

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebuah organisasi memiliki berbagai sumber daya yang diperlukan dalam proses pengembangan organisasi tersebut antara lain, finansial, fisik, manusia, teknologi dan sistem. Sumber daya organisasi terpenting yang harus dimiliki oleh instansi pemerintahan dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah sumber daya manusia dari organisasi tersebut. Menurut Ardana,dkk (2012), manajemen sumber daya manusia adalah memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara efektif dan efisien yang dilakukan dengan cara perencanaan,penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kemampuan manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya merupakan sumbangan dari faktor sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tintri (2005) menyatakan bahwa manusia merupakan sumber daya yang paling penting dan menentukan dalam arah dan perubahan organisasi. Selain itu, sumber daya manusia memiliki peranan dominan sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi organisasi. Sumber daya manusia merupakan hal yang paling terpenting untuk diperhatikan, karena ditangan

manusia adalah tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai dengan baik. Jadi untuk mencapai itu semua diperlukan sumber daya manusia yang memiliki disiplin kerja yang tinggi. 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 atau menyelesaikan tugas tepat waktu.

Untuk memelihara dan menegakkan disiplin yang baik ada banyak yang mempengaruhinya diantaranya adalah kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja menurut Martoyo (2002). Dalam penelitian ini dipilih dua faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu: gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Faktor-faktor tersebut diharapkan dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dalam mencapai tujuan perusahaan ataupun organisasi.

Pemimpin yang baik dan memahami bawahan dengan baik akan berdampak pada disiplin kerja bawahan yang baik pula. Sementara pemimpin yang otoriter, yang memaksakan kehendak dan tidak memahami dengan baik keluhan bawahannya, akan berdampak buruk pada disiplin kerja bawahan. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus pula bekerja dalam struktur yang ada secara efektif.

Macam gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi dapat membantu menciptakan efektivitas kerja yang positif bagi pegawai. Adanya gaya

kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi maka karyawan akan lebih semangat dalam menjalankan tugas dan mempunyai harapan terpenuhinya kebutuhan. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Karena gaya kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok menurut Kartono (2000).

Gaya kepemimpinan sangat di perlukan didalam suatu perusahaan karena dengan adanya gaya kepemimpinan tersebut pimpinan bisa melakukan suatu inovasi-inovasi dan dapat mengkoordinir semua fungsi perusahaan dengan baik dan benar. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang manajer hendaknya dapat menciptakan integrasi tinggi dan mendorong gairah kerja pegawai itu sendiri.

Faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi di setiap perusahaan berbeda-beda, budaya organisasi dapat mempengaruhi tingkah laku dari anggota perusahaan atau organisasi tersebut. Dengan demikian pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya melalui budaya organisasi. Ini berarti terjadi komitmen yang saling mendukung antara budaya organisasi dan pimpinan dalam mempengaruhi disiplin pegawai suatu perusahaan atau organisasi.

KPRI Ragom Gawi adalah sebuah organisasi daerah berbadan hukum yang dibentuk oleh pemerintah kota Bandar Lampung memiliki maksud dan tujuan untuk memajukan kesejahteraan Anggota pada khususnya dan Masyarakat pada umumnya serta ikut membangun tatanan Perekonomian Nasional dalam rangka

mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Untuk mencapai maksud dan tujuan maka koperasi menyelenggarakan usaha :

- a. Unit simpan pinjam
- b. Warung Serba Ada (Waserda)
- c. Pengadaan Barang dan Jasa

KPRI Ragom Gawi dalam melaksanakan kegiatannya berdasarkan prinsip-prinsip Koperasi yaitu :

- a. Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka
- b. Pengelola dilakukan secara demokratis
- c. Pembagian Sisa Hasil Usaha dilakukan adil sebanding dengan besarnya jasa usaha dari masing-masing anggota
- d. Pemberian alas jasa yang teratas terhadap modal
- e. Kemandirian
- f. Pendidikan Perkoperasian
- g. Kerjasama antar Koperasi

