BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur pengendali, merupakan faktor paling penting dan utama didalam segala bentuk organisasi. Sumber daya manusia disini sifatnya sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan perhatian, penanganan dan perlakuan khusus disamping faktor yang lain karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan agar sejalan dengan tujuan organisasi itu sendiri. Dalam kenyataannya, keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi itu dan kedisiplinan kerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut, kinerja yang diberikan oleh anggota/bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut juga sangat berpengaruh.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, maka hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

Kepemimpinan yang baik dan tegas juga akan membuat disiplin kerja karyawan yang meningkat, Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya. Melalui disiplin akan mencerminkan kekuatan, karena biasanya seseorang yang berhasil dalam karyanya, studinya biasanya adalah mereka yang memiliki disiplin yang tinggi. Seseorang yang sehat dan kuat biasanya pun memiliki disiplin yang baik, dalam arti ia memiliki keteraturan di dalam menjaga dirinya.

Kedisiplinan kerja karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut juga berpengaruh, kinerja yang diberikan oleh anggota/bawahannya untuk mencapai tujuan tersebut juga sangat berpengaruh.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan. Disiplin lebih banyak bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri yang diperlihatkan dalam bentuk mematuhi peraturan yang ada di dalam perusahaan dan menyelesaikan tugas tepat waktu agar mengasilkan kinerja yang baik. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Disiplin harus ditegakan dalam suatu organisasi, karena tanpa dukungan disiplin kerja yang baik, maka sulit bagi perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hani Handoko (2001:209) “Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Sedangkan sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah”. Tindakan negatif ini biasanya mempunyai

berbagai pengaruh sampingan yang merugikan seperti hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apati atau kelesuan, dan ketakutan pada penyelia.

Salah satu faktor penting dalam kedisiplinan kerja karyawan yaitu adanya dorongan dari seorang pemimpin perusahaan. Dalam kenyataannya para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, kualitas kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Untuk mencapai semua itu seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dan keterampilan bawahannya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2007:170) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi prilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Davis dalam Mangkunegara (2000) menyebutkan, faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*Ability*) dan faktor motivasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang memepengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi pada organisasi (Mathis dan Jhon H.Jackson, 2002:78 dalam Habibullah Jimad dan Iin Apriyani 2009). Kinerja adalah tingkat keberhasilan didalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah di tetapkan (Khoerul, 2005:12).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau organisasi dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang di tetapkan. Perbedaan unjuk kerja individu dalam situasi kerja adalah akibat adanya perbedaan karaktristik individu dan situasi yang berbeda. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan faktor individu, organisasi dan lingkungan eksternal. Perusahaan harus memiliki perencanaan kinerja yang merupakan suatu proses di mana karyawan dan manajer bekerjasama merencanakan apa yang harus dikerjakan karyawan pada tahun mendatang, menentukan bagaimana kinerja harus di ukur, mengenali dan merencanakan cara mengatasi kendala, serta mencapai pemahaman bersama tentang pekerjaan itu. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, serta bersedia bekerja karena di gaji atau di beri upah sesuai dengan perjanjian, Mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Mengenai upah dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan upaya subtansial, guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya, dan organisasi di mana ia bekerja. Sesorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Berikut data kinerja Dana Pensiun Telkom :

Tabel 1.1

Tabel Nilai Kinerja Dapen Telkom

Tahun	Persentasi (%)
2008	49.55 %
2009	49.50%
2010	47.54 %
2011	47.02 %
2012	46.60 %

Sumber : Dana Pensiun Telkom data diolah 2013

Berdasarkan tabel 1.1 mengenai data penilaian kinerja maka dapat dilihat bahwa penilaian kerja pada Dana pensiun Telkom Bandung memiliki nilai yang rendah sebesar 46.60%, disebabkan hasil kerja yang dicapai belum maksimal.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi, meliputi adanya sasaran target, kuantitas, kualitas, efektifitas dan efisiensi.

