

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN BPJS
KETENAGAKERJAAN CABANG SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi pada Jurusan Manajemen Universitas Negeri Padang*



Oleh:

JULNAFRI

84832/07

**PRODI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2015**

LEMBAR PERSETUJUAN

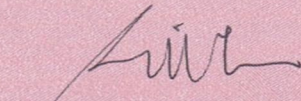
**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
DISIPLIN KERJA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG
SUMATERA BARAT**

Nama : JULNAFRI
TM/NIM : 84832/2007
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2015

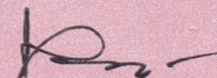
Disetujui Oleh :

Pembimbing I



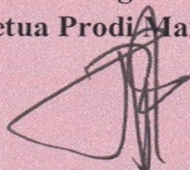
Rini Sarianti, SE.M.Si
NIP. 19650306 199001 2 001

Pembimbing II



Hendri Andi Mesta, S.E,Ak.M.M
NIP. 19741125 200501 1 002

Mengetahui
Ketua Prodi Manajemen



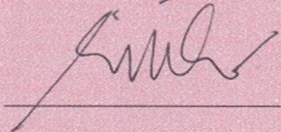
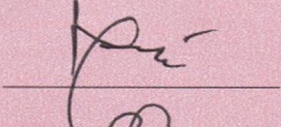
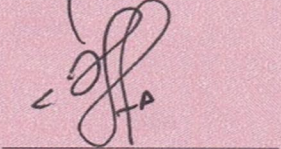
Rahmiati, S.E, MS.c
NIP. 19740825 199802 2001

HALAMAN PENGESAHAN
PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP
DISIPLIN KERJA KARYAWAN BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG
SUMATERA BARAT

Nama : JULNAFRI
TM/NIM : 84832/2007
Jurusan : Manajemen
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2015

Tim Penguji

No	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1	Ketua	Rini Sarianti, SE.M.Si	
2	Sekretaris	Hendri Andi Mesta, S.E,Ak.M.M	
3	Anggota	Chichi Andriani, S.E, M.M	
4	Anggota	Yuki Fitria, S.E, M.M	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Julnafri
NIM/Thn. Masuk : 84832/2007
Tempat/Tgl. Lahir : Sumpur Kudus / 04 Juli 1989
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Belibis gang 1 No 1
No. HP/Telepon : 085263152536
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Karya tulis/skripsi saya ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana), baik di UNP maupun di Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan cara menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis/skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Padang,

menyatakan,



Julnafri

NIM. 84832/2007

ABSTRAK

Julnafri (2007). Nim : 84832. Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat, dengan pembimbing utama : Rini Sarianti, S.E, M.Si dan pembimbing kedua : Hendri Andi Mesta, S.E, MM

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

Populasi penelitian ini adalah Karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat sebanyak 34 orang. Sampel ditentukan dengan teknik *Total Sampling* sehingga sampel berjumlah 34 orang. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*).

Hipotesis penelitian ini adalah 1) Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi, 2) Kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan hasil penelitian di atas dalam upaya meningkatkan disiplin kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat, saran yang dapat disampaikan adalah : 1) Untuk variabel disiplin kerja, diharapkan karyawan untuk dapat selalu bersikap jujur dalam berbicara menjaga sikap, dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku, hal ini berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. 2) Meningkatkan Kepemimpinan dengan cara : Meningkatkan pemberian sanksi kepada para karyawan jika melakukan penyimpangan dalam organisasi, meningkatkan pengarahan dan menggerakkan masing-masing karyawan. 3) Meningkatkan Iklim Organisasi dengan cara: Mempertahankan komitmen, dan meningkatkan tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang telah diberikan, Memperhatikan struktur kerja dimana karyawan bekerja dengan keahlian yang dimilikinya dan memperhatikan karyawan agar tidak melakukan hal-hal yang dapat merusak struktur organisasi dan tujuan organisasi.

Kata kunci : Kepemimpinan (X1), Iklim Organisasi (X2), Disiplin Kerja (Y).

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat”. Salam dan salawat kepada Rasulullah SAW sebagai figur yang senantiasa memberikan inspirasi tentang berbagai hal dalam menyikapi kehidupan menuju ridha-Nya.

Dalam penulisan skripsi ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Pembimbing I Ibu Rini Sarianti, S.E, M.Si dan Pembimbing II Bapak Hendri Andi Mesta, S.E, Ak, M.M yang telah banyak meluangkan waktu untuk mengarahkan dan membantu serta memberikan bimbingan, semangat dan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

1. Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada: Bapak Prof. Yunia Wardi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Ibu Rahmiati, S.E, M.Sc. selaku Ketua Prodi Manajemen dan Bapak Gesit Thabrani, S.E, M.T selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Ibu Chichi Andriani, S.E, M.M sebagai dosen penguji.

4. Ibu Yuki Fitria, S.E, M.M sebagai dosen penguji.
5. Bapak dan Ibu Staf Pengajar beserta Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
6. Pustakawan/wati perpustakaan Fakultas Ekonomi, perpustakaan Magister Manajemen Universitas Negeri Padang.
7. Pimpinan Seluruh Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.
8. Kedua orang tua, kakak, keluarga dan teman yang telah memberikan dorongan, semangat, do'a dan pengorbanan materi dan non materi sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penulisan skripsi ini.
9. Sahabat dan teman-teman seperjuangan pada Program Studi Manajemen khususnya keahlian Sumber Daya Manusia.

Rasa hormat dan syukur terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada Ibu dan Bapak yang telah membesarkan dan mendidik, memberikan motivasi kepada penulis serta memenuhi kebutuhan dan keperluan penulis dalam menyelesaikan skripsi dan studi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Kemudian kepada rekan-rekan seperjuangan dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang penulis miliki sangat terbatas, maka penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi sempurnanya penulisan skripsi ini.

Harapan penulis semoga karya tulis ini memberikan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT meridhoi dan memberkahi ikhtiar ini sebagai amalan kepada-Nya. Amin.

