisa bekerja dengan baik professional. Namun, sebaliknya jika hal ini belum dapat dilaksanakan dengan baik oleh instansi tentu dapat menyebabkan kinerja para pegawai kurang maksimal, disiplin kerja yang kurang, lingkungan kerja tidak kondusif. Seharusnya pegawai datang tepat waktu di kantor sehingga menghasilkan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan presensi yang diambil bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang masih belum taat terhadap peraturan dan minimnya kedisiplinan. Peneliti melihat sampel data dari 60 pegawai pada instansi tersebut dengan memilih pegawai yang paling banyak melanggar peraturan, sehingga standar penilaian kehadiran dibawah 60% yang seharusnya menjadi standarisasi instansi. Kemudian berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan aparatur yang melakukan tindakan tidak disiplin, pada umumnya hal tersebut terjadi merupakan bentuk kekecewaan terhadap atasan mereka. Dimana pimpinan tidak memperlakukan karyawan secara adil dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas seperti perjalanan dinas, uang lembur atau honor kegiatan, pembagian kerja yang tidak seimbang, adanya batasan untuk pengembangan karir dan sikap arogan dalam menyelesaikan persoalan. Sehingga hal tersebut dapat memicu tindakan yang bertentangan dengan disiplin kerja.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada 10 orang pegawai di Badan Kepegawaian Daerah pada tahun 2023 bulan Oktober, setelah ditelusuri bahwasannya pegawai tersebut sudah jenuh dan merasa tidak cukup akan pekerjaan yang dilakukannya. Karena pegawai ini memiliki sifat konsumtif yang tinggi sehingga membuat ia berhutang dan alhasil gaji dan tunjangan yang ia terima harus memenuhi kewajibannya setiap bulannya. Sedangkan, kondisi keuangan sudah layak dibilang lebih dari cukup, hanya saja sifat manusia yang begitu konsumtif. Sehingga berdampak pada perbuatan *fraud* yang membuat kerugian diri sendiri

Lalu di ambil presensi pada bulan november ,Persentase karyawan yang datang terlambat tiba dikantor sedikit mengalami penurunan. Jika dibandingkan dari bulan sebelumnya dengan karyawan yang sama maka dapat dilihat rata-rata masih belum ada perubahan pada kasus ini, meskipun sudah disampaikan oleh atasan terkait penilaian pada beberapa karyawan. Namun itu belum cukup apabila karyawan itu sendiri tidak

menaati peraturan yang ada. Tindakan kurangnya disiplin ini mempengaruhi kesehatan dan pertumbuhan pada organisasi.

Dari hasil observasi dan wawancara yang telah diuraikan bahwasannya karyawan masih kurang dalam hal kedisiplinan waktu, dimana mereka selalu memberikan alasan pada saat ditanya. Dan terdapat juga unsur merasa ketidakadilan pada pekerjaan yang mereka kerjakan. Oleh karena itu karyawan menganggap kedisiplinan bukanlah hal yang menjadi serius. Di dalam suatu perusahaan ataupun instansi masalah kedisiplinan ini tidak bisa dianggap sepele, karena jika hal ini tidak diterapkan dalam perusahaan maka akan dapat merugikan perusahaan itu sendiri.

Menurut penelitian Syarfika R, (2019) karyawan harus memiliki sikap perjuangan, pengabdian, disiplin, dan kemampuan profesional dan mempunyai prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehingga lebih berdaya guna dan efisien. Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu berfikir, kerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya.

Pada semua karyawan dituntut untuk memberikan performa dan kinerja yang relatif baik, hal ini karena karyawan melaksanakan etos kerja sesuai *Standard Operating Procedure* (SOP). Untuk itu diperlukan adanya pembinaan dan pelatihan serta kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja perusahaan. Apabila karyawan memiliki kesadaran yang penuh tanggung jawab maka peningkatan sikap, perjuangan pengabdian, disiplin kerja dan kemampuan professional dapat dilakukan dengan adanya pembinaan dan pelatihan.