KPRI Ragom Gawi dalam meningkatkan mutu pelayanan dalam usaha-usaha yang diselenggarakan dituntut untuk lebih profesional dalam usaha pemberian pinjaman lunak kepada para anggota KPRI Ragom Gawi yang telah disetujui oleh ketua koperasi, oleh sebab itu sudah seharusnya memiliki pegawai yang penuh disiplin dalam mengerjakan tugas-tugasnya karena pemberian pelayanan kepada masyarakat harus sesuai dengan norma-norma dan juga tepat waktu sehingga diharapkan anggota koperasi tidak kecewa dengan kinerja pegawai.

Keadaan Jumlah Pengurus dan Karyawan/Karyawati KPRI Ragom Gawi per 31 Desember 2013 adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Data Jumlah Pegawai KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung menurut jenis Pengelompokan tugas

Bidang sub unit	Total orang
a. Pengurus	5
b. Pengelola Barang dan Jasa	1
c. Unit Simpan Pinjam	3
d. Unit Barang dan Jasa	1
e. Tata Usaha dan Pembukuan	6
f. Pengelola Urusan	14
g. Operator Komputer	2
h. Pengangkutan	3
i. Kasir	2
TOTAL	37

Sumber : KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung,2013

Tabel 2. Data Jumlah Pegawai KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung menurut jenis Kalasifikasi Pendidikan

Pendidikan	Total Orang
a. Pasca Sarjana	1
b. Sarjana	14
c. Sarjana Muda	6
d. SLTA	13
e. SLTP	1
f. SD	2
TOTAL	37

Sumber : KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung,2013

Berdasarkan Tabel 1 dan 2 dapat diketahui pegawai KPRI Ragom Gawi berjumlah 37 orang dengan pembagian tugas yang berbeda-beda menurut bidang-bidang yang ada pada perusahaan dan tingkat pendidikan yang berbeda-beda juga.

Berdasarkan Keputusan Pengurus KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung Nomor: 311/KPRI-RG/2005 tanggal 10 Mei 2005, tentang peraturan Kepegawaian pada BAB IV pasal 4 ayat 2, guna memaksimalkan kinerja Karyawan/Karyawati sebagai berikut:

A. Jam Kerja

- Hari Senin s/d Jum'at : Pukul 07.30 Wib. s/d Pukul 15.10 Wib

B. Absensi

- Transport tidak dibayarkan sebesar 100% apabila tidak bekerja, karena :
 - Tidak Hadir Tanpa Keterangan (TK)
 - Cuti/Cuti Bersama (C)
 - Sakit (S)
 - Izin (I)

Tabel 3. Data Absensi Pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung Bulan Januari 2014 – Desember 2014.

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seluruhnya (Hari)	Jumlah Absensi (Hari)	Jumlah Hari Masuk (Hari)	Tingkat Absensi (%)
1	Januari	35	20	700	62	638	8,85
2	Februari	35	20	700	52	648	7,42
3	Maret	35	20	700	98	602	14,00
4	April	35	21	735	100	635	13,60
5	Mei	35	18	630	56	574	8,88
6	Juni	35	21	735	74	661	10,06
7	Juli	35	21	735	36	699	4,89
8	Agustus	35	21	735	43	692	5,85
9	September	35	22	770	43	727	5,58
10	Oktober	35	23	805	63	742	7,82
11	November	35	20	700	34	666	4,85
12	Desember	35	22	770	44	726	5,71
Jumlah							97,51
Rata- Rata							8,12

Sumber : KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung,2014

Cara perhitungan tingkat absensi pegawai KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung adalah dengan menghitung jumlah absensi dalam ukuran hari atau dengan menjumlahkan hari ketidakhadiran seluruh pegawai selanjutnya dibandingkan dengan total hari kerja pegawai. Umumnya ketidakhadiran pegawai

disebabkan antara lain karena sakit, izin, maupun tanpa keterangan yang jelas.