Padang, Januari 2015

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	8
C. Batasan Masalah	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	9
F. Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
A. Kajian Teori	11
1. Disiplin Kerja	11
2. Kepemimpinan	20
3. Iklim Organisasi	26
B. Penelitian Terdahulu	32
C. Kerangka Konseptual	33

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Iklim Organisasi	33
2. Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja	34
D. Hipotesis	37

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian	3
B. Tempat dan Waktu Penelitian	36
C. Populasi dan Sampel Penelitian	36
1. Populasi	37
2. Sampel	37
D. Jenis dan Sumber Data	37
E. Teknik Pengumpulan Data	38
F. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian	38
G. Instrumen Penelitian	40
H. Uji Coba Instrumen Penelitian	42
I. Teknik Analisis Data	44
1. Analisis Deskriptif	45
2. Analisis Induktif	46

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Organisasi	5
-----------------------------	---

1. Visi, Misi, Tujuan dan Prinsip BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat	54
B. Demografi Responden	58
1. Berdasarkan Jenis Kelamin	58
2. Berdasarkan Umur	59
3. Berdasarkan Masa Kerja	59
4. Berdasarkan Bagian Kerja	60
C. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	61
1. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja	61
2. Deskripsi Variabel Kepemimpinan	63
3. Deskripsi Variabel Iklim Organisasi	65
D. Hasil Analisis Data	67
1. Uji Normalitas	67
2. Uji Homogenitas	67
3. Analisis Jalur	68

BAB VSIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	79
B. Saran-saran	81

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1 Daftar Absensi Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat Tahun 2014	
Tabel 2 Penelitian Terdahulu	3
Tabel 3 Jumlah Karyawan BPJS Ketenagakerjaan	3
Tabel 4 Skala Likert	40
Tabel 5 Skala Likert untuk Variabel Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Disiplin Kerja	41
Tabel 6 Hasil Uji Valid	43
Tabel 7 Hasil Uji Reliabelitas	44
Tabel 8 Jumlah Karyawan BPJS Ketenagakerjaan	52
Tabel 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Umur	59
Tabel 11 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	59
Tabel 12 Karakteristik Responden Berdasarkan Bagian Kerja	60
Tabel 13 Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja	61
Tabel 14 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan	63
Tabel 15 Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi	65
Tabel 16 Uji Normalitas	67
Tabel 18 Pengaruh Variabel Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi	70
Tabel 19 Pengaruh Variabel Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Disiplin Kerja	73
Tabel 20 Ringkasan Rekapitulasi Hasil Pengolahan Data	73
Tabel 19 Uji Hipotesis Anova	74
Tabel 20 Uji Hipotesis Coefficient	76

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 1 Kerangka Konseptual	35
Gambar 2 Diagram Jalur	48
Gambar 3 Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi	49
Gambar 4 Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Disiplin Kerja	49
Gambar 5 Grafik <i>Cum Prob</i>	69
Gambar 6 Grafik <i>Scatterplo</i>	69
Gambar 8 Sub Struktur 1 Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan terhadap Iklim Organisasi	71
Gambar 10 Struktur pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Disiplin Kerja	72

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tumbuh dan berkembangnya suatu badan usaha atau perusahaan tidak akan terlepas dari peranan tenaga kerja (karyawan). Para karyawan merupakan bagian dari sumber daya yang sangat penting dalam perusahaan dan merupakan salah satu aset yang sangat menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat bahkan persaingan pasar global.

Agar kegiatan-kegiatan perusahaan tidak terganggu dan kelangsungan hidup perusahaan tetap terjaga, maka perusahaan perlu memperhatikan dan menciptakan disiplin kerja agar karyawan yang ada dalam organisasi tersebut dapat bekerja sukarela maupun terpaksa serta mematuhi dan mentaati semua perturan-peraturan yang ada dalam perusahaan tersebut.

Menurut Malayu (2001:194) bahwa kedisiplinan dapat diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jika perusahaan tersebut tidak mampu menciptakan disiplin kerja karyawannya, maka program-program kerja yang telah ditetapkan tidak dapat berjalan dengan baik sehingga akan sulit untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan teori B.Siswanto (2002:291) yang dikemukakan diatas maka yang dijadikan ukuran dari disiplin kerja (sesuai dengan peraturan perusahaan) adalah sebagai berikut: (1) Ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan-peraturan yang

berkaitan dengan disiplin itu antara lain : (a) Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat : sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan. (b) Peraturan dasar tentang berpakaian. (c) Berpakaian sesuai yang telah ditetapkan atau berpakaian dinas/ seragam dan berpakaian dengan rapi dan sopan. (d) Peraturan dalam menyelesaikan pekerjaan : (1) Dalam menyelesaikan tugas harus tepat waktu. (2) Ketaatan dan kepatuhan terhadap norma-norma yang berlaku. Norma merupakan aturan atau tingkah laku karyawan dalam bekerja, Contoh : Karyawan harus sopan dan jujur. (3) Siap menerima sanksi-sanksi, dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada karyawan yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti, dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat. Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada karyawan yang diberikan sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada karyawan yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama, perlu dijatuhkan sanksi disiplin yang lebih berat dengan tetap berpedoman pada kebijakan pemerintah yang berlaku.

Berdasarkan pengamatan yang telah penulis lakukan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat Penulis dapat melihat tingkat disiplin kerja karyawan masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat dari daftar absensi karyawan pada Tabel berikut:

Tabel 1
Daftar Absensi Karyawan Pada BPJS Ketenagakerjaan
Cabang Sumatera Barat
2014

Bulan	Jumlah Karyawan (orang)	Absensi (orang)				Hari Kerja (hari)	Tingkat Keterlambatan (%)
		T (terlambat)	S (sakit)	I (izin)	C (cuti)		
Januari	34	22	4	-	15	21	3.08
Februari	34	24	2	1	6	19	3.71
Maret	34	15	9	3	28	23	1.92
April	34	8	3	2	9	20	1.18
Mei	34	27	1	1	7	20	3.97
Juni	34	21	7	2	23	19	3.25
Juli	34	22	7	-	58	21	3.08
Agustus	34	25	1	-	25	23	3.20
September	34	24	7	1	17	20	3.53
Oktober	34	32	11	3	-	21	4.48
November	34	22	19	1	24	22	2.94
Desember	34	24	9	1	7	21	3.36

Sumber : Bagian Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat 2014

Disiplin kerja sangat diperlukan karena dalam suasana disiplin akan dapat terlaksana program kerja dalam organisasi maupun perusahaan, karyawan yang disiplin, tertib, mentaati norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan produktifitas.