Tanpa adanya disiplin karyawan yang baik, sangat sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang lebih optimal, Saputra (2010) dalam Novia Rahmawati, (2019). Disiplin juga merupakan cerminan besarnya tanggung jawab seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan adanya

dorongan gairah dan semangat kerja seseorang. Masalah yang sering terjadi adalah pelaksanaan disiplin ini memerlukan pengawasan. Jika pengawasan mengendur maka disiplin biasanya juga akan turut mengendur. Keadaan ini disebabkan karena disiplin kerja karyawan belum bersifat instrinsik (berasal dari dalam diri individu) tetapi cenderung lebih bersifat ekstrinsik yaitu disiplin karena pengaruh dari luar individu sehingga hal ini menyebabkan produktivitas kerja karyawan rendah. Oleh karena itu, disiplin yang perlu ditegakkan adalah disiplin diri yaitu dengan tumbuhnya kesadaran karyawan untuk bersikap dan berperilaku disiplin secara sukarela walaupun tanpa adanya pengawasan, Vincentius, (2007).

Selanjutnya untuk meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan maka ditingkatkan pula motivasi bekerja dari setiap karyawan melalui penerapan kebijakan atasan yang lebih baik, kemudian lebih terbukanya komunikasi antara manajerial dengan karyawan dan lain sebagainya, dengan adanya motivasi yang tinggi diharapkan karyawan dapat mendisiplinkan diri serta bekerja secara maksimal (Susanty & Baskoro, 2012) dalam Novia Rahmawati, (2019).

Kenyataan dilapangan, disiplin kerja adalah suatu bentuk tindakan yang dibuat manajemen perusahaan untuk melihat profesionalitas seorang karyawan. Namun hal ini bisa dilihat juga dari sudut pandang perusahaan, perusahaan yang tidak membuat disiplin kerja yang ketat dapat berdampak pada produktifitas seorang karyawan tersebut. Disiplin kerja diciptakan untuk mendorong para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai visi misi perusahaan. Disiplin yang baik tercermin dari besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di dalam organisasi, Insan & Matondang, (2020).

Untuk membentuk disiplin kerja yang baik dalam organisasi, maka seorang pimpinan perlu memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai, menurut Helmi (1996) merumuskan faktor-faktor yang memengaruhi disiplin kerja menjadi dua faktor, yaitu faktor kepribadian dan faktor lingkungan. Faktor yang penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai yang dianut ini berkaitan langsung dengan disiplin. Sistem nilai akan terlihat dari sikap seseorang, dimana sikap ini diharapkan akan tercermin dalam perilaku. Menurut Kelman (1985) perubahan sikap mental dalam perilaku terdapat tiga tingkatan yaitu disiplin karena kepatuhan, disiplin karena identifikasi, dan disiplin

karena internalisasi. Kemudian faktor lingkungan yang merupakan produk sosialisasi hasil interaksi dengan lingkungan, terutama lingkungan sosial. Oleh karena itu pembentukan disiplin tunduk pada kaidah-kaidah proses belajar. Disiplin kerja yang tinggi tidak muncul begitu saja tapi merupakan suatu proses belajar terus-menerus, proses pembelajaran agar efektif maka lingkungan di sekitar harus kondusif dan nyaman.

Dalam kondisi pekerjaan yang memberikan kenyamanan dan mendukung pekerjaannya, akan membuat karyawan merasa fokus dalam bekerja. Perusahaan yang memberikan kesempatan bagi para karyawan untuk berkarir dalam bekerja, baik itu berupa pengetahuan ataupun jabatan yang lebih tinggi, tentu akan berdampak pada kepuasan karyawan mengenai kebutuhan akan aktualisasi diri dan dihargai dalam organisasi. Sutrisno (2009:79) dalam (Ilahi et al., 2017) menyatakan bahwa: Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karena seseorang akan merasa cukup apabila biaya kebutuhan hidupnya tercukupi, tanpa ada tuntutan hidup yang mengikuti kemauan diri sendiri.

Selain adanya faktor kurangnya tingkat kedisiplinan, kepuasan kerja juga merupakan salah satu yang mempengaruhi disiplin kerja. Kepuasan kerja akan diperoleh jika ada kesamaan antara harapan karyawan dan kenyataan yang diperoleh ditempat kerja. Menurut Luthans dalam Kaswan (2012) Kepuasan Kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Bagi mereka, kepuasan kerja dapat menimbulkan peningkatan