Tabel 1.2 Kuisioner persentase dari 20 karyawan

di Dana Pensiun Telkom Bandung

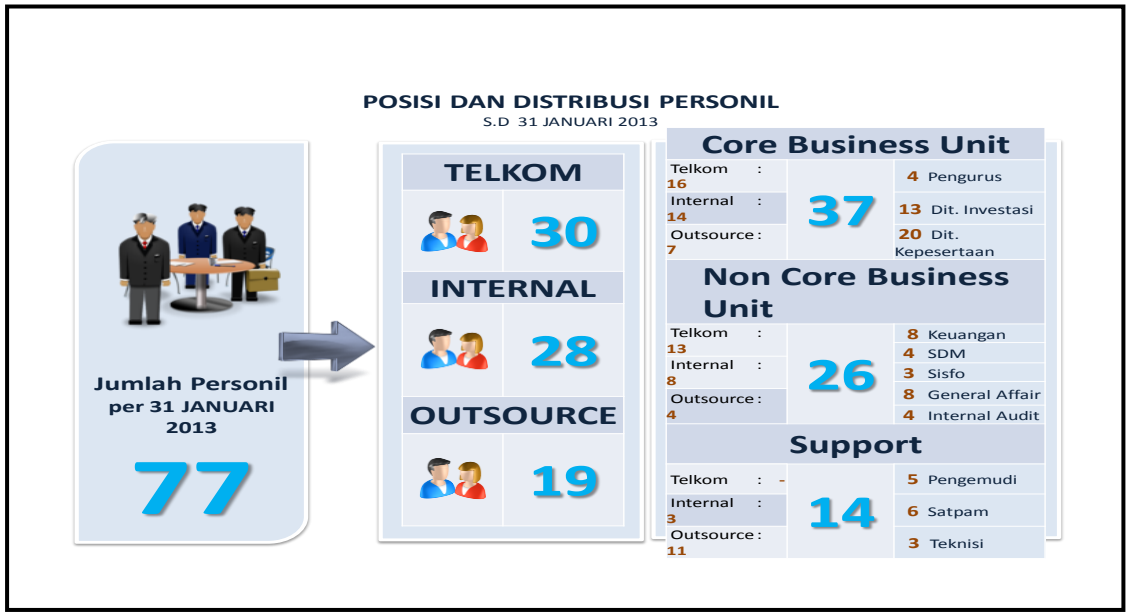
NO	Pernyataan	Ya	Tidak
Kepemimpinan			
1.	Kepemimpinan pada Dana Pensiun Telkom menurut anda sudah memenuhi standar.	9	11
2.	Tanggung jawab yang diberikan pimpinan kepada anda sangat memberatkan sehingga membuat anda tidak dapat melakukan pekerjaan dengan baik.	7	13
3.	Pemimpin selalu memberikan motivasi dan dorongan kepada karyawan untuk mencapai kerja yang maksimal	4	16

Disiplin Kerja			
1.	Beban kerja yang dirasakan terlalu berat membuat anda tidak dapat menyelesaikan tugas pada tepat waktu.	17	3
2.	Anda sudah mematuhi segala peraturan yang ada pada perusahaan ini.	15	5
3.	Perusahaan sering menyelenggarakan pembinaan kerja terhadap para karyawannya.	0	20
Kinerja Karyawan			
1.	Anda memiliki pengetahuan yang cukup tinggi di dalam melakukan pekerjaan.	13	7
2.	Kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim sangat baik.	17	3
3..	Dukungan yang diberikan manajer sangat baik sehingga anda dapat melakukan pekerjaannya baik.	12	8

Berdasarkan hasil kuisioner awal yang disebar kepada 20 karyawan di Dana Pensiun Telkom Bandung maka diperoleh fenomena yang ada pada Kepemimpinan yaitu kurangnya dukungan motivasi dan belum terstandarnya kepemimpinan pada Dana Pensiun Telkom Bandung. Sedangkan Disiplin kerjanya yaitu kurangnya pembinaan dari pimpinan atau perusahaan kepada karyawan. Serta Kinerjanya yaitu masih ada karyawan yang belum memiliki pengetahuan dan keterampilan yang cukup karena kurangnya dukungan yang diberikan oleh manajer.

Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada Dana pensiun Telkom yang merupakan lembaga yang dibentuk oleh PT. Telkom untuk mengurusi para pensiunan yang berkenaan dengan pemberian manfaat pensiun. Sebagai perusahaan pengelola manfaat pensiun, tentu saja memiliki andil yang besar dalam memberikan hasil terbaik dan bermanfaat bagi stakeholders. Hal ini mencakup mampu memelihara kesinambungan pembayaran Manfaat Pensiun secara tepat waktu, jumlah dan penerima, mampu mengembangkan dana secara optimal dan

aman serta meningkatkan pelayanan dengan mengoptimalkan SDM yang kompeten. Salah satu faktor yang memiliki andil yang besar dan mempengaruhi kualitas pelayanan tersebut adalah sumber daya manusia, yang merupakan ujung tombak dalam mendukung keberhasilan perusahaan. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah para karyawan Dapen. Saat ini Dapen Telkom memiliki 77 orang pegawai meliputi pegawai dari karyawan Telkom, internal Dapen dan tenaga Outsourcing dengan komposisi seperti yang diilustrasikan pada gambar di bawah ini :