Dari Tabel 1 diatas dapat dilihat gambaran bahwa masih rendahnya sikap disiplin yang dimiliki karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

Permasalahan yang penulis temui adalah seringnya karyawan telambat masuk kerja. Hal ini dapat terlihat dari Tabel 1, dimana tingginya angka keterlambatan karyawan yaitu pada bulan Mei yaitu sebanyak 27 orang, Sedangkan pada bulan Oktober karyawan yang terlambat sebanyak 32. Dalam upaya melihat tingkat keterlambatan karyawan BPJS Ketenagakerjaan, menggunakan alat mesin sidik jari, dalam mengukur tingkat keterlambatan karyawan.

Hal ini menandakan masih kurangnya disiplin karyawan, karena BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat hanya memberikan tingkat toleransi keterlambatan karyawan sebesar 2% (Bagian Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat). Masalah rendahnya disiplin kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat penulis menduga iklim organisasi yang belum kondusif sebagai mana mestinya.

Menurut Stringer dalam Wirawan (2007:128) yang diukur dalam iklim organisasi adalah: (1) Struktur organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. (2) Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. (3) Tanggung jawab, merupakan perasaan karyawan bahwa adanya rasa tanggung jawab dalam melakukan suatu pekerjaannya. (4) Penghargaan, bahwa karyawan merasa dihargai jika karyawan dapat menyelesaikan tugas secara baik. (5) Dukungan, merupakan perasaan percaya diri, saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.

(6) Komitmen, yaitu perasaan bangga karyawan terhadap organisasi dari derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam uraian aspek yang dapat diukur dalam iklim organisasi yang dikemukakan oleh Keith dan Jhon di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam suatu organisasi diberikan kewenangan yang seluas-luasnya kepada karyawan untuk melakukan tindakan agar tujuan yang telah diciptakan oleh organisasi dapat tercapai.

Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat penulis melihat suasana kerja tidak nyaman. Kerja sama atau komitmen tim dan kejelasan faktor-faktor yang menentukan baik buruknya iklim organisasi. Dari pengamatan di lapangan penulis juga menemukan adanya tata pergaulan yang bersifat *Paternalisme* yaitu sikap yang berorientasi pada atasan, akibatnya bawahan bekerja lebih menyenangkan menunggu perintah dari atasan. Terkadang para karyawan saling tidak bertoleransi dalam bekerja, sehingga pada ruangan yang seharusnya bebas dari asap rokok, malah membuat suasana yang tidak nyaman namun karyawan tidak mengindahkan, meski sudah ada pemberitahuan yang di buat oleh kepala bidang SDM BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat diketahui bahwa suasana kerja di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat terganggu dengan adanya aktivitas-aktivitas yang sering di lakukan oleh rekan kerja mereka, baik sikap maupun tingkah laku yang

di lakukan oleh individu yang dapat mengganggu karyawan lain dalam bekerja, sehingga para karyawan belum efektif dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Untuk dapat menciptakan suasana yang kondusif dan memberikan keefektifan dalam bekerja, pimpinan organisasi harus dapat menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan diri, meningkatkan kemampuan, serta keterampilan yang dimiliki secara optimal dan dengan kondisi tersebut tentunya para karyawan merasa puas terhadap pekerjaan di lingkungan dengan baik dan cepat.

Untuk dapat menciptakan hal-hal yang positif dalam mencapai tujuan maka kepemimpinan sangat berperan dimana menurut (Rivai, 2006:3) yaitu dengan : (1) Menggerakkan, Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana dan proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan otoritas dan bujukan. (2) Mengarahkan Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu: (a) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut. (b) Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara anggota kelompok bukanlah tanpa daya (c) Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara. Dan menurut (Pandji, 1995:187) menambahkan bahwa kepemimpinan dapat dilihat dari : (1) Kemampuan mempengaruhi orang lain ini mempunyai maksud yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, dalam hal ini karyawan atau bawahan untuk mencapai misi perusahaan, untuk mempengaruhi

orang lain perlu untuk mengetahui beberapa strategi antara lain: (1) Menggunakan fakta dan data untuk mengemukakan argumendan alasan yang logis. (2) Bersikap bersahabat dan mendukung upaya yang baik dalam perusahaan. (3) Memobilisasi atau mengaktifkan orang lain untuk melaksanakan pekerjaan. (4) Melakukan negosiasi. (5) Menggunakan pendekatan langsung. (6) Memperoleh dukungan dari atasan yang memiliki kedudukan lebih tinggi dalam organisasi. (7) Memberikan sanksi dan hukum.

Kemampuan pimpinan dapat dilihat dalam mengelola dan memberdayakan bawahan sesekali dengan tegas, prosedur dan indikasi yang telah ditetapkan organisasi dan hal ini akan ikut menentukan disiplin kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

Pemimpin harus mampu memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sebaik mungkin agar para karyawan tersebut mendapatkan disiplin pada tingkat hasil kerja yang mereka lakukan. Untuk memotivasi para karyawan maka seorang pimpinan tidak bisa lepas dari sikap dan perilakunya terhadap karyawan, karena pimpinan adalah orang yang menentukan dinamika, bertanggung jawab terhadap pemberian suasana dan iklim organisasi yang tepat dan menyenangkan, memberi bimbingan dan arahan kepada karyawan dalam mencapai tujuan.

Pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat pimpinan sering berada di luar perusahaan untuk perjalanan dinas, sehingga karyawan tidak taat terhadap peraturan yang ada, karyawan tidak takut dengan kepala bidangnya masing – masing,

melainkan mereka akan hanya takut kepada pimpinan BPJS ketenagakerjaan saja apabila pimpinan berada di dalam perusahaan, ketidak tegasan kepala bidang pada BPJS Ketenagakerjaan ini Tidak terlepas dari Adanya karyawan yang lama dan memiliki kedekatan dengan pimpinan BPJS Ketenagakerjaan. ini menunjukkan bahwa hubungan antar karyawan dan pemimpin serta Iklim organisasi yang tidak begitu kuat sehingga akan membuat karyawan kurang bergairah dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepemimpinan dan iklim organisasi serta pengaruhnya terhadap disiplin kerja dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang permasalahan yang akan di teliti maka identifikasi masalah yang dapat di tetapkan sebagai berikut:

1. Disiplin kerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat yang masih rendah, hal ini dapat di lihat dari masih tingginya tingkat keterlambatan.
2. Kepemimpinan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat belum menjalankan fungsinya secara optimal.
3. Iklim organisasi karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat yang masih kurang bagus.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi yang dikemukakan di atas, maka penelitian terhadap faktor-faktor tersebut dapat dilakukan pada saat sekarang. Mengingat banyaknya faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, dan agar penelitian ini lebih terarah penulis memfokuskan dan membatasi variabel yang akan diteliti yaitu mengenai kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap disiplin kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Sejauhmana pengaruhkepemimpinan terhadap iklim organisasi BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.
2. Sejauhmana pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasiterhadap Disiplin Kerja KaryawanBPJS KetenagakerjaanCabang Sumatera Barat.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan dan rumusan masalah di atas tujuan penelitian ini adalah mengungkapkan :

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap iklim organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.
2. Pengaruh kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap disiplin kerjakaryawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Bara.

F. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sabagai berikut:

1. Bagi penulis, selain sebagai salah satu pengusulan proposal skripsi guna menyelesaikan pendidikan program S1 konsentrasi manajemen sumber daya manusia pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Cabang Sumatera Barat, juga sebagai bahan untuk menambah pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai disiplin kerja.
2. Sebagai sumbangan ilmiah dan dapat memberikan tambahan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang disiplin kerja.
3. Bagi manajemen perusahaan dan pihak berkepentingan lainnya, dapat menjadi pedoman dalam pertimbangan pengambilan keputusan tentang peningkatan disiplin kerja karyawan untuk memajukan perusahaan.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Rivai (2006:444) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari pendapat diatas dapat dikatakan bahwa disiplin adalah keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada karyawan untuk berniat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang ditetapkan. Sebagai seorang karyawan harus bisa meningkatkan kesadaran untuk meningkatkan disiplin kerjanya. Kesadaran tersebut dapat didorong oleh pimpinan atau dengan membuat aturan yang jelas dan mengkomunikasikannya dengan bawahan. Komunikasi sangat penting dalam mendisiplinkan karyawan. Karyawan harus mengetahui aturan-aturan apa saja yang ditetapkan di kantor tempat mereka kerja, baik aturan tertulis maupun lisan.

Menurut B. Siswanto (2002:293) “Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup

menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya”. Disiplin kerja dibutuhkan untuk menjaga agar prestasi kerja karyawan meningkat.

Pentingnya disiplin juga, dikemukakan oleh Sastrohadiwirjo (2002) bahwa:

“Disiplin itu mutlak perlu untuk membuat segala urusan berjalan dengan lancar, bahwa tidak satupun badan organisasi atau badan usaha yang dapat berkembang subur jika tidak ada disiplin”. Apabila pengertian disiplin tersebut dikaitkan dengan analisis ini maka dapat dinyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat dijadikan ukuran untuk mengetahui disiplin karyawan pemerintah atau karyawan swasta adalah meliputi: (1) kepatuhan karyawan pada jam kerja: (2) kepatuhan karyawan pada pemerintah atasan: (3) kepatuhan karyawan dalam menggunakan pakaian dinas dan menggunakan atribut dan tanda pengenal yang telah ditentukan: (4) kepatuhan karyawan dalam menggunakan dan memelihara peralatan dan perlengkapan kantor.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin adalah suatu sikap seseorang untuk menghargai, mematuhi dan mentaati peraturan yang berlaku yang telah ditetapkan oleh manajer agar dapat mengubah suatu perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam bekerja. Bahwa tanpa disiplin tindakan seseorang tidak dapat dikontrol sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam suatu pekerjaan.

Selain itu, Melayu (2001:194) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat disiplin karyawan dalam suatu organisasi, sebagai berikut:

- a. Tujuan dari kemampuan; tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti tujuan dibebankan pada karyawan sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut.
- b. Keteladanan kepemimpinan; keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan, karena pimpinan dijadikan panutan bagi bawahan dan pimpinan harus memberikan contoh teladan yang baik seperti berdisiplin, jujur, adil serta sesuai ucapan dan perbuatan.
- c. Balas jasa; balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan terhadap pekerjaannya karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya.
- d. Keadilan; keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu mementingkan dirinya sendiri dan minta dipersamakan dengan manusia lainnya.
- e. Pengamatan atasan; merupakan tindakan yang paling nyata dari efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan suatu organisasi.
- f. Sanksi hukum: sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi yang semakin berat, karyawan akan

takut melanggar peraturan organisasi, sehingga pelaku yang tidak disiplin akan berkurang.

- g. Ketegasan; ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Seorang pimpinan harus berani bertindak tegas untuk menghukum karyawan yang tidak disiplin sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan organisasi.
- h. Iklim organisasi/hubungan kemanusiaan; hubungan kemanusiaan yang harmonis sesama karyawan akan menciptakan kondisi dan suasana kerja yang kondusif.

