

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu organisasi maupun lembaga, sistem merupakan salah satu hal yang sangat penting. Dengan adanya sistem, suatu organisasi tersebut akan dapat berjalan dengan maksimal. Sistem terdiri dari beberapa subsistem yang saling terkait dan berhubungan erat. Subsistem dimulai dari subsistem yang terbesar hingga subsistem yang terkecil. Masing-masing subsistem saling berinteraksi satu sama lain. Setiap subsistem memiliki tujuan dan peran yang berbeda-beda. Peran dan tujuan tersebut tetap memiliki sasaran yang sama. Menurut Kadarman (1996:8) sistem adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dan bergantung serta diatur sedemikian rupa, sehingga menghasilkan suatu keseluruhan. Ada beberapa elemen yang membentuk sebuah sistem, antara lain: tujuan, totalitas, lingkungan, masukan, proses, keluaran, dan umpan balik.

Sistem yang berhubungan dengan tata kelola perusahaan yaitu salah satunya sistem pengendalian. Pengendalian sebagai fungsi terakhir dari proses pelaksanaan manajemen memiliki peran penting dalam proses pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Pengendalian dilaksanakan ketika suatu program sedang dilaksanakan sampai dengan kegiatan tersebut selesai dilaksanakan. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan proses manajemen, karena itu harus

dilakukan sebaik-baiknya. Menurut G.R Terry (*dalam* Badrudin, 2014:215) pengendalian didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Dalam suatu organisasi, pengendalian akan dilakukan oleh seorang manager dan dibantu oleh staf pengawas organisasi itu sendiri. Metode-metode yang dapat dilakukan dalam pengendalian meliputi pengendalian secara langsung dan pengendalian tidak langsung. Dengan adanya metode tersebut, pengendalian dapat berjalan sesuai standar yang ditetapkan. Oleh karenanya, agar sistem dapat merealisasikan tujuannya, maka suatu sistem setidaknya harus dapat dengan segera melaporkan adanya penyimpangan-peyimpangan dari rencana. Pelaporan bertujuan agar dapat diambil tindakan untuk pelaksanaan selanjutnya. Pelaksanaan keseluruhan tersebut benar-benar dapat berjalan sesuai dengan rencana semula.

Salah satu jenis pengendalian yang dijadikan pedoman dalam manajemen adalah pengendalian sumber daya manusia (*personel control*). Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan merupakan faktor penting agar perusahaan tersebut tetap unggul dan eksis selain dari faktor keuangan dan produksi. Pengendalian sumber daya manusia ditujukan kepada hal-hal yang berhubungan dengan kegiatan karyawan, misalnya apakah karyawan bekerja sesuai dengan rencana, perintah, tata kerja, dan kedisiplinan (Badrudin, 2014:220).

Semua organisasi atau perusahaan pasti mempunyai standar perilaku yang harus dilakukan dalam hubungannya dengan pekerjaan, baik secara tertulis maupun tidak, dan menginginkan para karyawan untuk mematuhi sebagai upaya untuk meningkatkan produktivitas, tetapi dalam kenyataannya sering terjadi karyawan 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 produktivitas.

Kedisiplinan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan para pegawai tanpa terkecuali yang disesuaikan dengan peraturan-peraturan perusahaan yang telah disepakati, baik peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis (Nitisemito, 1996:118). Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting (Rivai, 2004:443). Semakin baik disiplin karyawan pada sebuah perusahaan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Sebaliknya, tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Dalam suatu pengendalian kedisiplinan kerja, kedisiplinan terkait dengan adanya kedisiplinan diri dan disiplin kelompok. Kedisiplinan diri meliputi: jam masuk kerja hingga jam pulang kerja karyawan, performen sehari-hari, dan sadar akan tanggung jawabnya. Sedangkan kedisiplinan kelompok meliputi: kedisiplinan mengenai peraturan-peraturan serta mampu mengendalikan diri dan dorongan kepentingan dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Sebuah organisasi tidak luput dari sebuah kedisiplinan para karyawannya. Kedisiplinan mempunyai pengaruh besar dalam sebuah perusahaan. Karena, kedisiplinan pegawai akan dapat mencerminkan kemajuan atau kebaikan dalam sebuah perusahaan itu sendiri. Jika pegawai tersebut memiliki disiplin yang buruk, maka penilaian terhadap perusahaan tersebut buruk pula. Oleh karena itu, seorang pimpinan dalam sebuah lembaga harus dapat mengajarkan kepada para bawahannya, agar mempunyai sikap disiplin diri yang baik. Selain itu, seorang pimpinan harus dapat menetapkan sebuah aturan-aturan maupun sanksi yang seimbang. Aturan dan sanksi tersebut bertujuan, agar para karyawan dapat melaksanakan aturan tanpa merasa terbebani.

Dalam penelitian ini, penulis akan melihat tentang penerapan kedisiplinan karyawan di perusahaan keluarga. Perusahaan keluarga merupakan perusahaan yang salah satu cirinya adalah lebih dari setengah dari jumlah saham yang beredar dimiliki oleh satu atau dua keluarga. Perusahaan keluarga biasanya didirikan, dipimpin dan dikelola oleh anggota keluarga, walaupun sebagian dari perusahaan keluarga ini telah dikelola oleh para profesional yang berasal dari luar keluarga (Marpa, 2012:3)

Fenomena yang biasa terjadi dalam perusahaan keluarga adalah sumber daya manusia atau pengelola sekaligus karyawan dalam perusahaan selalu diisi dari kalangan keluarga. Nilai-nilai dalam pasar tenaga kerja dalam anggota keluarga relatif rendah dan tidak dapat dengan mudah diduplikasi (Marpa, 2012:28). Selain itu tata kelola yang bersifat informal dan kurangnya perencanaan sangat melekat pada budaya perusahaan keluarga.