kebahagiaan hidup, sedangkan bagi perusahaan kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas sehingga akan tercapai apa yang menjadi sasaran suatu perusahaan, Insan & Matondang, (2020). Terkait dari kasus yang terjadi diatas menggambarkan perilaku karyawan ditempat kerja yang mempengaruhi kesehatan dan pertumbuhan organisasi. Pada kenyataannya perusahaan sesungguhnya hanya mengharapkan prestasi atau hasil kerja terbaik dari karyawan. Perlu adanya laporan kondisi prestasi kerja karyawan diperlukan oleh pihak organisasi untuk membuat keputusan tentang promosi atau mutasi. Hal ini dapat dilakukan dengan penilaian prestasi kerja dengan tetap mempertimbangkan berbagai situasi dan kondisi yang mempengaruhi prestasi kerja tersebut, Sekartini, (2016). Dan yang dikemukakan Gilmer, dalam teori Herzberg menyatakan bahwa faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja berbeda dengan faktor yang menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Sedangkan menurut Locke (As'ad, 1998 : 105), kepuasan atau ketidakpuasan seseorang tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari pada yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu : jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji/upah, pengakuan kinerja dan kesempatan bertumbuh atau maju, Syarfika R, (2019).

Maka dari itu, organisasi sangat berperan untuk manajemen karyawan agar mampu mematuhi segala peraturan yang sudah ditetapkan oleh organisasi tersebut, sehingga karyawan akan bekerja dengan disiplin dan efektif. Tindakan yang dilakukan seperti tidak hadir di tempat kerja, meninggalkan kantor saat jam kerja, berpura-pura sakit, mangkir dari pekerjaan, penggunaan waktu yang tidak efisien dan yang lebih parah lagi berhenti dari pekerjaan merupakan bentuk dari ketidakpuasan karyawan (Kuswadi, 2004) dalam (Kewaama, 2016).

Menurut Strauss dan Sayles (dalam Handoko 2001) kepuasan kerja juga mempengaruhi kondisi psikologis seseorang. Yang dimana karyawan tidak puas tidak memperoleh kepuasan kerja tidak pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan (kadang-kadang) berprestasi kerja lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai peran penting baik bagi karyawan maupun bagi suatu organisasi. Terutama untuk menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan.

Adanya perasaan puas dikalangan pegawai terwujud apabila pegawai merasa bahwa kebutuhannya dapat terpenuhi, baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan sosial, lebih-lebih kebutuhan yang bersifat psikologis. Apabila kebutuhan akan kondisi lingkungan kerja seperti yang telah diuraikan diatas terpenuhi, para pegawai dapat

diharapkan akan berperilaku sesuai dengan perilaku yang diharapkan oleh perusahaan tempat pegawai tersebut bekerja, Syarfika R, (2019).

Penelitian ini rujukan dari Vincentius, (2007) yang menyatakan bahwa peran kepuasan kerja memberikan sumbangan yang cukup berarti bagi terwujudnya disiplin kerja karyawan itu sendiri. Untuk itu perusahaan diharapkan mampu menciptakan kondisi yang seimbang diantaranya. Kemudian penelitian oleh Novia Rahmawati, (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan karyawan diperoleh dari pekerjaannya maka kedisiplinannya akan baik. sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan kerjanya relative rendah. Dan didukung oleh penelitiannya Syarfika R, (2019) yang mendukung pernyataan diatas bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja Pegawai Kantor Camat Siak Hulu Kabupaten Kampar. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai, maka akan semakin tinggi disiplin kerjanya, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan para pegawai maka semakin rendah pula disiplin kerjanya.

Berdasarkan uraian dari latar belakang di atas, maka perumusan masalah yang diangkat adalah apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja pada karyawan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo ?

### **B. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan penelitian diatas, maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja pada karyawan

### **C. Manfaat Penelitian**

Kegunaan atau manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat teoritis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan masukan berharga bagi pengembangan ilmu di bidang ilmu psikologi, terutama psikologi industri dan organisasi.
- b) Temuan dalam penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu dan pengetahuan berkaitan dengan ilmu manajemen sumber daya manusia.

## 2. Manfaat praktis

- a) Memberikan informasi faktual mengenai kondisi karyawan perusahaan, agar pihak manajerial dapat mengatur karyawan sebaik mungkin, sesuai dengan hasil temuan pada penelitian ini, untuk tercapai kedisiplinan dan kinerja yang maksimal di masa yang akan datang.
- b) Memberikan masukan kepada manajerial perusahaan, diharapkan dengan masukan tersebut dapat mengurangi tingkat kecurangan karyawan.