Selanjutnya menurut Saydam (1996:201) memaparkan mengenai beberapa faktor yang mempengaruhi tegaknya disiplin dalam suatu organisasi, yaitu:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d. Keberanian kepemimpinan dalam mengambil tindakan
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
- g. Diciptakannya iklim organisasi yang kondusif untuk tegaknya disiplin

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja diduga dipengaruhi oleh kepemimpinan dan iklim

organisasi yang kondusif, sehingga akan menciptakan kualitas pekerjaan yang optimal, efektif dan efisien.

Selanjutnya faktor susunan kerja yang dapat mempengaruhi disiplin kerja, dimana menurut Saydam (1996:286) menyatakan bahwa iklim organisasi, kegairahan kerja serta sikap kerja yang dapat mempengaruhi kegiatan yang belum optimal. Untuk dapat mengoptimalkan kedisiplinan ini, setiap karyawan diharapkan mempunyai komitmen terhadap pekerjaan yaitu mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, adanya rasa memiliki dan kepedulian karyawan agar tugas yang diemban dapat diselesaikan dengan baik.

b. Pendekatan Disiplin Kerja

Terdapat tiga konsep pelaksanaan tindakan disipliner :

1. Pendekatan aturan tungku panas

Menurut pendekatan ini, tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas

2. Pendekatan tindakan disipliner progresif

Tindakan disipliner progresif dimaksud dengan memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran

3. Pendekatan tindakan disiplin positif

Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa para karyawan mesti memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka dan persyaratan-persyaratan pekerjaan Rivai (2005:445).

c. Peraturan Disiplin

Empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja yaitu :

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corrective Discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individuals Rights Perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan disipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya Rivai (2005:444).

d. Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi Rivai (2005:450).

Sedangkan sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada karyawan yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

- 1) Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis
 - a. Teguran lisan
 - b. Teguran tertulis
 - c. Pernyataan tidak puas secara tertulis
- 2) Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis
 - a. Penundaan kenaikan gaji
 - b. Penurunan gaji
 - c. Penundaan kenaikan pangkat
- 3) Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis
 - a. Penurunan pangkat
 - b. Pembebasan dari jabatan
 - c. Pemberhentian
 - d. Pemecatan

Untuk mengelola disiplin diperlukan adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa karyawan telah diperlakukan secara wajar:

- 1) Standar disiplin

Beberapa standara dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan, apakah besar atau kecil. Semua tindakan disipliner perlu mengikuti prosedur minimum aturan komunikasi dan ukuran capaian. Tiap karyawan dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh.

Karyawan yang melanggar aturan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah:

- a. Apabila seorang karyawan melakukan suatu kesalahan, maka karyawan harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran.
- b. Apabila tidak dilakukan secara konsekuen berarti karyawan tersebut melecehkan peraturan yang telah ditetapkan.
- c. Kedua hal di atas akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan karyawan harus menerima hukuman tersebut.

2) Penegakan standar disiplin

Jika pencatatan tidak adil/sah menurut undang–undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati. Untuk itu pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum karyawan ditindak. Standar kerja tersebut ditulis dalam kontrak kerja.

e. Faktor –faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Terdiri dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja. Banyak faktor yang mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu perusahaan.

Menurut Saydam (1996 : 201), faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

f. Indikator Disiplin Kerja

Berdasarkan teori B.Siswanto (2002: 291) yang dikemukakan diatas maka yang dijadikan indikator dari disiplin kerja (sesuai dengan peraturan perusahaan) adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan

Peraturan yang berkaitan dengan disiplin itu antara lain :

- a. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat : sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian : Berpakaian sesuai yang telah ditetapkan atau berpakaian dinas/ seragam dan berpakaian dengan rapi dan sopan.
- c. Peraturan dalam menyelesaikan pekerjaan : Dalam menyelesaikan tugas harus tepat waktu.

2. Ketaatan dan kepatuhan terhadap norma-norma yang berlaku

Norma merupakan aturan atau tingkah laku karyawan dalam bekerja.

Contoh : Karyawan harus sopan dan jujur.

3. Siap menerima sanksi-sanksi

Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada karyawan yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti, dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat.

Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada karyawan yang diberikan sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada karyawan yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus yang sama, perlu dijatuhkan sanksi disiplin yang lebih berat dengan tetap berpedoman pada kebijakan pemerintah yang berlaku.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Menurut Thoha (2004: 227) Kepemimpinan kadangkala diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan (1). Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama (2). Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi (3). Kekuasaan merupakan sarana bagi pemimpin untuk mempengaruhi perilaku pengikut-pengikutnya (4). Pemimpin adalah seorang yang melaksanakan kekuasaan didalam suatu organisasi (5).

Menurut Rivai (2006:2) pengertian kepemimpinan adalah suatu:

Proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok.

Menurut Timple dalam Umar (2004:201) pemimpin merupakan: Orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas jika bekerja sama dengan orang lain, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

Kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah seorang pribadi yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik harus mampu berkomunikasi yang baik, baik sesama pemimpin maupun dengan karyawan. Karena dengan komunikasi yang baik, karyawan merasa diperhatikan dan diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi.

b. Peran Kepemimpinan

Peranan menjawab pertanyaan apa yang sebenarnya dilakukan oleh pimpinan didalam menjalankan kewajiban-kewajibannya. Menurut Thoha (2004:10) peranan pimpinan dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur yang ditimbulkan karna suatu jabatan tertentu, atau karena

adanya suatu kantor yang mudah dikenal. Keperibadian seseorang barangkali juga amat mempengaruhi bagaimana peranan harus dilakukan. Peranan timbul karena seseorang pimpinan memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian.

Menurut Kadarman (1997:137) Tugas seorang pemimpin adalah mendorong bawahannya untuk mencapai tujuan. Jadi didalam memimpin pasti terlibat kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau memotivasi orang lain/bawahannya agar mereka mau melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya dengan baik.

Menurut Thoha (2004:232) ada beberapa peranan kepemimpinan yaitu:

1. Peranan hubungan antar pribadi

Pemimpin mempunyai jabatan yang tinggi, maka eksesnya pemimpin tersebut harus selalu mau mengadakan kontak tertentu pada pihak-pihak luar. Hubungan antar pribadi ini mau tidak mau harus dijalankan oleh manajer sebagai suatu peranannya.