Dikarenakan perusahaan keluarga merupakan perpaduan antara perusahaan dan keluarga, perusahaan keluarga dapat dikatakan sebagai sebuah organisasi dengan perpaduan dua dimensi yang sepertinya berada pada dua kutub yang berbeda, yakni dimensi keluarga dan dimensi perusahaan. Salah satu yang membedakan sifat dan dimensi antara perusahaan dan keluarga adalah sifat keluarga yang cenderung lebih mementingkan kebersamaan dan harmonisasi hubungan sedangkan sifat perusahaan lebih mengutamakan pencapaian-pencapaian atau kinerja. Dari sifat dan dimensi keluarga tersebut, jelas dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan dalam perusahaan yang sebagian besar dari kalangan keluarga, karena manajemen dan pimpinan yang cenderung mementingkan harmonisasi hubungan keluarga. Pimpinan bisa saja memiliki perasaan 'tidak enak' untuk menegur atau memberi sanksi terhadap karyawannya yang melakukan kesalahan karena mereka berasal dari keluarganya.

PO Puspa Jaya merupakan salah satu dari sekian banyak perusahaan keluarga yang bergerak dibidang jasa transportasi umum. PO Puspa Jaya didirikan oleh I Ketut Narya pada tanggal 31 Oktober 1980 di Way Kanan, Lampung yang awalnya bernama PO. Puspa Sari (atas persetujuan PT. Puspa Sari, Denpasar) dengan aset perusahaan berupa 1 buah bus dengan trayek Banjit, Way Kanan – Bandar Lampung, Lampung. Seiring berjalannya waktu perusahaan ini mendapat sambutan baik dari masyarakat dan berkembang dengan pesat sehingga saat ini menjadikan PO Puspa Jaya sebagai perusahaan otobus terbesar di Provinsi Lampung dengan aset perusahaan berupa kurang lebih 350 armada bus dengan trayek seluruh jurusan di provinsi Lampung dan antar lintas Sumatra-Jawa. Sejak

tahun 1992 sampai sekarang estafet kepemimpinan perusahaan dilanjutkan oleh generasi kedua yaitu I Ketut Pasek, Putra dari I Ketut Narya.

Dalam menjalankan tata kelola perusahaan, I Ketut Pasek memberdayakan anggota keluarganya untuk menduduki jabatan-jabatan strategis dalam manajemen dan operasional perusahaan. Sampai saat ini I Ketut Pasek hanya memakai sedikit pihak profesional diluar lingkaran keluarga dalam menjalankan manajemen perusahaan, seperti kepala mekanik untuk perawatan armada. Maka dari itu, manajer dan karyawan pada PO. Puspa Jaya masih menggunakan sistem kekerabatan yang kuat, sehingga dalam penyelesaian masalah pada umumnya dilakukan dengan cara kekeluargaan.

Seperti pada perusahaan keluarga pada umumnya, PO Puspa Jaya juga menjalankan tata kelola perusahaan yang khas seperti mengelola perusahaan yang mengutamakan kebersamaan dan keharmonisan dalam kekeluargaan. Namun manajemen seperti itu dapat berdampak buruk terhadap kualitas pelayanan pada produk jasa transportasi PO Puspa Jaya, salah satunya dari sisi kedisiplinan karyawan. Masalah disiplin tersebut sangat mempengaruhi prestasi kerja karyawan dan tentunya pada kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penerapan kedisiplinan kepada karyawan akan mampu menumbuhkan rasa puas karyawan dalam bekerja. Sedangkan fenomena masalah budaya perusahaan keluarga adalah masih sulitnya karyawan melaksanakan prinsip utama yaitu budaya melayani konsumen serta disiplin dalam bekerja.

Kekurangdisiplinan di dalam memajemen suatu perusahaan juga dapat mengakibatkan kerugian bahkan jatuhnya perusahaan itu sendiri (Rivai, 2004:443). Guna mewujudkan tujuan perusahaan, yang pertama harus segera dibangun dan ditegakkan diperusahaan tersebut adalah kedisiplinan karyawannya dengan jalan membangun sistem disiplin kerja karyawan (*employee discipline system*). Jadi, kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berangkat dari permasalahan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk mendeskripsikan sistem kedisiplinan karyawan pada perusahaan keluarga PO Puspa Jaya, dengan judul penelitian **“*Employee Discipline System Dalam Pengendalian Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Keluarga (Studi Pada PO Puspa Jaya Bandar Lampung)*“**

1.2 Rumusan Masalah

Dari indikasi permasalahan diatas, maka rumusan masalah yang dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimanakah *employee discipline system* dalam pengendalian sumber daya manusia pada perusahaan keluarga PO. Puspa jaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk menggambarkan lebih mendalam *employee discipline system* pada perusahaan keluarga PO. Puspa Jaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan bagi kajian ilmu administrasi bisnis khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berminat melakukan penelitian tentang *family business*.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran penulis bagi pihak perusahaan dalam menjalankan manajemennya sebagai perusahaan keluarga, terutama dalam hal kedisiplinan kepada para karyawan.