Sumber : Bagian SDM Dapen Telkom

Gambar 1.1
Jumlah Pegawai Dapen Berdasarkan Direktorat

Jumlah para karyawan Dapen adalah 77 orang. Hal ini tidak sesuai dengan beban tugas dan tanggung jawab Dana Pensiun Telkom yang mana jumlah pensiunan ± 30.000 dari seluruh Indonesia. Menurut (R Herna Gunawan), hal ini dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak efisien di dalam pekerjaan. Selain itu. Beliau menjelaskan lebih lanjut bahwa tuntutan dalam pekerjaan yang banyak

meliputi data mengenai para peserta yang harus di update setiap harinya dan penyelesaian permasalahan para peserta yang berkaitan tentang pembayaran dana pensiun yang tidak sampai ke para peserta. Selain itu, ada faktor lain yang menyebabkan menurunnya kinerja seperti kurangnya perhatiaan pemimpin kepada karyawannya, kurangnya koordinasi antara pemimpin dan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk meneliti, membahas dan menganalisa berdasarkan teori-teori yang ada. Maka untuk melakukan penelitian ini penulis mengambil judul : **"PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DANA PENSIUN TELKOM BANDUNG."**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, penulis dapat mengidentifikasi masalah yang terjadi pada Dana Pensiun Telkom Bandung yaitu cara kepemimpinan di Dana Pensiun Telkom Bandung masih dirasa kurang oleh para karyawan sehingga kedisiplinan karyawan menurun karena belum adanya teguran yang tegas dari pimpinan. Faktor-faktor tersebut memberi indikasi bahwa dapat menurunnya kinerja karyawan. Karena diharapkan dengan adanya kepemimpinan dan disiplin kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka yang menjadi rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada Dana Pensiun Telkom Bandung
2. Apakah pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja pada Dana Pensiun Telkom Bandung signifikan positif
3. Apakah pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dana Pensiun Telkom Bandung secara signifikan positif baik secara parsial maupun simultan

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data yang berkaitan dengan Kepemimpinan, Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan sehingga dapat digunakan oleh penulis untuk mengambil kesimpulan terhadap masalah yang diteliti dalam hal ini yaitu mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**.**

1.3.2 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dana Pensiun Telkom Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja pada Dana Pensiun Telkom Bandung signifikan positif.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dana Pensiun Telkom Bandung secara signifikan positif baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan penulis diharapkan mempunyai 2 (dua) kegunaan utama, yaitu (1) kegunaan Akademis dan (2) kegunaan Praktis. Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan:

1.4.1 Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan yang dapat digunakan sebagai literatur maupun bahan rujukan atau masukan mengenai penilaian kinerja karyawan dan disiplinan kerja karyawan serta untuk mengetahui kepemimpinan yang baik didalam organisasi.

2. Bagi Pihak Terkait

Diharapkan dapat memberikan informasi yang baik tentang kepemimpinan, disiplinan kerja dan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Akademis

1. Bagi Penulis

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplinan kerja terhadap kinerja karyawan melalui penerapan ilmu dan teori yang penulis peroleh selama di perkuliahan dan mengaplikasikannya kedalam penelitian ini sehingga bisa bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi masyarakat umumnya.

2. Bagi peneliti lain

Untuk peneliti lain semoga dapat membantu untuk dapat dijadikan masukan mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan lebih tertarik lagi untuk mengembangkannya sehingga dapat dijadikan acuan yang bermanfaat bagi masyarakat umum.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Dana Pensiun Telkom (DAPEN) yang berada di Jl. Surapati 151 Bandung, Jawa Barat Indonesia . Telp : (022) 2500983. Fax : (022) 2506884, (022) 2530297.

Untuk memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan penelitian ini, penulis melakukan penelitian yang **bersumber dari wawancara, bacaan, data sekunder dan pengamatan pribadi.**

Adapun jangka waktu dalam menyusun penelitian ini adalah selama enam bulan, terhitung dari bulan Januari 2013 sampai dengan Juni 2013 dan dilakukan pada Dana Pensiun Telkom. Berikut jadwal pelaksanaan kegiatan penelitian :

Tabel 1.2 Jadwal Kegiatan Penelitian

No.	Tahapan Penelitaian	Tahun 2013					
		Bulan					
		Jan.	Feb.	Mar.	Apr.	Mei	Jun.
1.	Persiapan						
2.	Pengumpulan Data						
3.	Pengolahan dan Analisis Data						
4.	Penulisan Laporan						