2. Peranan yang berhubungan dengan informasi

Hubugan-hubungan keluar membawa kepadanya mendapatkan informasi yang spesial dari lingkungan luarnya, dan kegiatan-kegiatan kepemimpinan membuatnya menjadi pusat informasi

3. Peranan pembuat keputusan

Peranan ini terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi didalam organisasi yang dipimpinnya, barangkali peranan ini adalah peranan yang paling rumit.

c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja

Peran kepemimpinan dalam terciptanya disiplin ini sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Newstrom (dalam Nitisimito, 2000:90) yang menjelaskan bahwa tingkat kedisiplinan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti :

1. Tingkat komitmen terhadap tugas
2. Adanya pemberian imbalan adil
3. Motivasi kerja
4. Kepuasan kerja
5. Kepemimpinan

d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Terhadap Iklim Organisasi

Proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok Rivali (2006:2).

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Menurut Robbins (2002) kepemimpinan diartikan

sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Menurut Davis dan Newstrom (1994:125) kepemimpinan adalah suatu proses pendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias mencapai tujuan. Faktor kualitas manusialah (pimpinan) yang memperkuat kelompok dan memotivasinya untuk mencapai tujuan, dengan demikian harus mampu mencapai situasi yang dapat membangkitkan motivasi dan disiplin.

e. Indikator Kepemimpinan

Berdasarkan teori-teori yang dikemukakan diatas, maka yang dijadikan indikator dari kepemimpinan yaitu:

1. Menggerakkan

Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana dan proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan otoritas dan bujukan(Rivai, 2006:3)

2. Mengarahkan

Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu:

- a. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut
- b. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara anggota kelompok bukanlah tanpa daya

- c. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara(Rivai, 2006:3).

3. Kemampuan Mempengaruhi

Kemampuan mempengaruhi orang lain ini mempunyai maksud yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, dalam hal ini karyawan atau bawahan untuk mencapai misi perusahaan(Pandji, 1995:187).

Untuk mempengaruhi orang lain perlu untuk mengetahui beberapa strategi antara lain:

- 1) Menggunakan fakta dan data untuk mengemukakan argumendan alasan yang logis
- 2) Bersikap bersahabat dan mendukung upaya yang baik dalam perusahaan.
- 3) Memobilisasi atau mengaktifkan orang lain untuk melaksanakan pekerjaan.
- 4) Melakukan negosiasi
- 5) Menggunakan pendekatan langsung
- 6) Memperoleh dukungan dari atasan yang memiliki kedudukan lebih tinggi dalam organisasi
- 7) Memberikan sanksi dan hukum

3. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Istilah iklim organisasi (organitational climate) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin tahun 1930-an yang menggunakan istilah iklim psikologi (psychological climate). Tagiuri mengemukakan istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar atau tempat dimana perilaku muncul: lingkungan, lingkungan pergaulan, budaya, suasana, studi, pola lapangan, pola perilaku dan kondisi.

Menurut Tagiuri dan Letwin dalam Wirawan (2007:121), iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Menurut Wirawan (2007:122) bahkan iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut pendapat Wirawan (2007:122) ada sejumlah kata kunci dalam pengertian iklim organisasi tersebut yang perlu mendapat penjelasan yaitu :

- 1) Persepsi. Iklim organisasi merupakan persepsi anggota organisasi (sebagai individual dan kelompok) dan mereka yang berhubungan dengan organisasi. Persepsi adalah proses orang menerima, mengorganisasikan, dan menginterpretasikan informasi yang ada di lingkungan dan masyarakatnya untuk mengambil keputusan, melakukan aktivitas dan sebagainya.
- 2) Hal yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi. Persepsi orang yang tersebut mengenai apa yang ada atau apa yang terjadi dalam lingkungan organisasi.
- 3) Praktik rutin, mengenai apa yang terjadi secara rutin dalam organisasi.
- 4) Sikap dan perilaku organisasi, orang yang dapat bersikap dari sangat positif sampai sangat negatif mengenai iklim organisasi. Persepsinya akan mempengaruhi perilakunya.
- 5) Mempengaruhi kinerja organisasi, sikap dan perilaku organisasi anggota mempengaruhi kinerja mereka secara individual dan kelompok yang kemudian mempengaruhi kinerja organisasi.

Menurut Litwin dan R. A. Stinger (1968) dalam Wirawan (2007:122) Iklim Organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Unsur-unsurnya dapat di persepsikan dan dialami oleh anggota organisasi dan dilaporkan melalui koesioner yang tepat.

Wirawan (2007:124) bahwa budaya organisasi dan iklim organisasi saling berhubungan. Dimana budaya organisasi menunjukkan struktur dalam

organisasi yang berakar pada nilai-nilai kepercayaan dan asumsi yang dikembangkan dan dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan peranannya. Karena dikelola, budaya bersifat stabil, walaupun juga bersifat fragil. Karena sistem organisasi bergantung pada tindakan anggotanya. Sebaliknya iklim organisasi merupakan lingkungan organisasi yang relatif statis yang berakar pada sistem nilai organisasi.

b. Dimensi Iklim Organisasi

Dimensi dan indikator iklim organisasi harus dikembangkan untuk mengembangkan kuisioner guru mengukur iklim organisasi. Dimensi iklim organisasi menurut Stringer, 2002 dalam Wirawan (2007 : 128) adalah :

- 1) Keadaan lingkungan fisik, lingkungan fisik adalah lingkungan yang berhubungan dengan tempat, peralatan, dan proses kerja. Mengenai tempat kerjanya menciptakan persepsi karyawan mengenai iklim organisasi.
- 2) Keadaan lingkungan sosial, lingkungan sosial adalah interaksi antara anggota organisasi. Hubungan tersebut dapat bersifat hubungan formal, informal, kekeluargaan, atau profesional. Semua bentuk hubungan tersebut dapat menentukan iklim organisasi.
- 3) Pelaksanaan sistem manajemen. Sistem manajemen adalah proses pelaksanaan manajemen organisasi.