Perhitungan tingkat absensi dapat dihitung dengan rumus :

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Total Hari Kerja}} \times 100\%$$

Tabel 3. diatas menunjukkan presentase tingkat absensi 35 pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung per bulan di karenakan ketua dan wakil ketua tidak memiliki absensi, dalam kurun waktu Januari 2014- Desember 2014 dan memiliki rata-rata tingkat absensi pegawai sebesar 8,12%. Dapat dilihat pada Tabel diatas tingkat absensi yang dimiliki KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung cukup tinggi.

Sukses atau tidaknya organisasi seperti KPRI Ragom Gawi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya yang mampu berpotensi maksimal, terutama bagaimana seorang pemimpin dalam mengatur instasinya. Seorang pemimpin di lingkungan kerja seperti KPRI dituntut untuk selalu menciptakan suasana yang mampu meningkatkan disiplin kerja karyawannya.

Masalah yang mungkin terjadi jika disiplin kerja pegawai tidak baik adalah pemberian pelayanan terhadap anggota koperasi akan berjalan dengan tidak baik karena pegawai yang diharapkan mampu melakukan hal tersebut kurang memiliki disiplin kerja yang tinggi. Pegawai yang bekerja pada KPRI Ragom Gawi kota Bandar Lampung sampai akhir tahun 2013 sebanyak 37 orang, dengan jumlah anggota yang terdaftar sebanyak 4337. Terdapat 3 macam gaya kepemimpinan menurut House & Mitchell (2005) yaitu gaya kepemimpinan suportif, instrumental dan partisipatif.

Menurut hasil wawancara secara terstruktur KPRI Ragom Gawi adalah sebuah organisasi usaha dari, oleh, dan untuk anggota. Ragom Gawi dipimpin oleh dewan pengurus yang bekerja sama dengan badan pengawas, dewan pengurus maupun badan pengawas dipilih oleh anggota dalam rapat anggota tahunan sebagai instansi pengambilan keputusan tertinggi di KPRI Ragom Gawi. Dewan pengurus bertanggung jawab melaksanakan amanat organisasi yang diputuskan dalam rapat anggota tahunan berupa rumusan aspirasi anggota. Sedangkan badan pengawas bertugas menjaga amanat organisasi dapat dilaksanakan pengurus dengan baik. Amanat organisasi yang merupakan aspirasi anggota diperbaharui setiap tahun dalam rapat anggota tahunan sedangkan dewan pengurus dan badan pengawas dipilih setiap 3 tahun dalam rapat anggota

Budaya organisasi di KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung cukup baik di antara lain, Ragom Gawi menyusun tim kerja dalam unit – unit pelayanan dengan keragaman bentuk pelayanan untuk lebih mudah, lebih cepat dalam memenuhi kebutuhan anggota seperti unit pelayanan kredit yang khusus memberikan pelayanan pada anggota yang membutuhkan pinjaman.

Untuk keberhasilan pelaksanaan tugas setiap karyawan KPRI Ragom Gawi dewan pengurus menetapkan metode *punishment and reward* yang secara berkala dilakukan penilaian. Dari penilaian tersebut diperoleh informasi secara jelas apakah tahun buku berjalan seorang pegawai memperoleh *reward* atau *punishment*. Reward yang diberikan berupa insentif, bantuan biaya transportasi dan komunikasi.

Secara periode KPRI Ragom Gawi mengutus pegawai untuk ikut serta dalam program pembinaan yang diselenggarakan dinas koperasi tingkat kota atau provinsi maupun kementerian koperasi pusat yang bertujuan memberikan pemahaman yang lebih komperhensif kepada pegawai tentang ketatalaksanaan pelayanan terhadap anggota koperasi. Sedangkan bagi pegawai yang memiliki konsep pengembangan usaha yang teruji dapat mengembangkan unit usaha baru yang baik melampaui batasan konsep usaha yang ditetapkan dalam rapat tahunan. Hal ini bertujuan agar KPRI Ragom Gawi dapat memberikan pelayanan yang optimal terhadap anggota.