- 4) Produk-produk adalah barang atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Produk suatu organisasi sangat menentukan iklim organisasi.
- 5) Konsumen yang dilayani, konsumen yang dilayani dan untuk siapa produk ditujukan mempengaruhi iklim organisasi.
- 6) Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi.
- 7) Budaya organisasi, baik budaya maupun iklim organisasi mempengaruhi perilaku organisasi anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi kinerja mereka.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi terhadap disiplin kerja.

Lebih lanjut Rivai (2004 : 305), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi iklim organisasi itu antara lain hubungan kerja dalam organisasi, kepemimpinan, aturan-aturan organisasi, lingkungan kerja, komitmen, hubungan sesama karyawan dan lain-lain. Hal ini juga dikuatkan oleh pendapat Higgins (1994 : 477) dalam Sutisna jurnal-SDM-blogspot-com, bahwa ada empat prinsip faktor yang mempengaruhi iklim organisasi :

1) Pimpinan

pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim organisasi dalam beberapa hal, seperti

aturan-aturan, kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang dipergunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan atau kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

2) Tingkah Laku Karyawan

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim organisasi melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim organisasi. cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia. berdasarkan gaya normal seseorang dalam hidup atau mengatur sesuatu, dapat menambahnya menjadi iklim yang positif atau dapat juga menguranginya menjadi negatif.

3) Tingkah Laku Kelompok Kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang sering kali dipenuhi oleh kelompok dalam organisasi. kelompok-kelompok berkembang

dalam organisasi dengan dua cara yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja, dan informal sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan mimit.

4) Faktor Eksternal Organisasi

sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. contohnya dalam perekonomian dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflansi.

d. Indikator Iklim Organisasi

Sedangkan menurut Stringer, 2002 dalam Wirawan (2007:128) yang diukur atau indikator dalam iklim organisasi adalah:

- 1) Struktur, struktur organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.
- 2) Standar-standar, standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik.
- 3) Tanggung jawab, merupakan perasaan karyawan bahwa adanya rasa tanggung jawab dalam melakukan suatu pekerjaannya.

- 4) Penghargaan, bahwa karyawan merasa dihargai jika karyawan dapat menyelesaikan tugas secara baik.
- 5) Dukungan, merupakan perasaan percaya diri, saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.
- 6) Komitmen, yaitu perasaan bangga karyawan terhadap organisasi dari derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam uraian aspek yang dapat diukur dalam iklim organisasi yang dikemukakan oleh Keith dan Jhon di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam suatu organisasi diberikan kewenangan yang seluas-luasnya kepada karyawan untuk melakukan tindakan agar tujuan yang telah diciptakan oleh organisasi dapat tercapai.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel. 2
Penelitian terdahulu

Nama	Judul	Tahun penelitian
Ridwan	Pengaruh Kepemimpinan Dan Iklim Organisasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Dinas Catatan Sipil Cabang Sumatera Barat Panjang,	(2007)
Yoska Roseani	Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Koperasi Keluarga Besar PT. Semen Cabang Sumatera Barat,	(2007)
Gita Gumala	Pengawasan Pimpinan dan Kompensasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan bagian Utility PT.Bukit Kapur Reksa Dumai,	(2009)
Rizka	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja bagian Produksi PT.Family Raya Cabang Sumatera Barat.	(2008)

C. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Iklim Organisasi

Karena disiplin dalam bekerja merupakan cerminan dari rasa peduli, perhatian serta tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang tertanam dalam dirinya masing-masing.

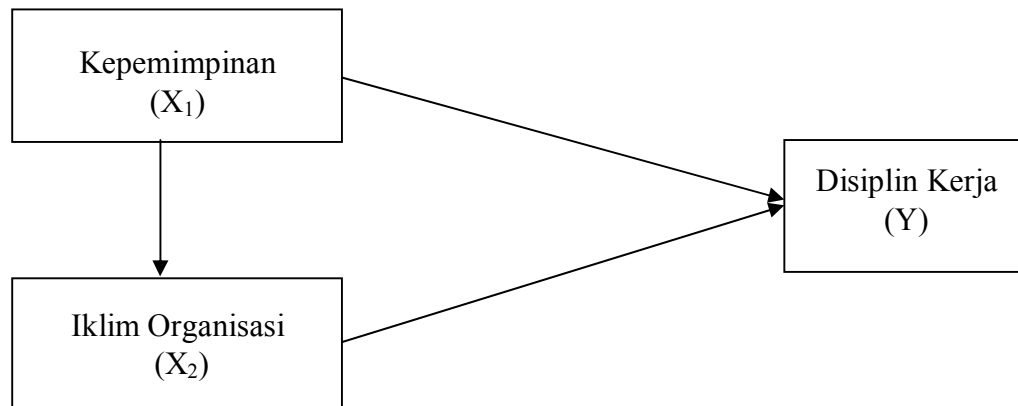
Untuk mencapai tujuan tersebut pimpinan organisasi harus dapat menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan diri, meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal, dan dengan kondisi tersebut tentunya para karyawan merasa puas terhadap pekerjaan di lingkungan dengan baik dan cepat.

Disamping itu pimpinan juga perlu mengembangkan iklim organisasi yang kuat, sehat dan sesuai dengan perubahan, bila ingin mempertahankan diri bahkan jika ingin terus tumbuh. Suatu organisasi tentu saja menginginkan sumber daya yang berkualitas dan bertanggung jawab atas pekerjaan dan organisasi. Dalam bekerja, orang-orang memerlukan rasa aman, rasa puas, atau rasa senang. Dengan kata lain, mereka menganggap bahwa kebutuhan keinginan dan harapan mereka yang berbentuk iklim organisasi sudah dipenuhi oleh tempat mereka bekerja. Karena iklim organisasi adalah suasana yang terjadi dalam suatu organisasi yang diciptakan oleh hubungan antar pribadi, lingkungan kerja dan hubungan antar individu yang akrab, dapat menimbulkan pengaruh negatif dalam pelaksanaan program organisasi.

2. Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Seorang pemimpin adalah penutur dalam sebuah organisasi. Seorang pemimpin dengan kepemimpinan yang baik akan disegani oleh karyawan dalam sebuah organisasi. Oleh karena itu keteladanan seorang pemimpin sangat penting dalam memimpin sebuah organisasi. Seorang pemimpin dengan kepemimpinan yang disukai karyawan akan membuat karyawan merasa nyaman dan senang dalam bekerja. Apabila karyawan merasa senang, nyaman, dan menyegani pimpinannya. Karyawan tersebut akan lebih rajin disiplin dalam bekerja.

Aspek suasana kerja memberikan pengaruh yang besar terhadap perilaku karyawan. Iklim organisasi yang tidak menyenangkan, seperti hubungan sesama karyawan yang tidak baik dan komitmen karyawan terhadap tugas yang rendah, struktur kerja yang belum terarah mengakibatkan karyawan merasa malas dan kurang termotivasi untuk bekerja. Sebaliknya, adanya saling pengertian/kerjasama antar sesama karyawan, komitmen karyawan pada tugas-tugas sendiri, struktur kerja yang terarah akan menyebabkan karyawan merasa bergairah dalam bekerja, tumbuh rasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan serta juga tumbuh solidaritas antar sesama karyawan dan atasan. Dari penjelasan tersebut, diyakini bahwa iklim organisasi yang baik berpengaruh terhadap disiplin kerja BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat. Dari penjelasan di atas maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang di ajukan dalam penelitian ini adalah :

- H₁: Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Iklim Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.
- H₂ : Kepemimpinan dan Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Disiplin Kerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh pengetahuan tentang implementasi kepemimpinan (X_1), dan iklim organisasi (X_2) terhadap disiplin kerja (Y) BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat dengan menggunakan analisis jalur, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat. Ini berarti dengan adanya peningkatan fungsi kepemimpinan yang baik, arif dan bijaksana serta dengan dalam memimpin suatu organisasi akan mempengaruhi iklim organisasi, kepemimpinan yang baik dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi terhadap peningkatan iklim organisasi dan adanya iklim organisasi yang kondusif, tentu pada akhirnya juga akan mempengaruhi terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan yang lebih tinggi.
2. Kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat dan secara parsial kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat. Ini berarti dengan adanya peningkatan kepemimpinan akan memunculkan eksistensi dirinya dalam menciptakan iklim organisasi yang lebih kondusif bagi karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya tentunya akan

memberikan peningkatan disiplin kerja yang lebih tinggi dan sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dapat dimaknai, bahwa iklim organisasi sebagai variabel perantara (*intervening*) mempunyai peranan yang besar terhadap peningkatan disiplin kerja pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat. Untuk itu, organisasi harus mewujudkan dan meningkatkan secara berkesinambungan iklim organisasi yang kondusif dan harmonis melalui peranan kepemimpinan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

B. Saran-saran

Berdasarkan pada temuan penelitian ini telah dikemukakan sebelumnya, maka saran-saran yang dapat peneliti sampaikan untuk peningkatan disiplin karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat, sebagai berikut :

1. Untuk variabel disiplin kerja, diharapkan karyawan untuk dapat selalu bersikap jujur dalam berbicara menjaga sikap, dan meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan dan norma yang berlaku, hal ini berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Meningkatkan Kepemimpinan dengan cara
 - a. Meningkatkan pemberian sanksi kepada para karyawan jika melakukan penyimpangan dalam organisasi.
 - b. Meningkatkan pengarahan dan menggerakkan masing - masing karyawan.
3. Meningkatkan Iklim Organisasi dengan cara

- a. Mempertahankan komitmen, dan meningkatkan tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang telah diberikan.
 - b. Memperhatikan struktur kerja dimana karyawan bekerja dengan keahlian yang dimilikinya dan memperhatikan karyawan agar tidak melakukan hal-hal yang dapat merusak struktur organisasi dan tujuan organisasi.
4. Pada penelitian ini masih ada variabel-variabel lain yang tidak diteliti dan diperkirakan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Untuk itu diharapkan kepada peneliti lain untuk mengadakan penelitian lanjutan sehingga dapat memberikan masukan dan saran-saran yang lebih berarti dan lengkap dalam usaha peningkatan disiplin kerja karyawan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Sumatera Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Panji. 1995. *Perilaku Keorganisasian*. Penerbit Pustaka Jaya. Jakarta
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. 1989. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Penerbit Balai Pustaka. Jakarta.
- Devis dan Newstorm. 1994. *Prilaku Dalam Organisasi*. Penerbit Ahli Bahasa. Jakarta
- Hasibuan, Melayu S.P 2001. *Sumber Daya Manusia Dasar Kunci Keberhasilan*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta
- Idris. 2006. *Aplikasi SPSS Dalam Analisis Data Kuantitatif*. Fakultas Ekonomi UNP.
- Irianto, Agus. 2007. *Statistik Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Kencana. Jakarta
- Kadarman. 1997. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Litwin dan R.A Stinger 1968 *Budaya dan iklim organisasi dalam Wirawan 2007* Penerbit Salemba empat. Jakarta
- Riduwan. 2006. *Belajar Mudah Untuk Penelitian Guru, Karyawan Dan Peneliti Pemula*. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Rivai, Veithzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Kedua*. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta
- _____. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk perusahaan*. Penerbit Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Robbins. P.S, 2002, *Prinsip-prinsip Perlaku Organisasi. Edisi kelima*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Sastrohadiwirjo, B.Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administratif dan Operasional*. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Saydam Goudzali, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Rresauces Managenent) Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Djambatan.
- Sugiyono. 1999. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Thoha, Miftah. 2004. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Penerbit Rajawali Press. Jakarta

Umar, Husein. 2004. *Riset Sumberdaya Manusia*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
Jakarta

Wirawan .2007 . *Budaya dan iklim organisasi*. Penerbit Salemba empat. Jakarta