Dalam rangka meningkatkan kapasitas kelembagaan organisasi KPRI Ragom Gawi secara periodik melakukan evaluasi terhadap kinerja yang mampu dilaksanakan dan melakukan perbaikan pada seluruh bidang kerja dan pelayanan. Kebijakan pengurus dalam mengatur organisasi membutuhkan sajian informasi mendalam tentang kondisi nyata organisasi baik tata kelola maupun sumber daya manusianya. Penulis menganggap analisis mendalam tentang gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan kebutuhan informasi yang penting bagi pengurus dalam menetapkan kebijakan organisasi dalam menentukan keberhasilan yang dicapai KPRI Ragom Gawi .

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik melakukan penelitian ini dengan judul : “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung.**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka, permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian kali ini adalah :

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung
- c. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi.
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada KPRI Ragom Gawi.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung.

1.3.2. Manfaat Penelitian

- a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung bagi organisasi untuk menentukan langkah perbaikan dalam kepemimpinan dan budaya organisasi agar dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai.
- b. Sebagai masukan dalam ilmu sumber daya manusia dalam aspek gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja pegawai.

1.4 Kerangka Pemikiran

Sebuah organisasi hanya akan bergerak efektif jika kepemimpinan yang ada di dalamnya juga berhasil dan efektif. Fenomena kepemimpinan merupakan suatu hal yang menarik untuk diperhatikan. *Leadership* dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi suatu kelompok yang terorganisasi untuk mencapai tujuan bersama. *Leadership* merupakan fenomena kompleks yang melibatkan 3 hal utama, yakni pemimpin, pengikut, dan situasi menurut Hughes (2006) dalam Susatya Pranaya (2005). Menurut Stoner dalam Susatya Pranaya (2005), *gaya kepemimpinan* adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin ketika mereka berhubungan dengan bawahannya. Terdapat 3 macam gaya kepemimpinan menurut House & Mitchell dalam Susatya Pranaya (2005) yaitu gaya kepemimpinan suportif, instrumental dan partisipatif.

Definisi budaya organisasi menurut Robbins (2002) dalam Ardana, dkk (2009), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi atau tradisi yang dianut

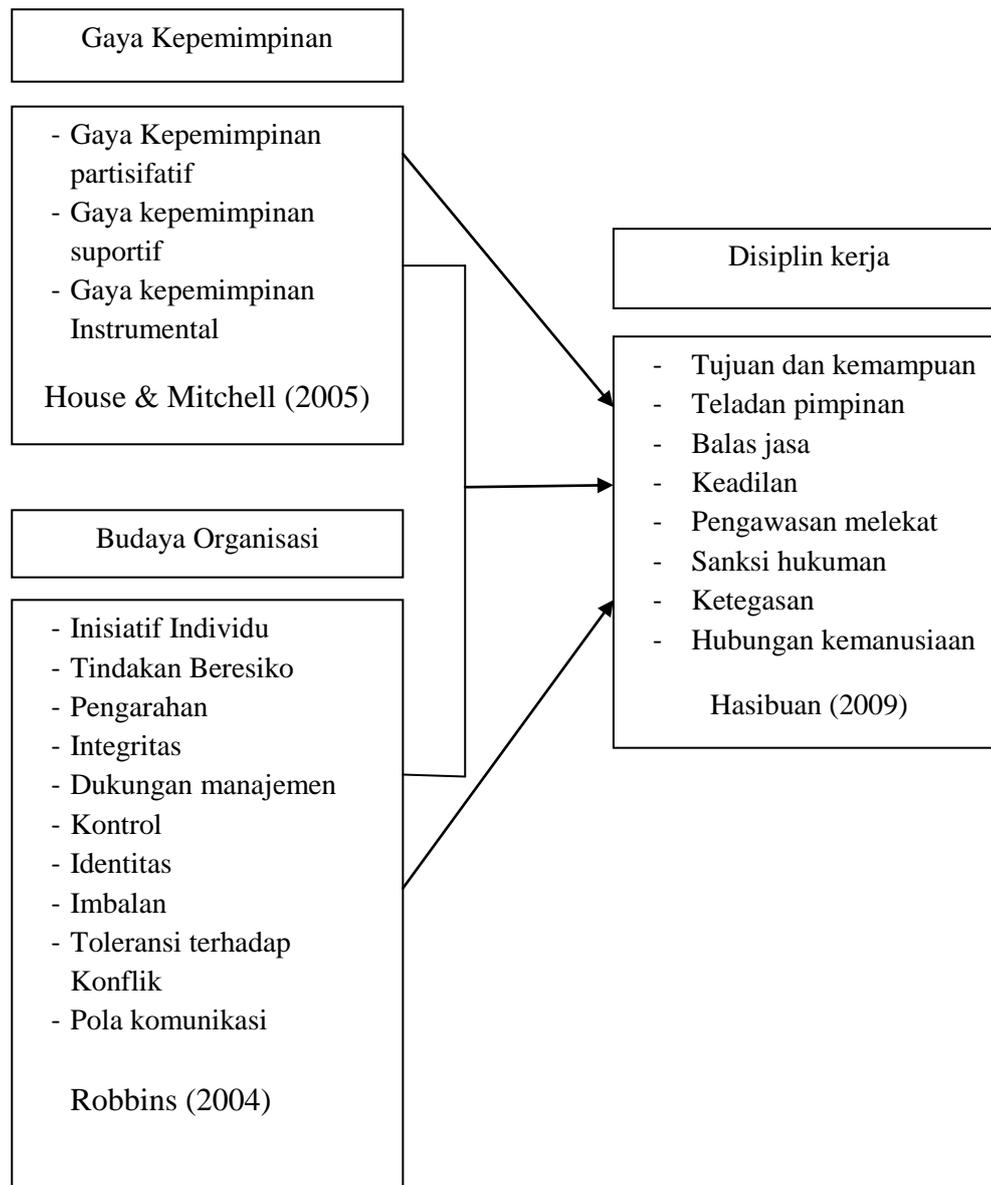
secara bersama-sama oleh seluruh anggota organisasi atau instansi yang dapat digunakan sebagai konsep dalam menyusun strategi perubahan atau pengembangan organisasi yang dipimpinnya. Sepuluh faktor yang merupakan dasar atau karakteristik dari suatu budaya organisasi menurut Robbins (2004) adalah dukungan manajemen, kontrol, identitas, inisiatif individual, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan dan integrasi.

Definisi disiplin kerja menurut Mathis dan Jackson (2000) menyatakan bahwa disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan organisasi. Tujuan pencegahan disiplin adalah untuk meningkatkan kesadaran karyawan akan kebijakan dan aturan organisasi.

Pengetahuan tentang tindakan disiplin dapat mencegah terjadinya pelanggaran. Penekanan pada pencegahan disiplin serupa dengan penekanan pada pencegahan kecelakaan. Konseling oleh penyelia di unit kerja dapat memberikan dampak positif. Seringkali orang membutuhkan untuk disadarkan tentang suatu aturan, dan konseling dapat memberikan kesadaran tersebut.

Pelanggaran tertentu membawa penalti yang lebih berat daripada pelanggaran lainnya. Menurut Hasibuan (2009) ada beberapa faktor dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai suatu organisasi, diantaranya adalah tujuan dan kemampuan, teladan kepemimpinan, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

Berikut ini kerangka konseptual secara skematis :



Gambar 1. Bagan Kerangka Pemikiran

1.5 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, permasalahan yang ada, dan kerangka pemikiran yang telah diuraikan, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung.
- b. Budaya organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung.
- c. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap disiplin kerja pegawai pada KPRI Ragom Gawi Kota Bandar Lampung.