

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Tipe Kepemimpinan

a. Kepemimpinan

Kata pemimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya. Kepemimpinan dalam pengertian umum adalah suatu proses ketika seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), memengaruhi (*influences*) atau mengontrol (*controls*) pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain. Dari pengertian umum tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan tindakan atau perbuatan seseorang yang menyebabkan seseorang atau kelompok lain menjadi bergerak ke arah tujuan-tujuan tertentu.

b. Tipologi Kepemimpinan

Tipologi kepemimpinan sendiri adalah jenis yang disusun dengan titik tolak interaksi personal yang ada dalam kelompok. Sangatlah sulit untuk merumuskan daftar tipe pribadi secara detail yang dimiliki oleh seorang manajer yang sesuai dengan segala pekerjaan setiap organisasi, serta lingkungan kerja. Sulit pula untuk diilustrasikan suatu penjumlahan dan *mastertrails* seorang pimpinan yang berlaku dalam segala kondisi. Tipe kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Pengertian tipe kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai tipe kepemimpinan. Sementara Thoha dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan dalam manajemen (suatu pendekatan perilaku) mengatakan bahwa Tipe Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Tipe kepemimpinan yang menyebabkan ia dipilih sebagai pimpinan sangat berhubungan erat dengan rumusan tujuan organisasi, jenis aktivitas yang harus dipimpin, karakteristik bawahan, motif usaha, serta kondisi lain yang akan berdampak pada organisasi.

GR Terry (1960) dalam Siswanto (2009:158) mengemukakan tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a) Kepemimpinan pribadi

Seorang manajer dalam melaksanakan tindakanya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Tipe kepemimpinan ini sering dianut oleh perusahaan kecil karena kompleksitas pekerjaan dan bawahannya sangatlah kecil.

- b) **Kepemimpinan Non Pribadi**
Pada tipe ini, program pendelegasian kekuasaan sangatlah berperan dan harus diaplikasikan.
- c) **Kepemimpinan Otoriter**
Pimpinan berkerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan ketat., dan para bawahan tidak berhak mengomentarnya.
- d) **Kepemimpinan Demokratis**
Pada kepemimpinan yang demokratis, pemimpin beranggapan bahwa ia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen perusahaan dan secara bersamaan elemen tersebut bertanggung jawab terhadap perusahaan. Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.
- e) **Kepemimpinan Paternalistik**
Kepemimpinan yang paternalistik dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan antara pimpinan dengan perusahaan. Secara Rinci memiliki ciri sebagai berikut : menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa; bersikap terlalu melindungi (*overly protective*); jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan sering bersikap maha tahu
- f) **Kepemimpinan menurut bakat**
Tipe kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung. Biasanya akan muncul pemimpin yang memiliki kelemahan diantara mereka yang ada dalam kelompok tersebut menurut keahliannya di mana ia terlibat di dalamnya. Pada situasi ini peran bakat sangat menonjol, Sebagai dampak pembawaan sejak lahir dan mungkin disebabkan adanya faktor keturunan.

Berbeda dengan tipe kepemimpinan yang dikemukakan oleh G R Terry.

Robert Blake dan Jane S. Mouton(1964) dalam Siswanto (2009:159) Membagi

lima tipe kepemimpinan, pembagian tersebut didasarkan pada bawahan. Kelima tipe kepemimpinan dijelaskan berikut ini.

- a) Tandus
Yaitu pemakaian usaha semimum mungkin untuk menyelesaikan suatu pekerjaan guna mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.
- b) Perkumpulan
Yaitu menumpahkan perhatian kepada bawahan untuk memuaskan hubungan yang menggairahkan, suasana organisasi yang bersahabat, dan menggairahkan tempat kerja.
- c) Tugas
Yaitu efisiensi dalam hasil pekerjaan yang diperoleh dari kondisi kerja yang tersusun dengan mengurangi campur tangan elemen manusia sampai pada tingkat minimum.
- d) Jalan Tengah
Yaitu kecakapan organisasi yang memadai adalah usaha dan memungkinkan membuat keseimbangan di antara kerja yang dilakukan sambil memerhatikan semangat bawahan pada tingkat memuaskan.
- e) Tim
Yaitu penampungan kerja yang diperoleh dari persetujuan bawahan, yang saling tergantung pada pegangan umum yang sesuai dengan tujuan organisasi yang menjurus pada hubungan keyakinan dan penghargaan.

Meskipun terdapat perbedaan pendapat tentang tipe kepemimpinan antara GR Terry dan Robert Blake tetapi yang menjadi inti pendapat tersebut adalah setiap pemimpin memiliki sifat dan karakter yang berbeda – beda, tergantung pada individu itu sendiri, terkadang meskipun terdapat dua orang yang menganut satu tipe kepemimpinan yang sama, tetapi tetap saja akan ada perbedaan karakter pada kedua orang tersebut.

Kepemimpinan demokratis adalah tipologi yang paling tepat dan ideal untuk dikembangkan dalam organisasi yang modern. Pertimbangannya adalah karena lebih cocok dengan fitrah manusia dan mudah untuk diterapkan dalam semua lapisan baik masyarakat kota maupun masyarakat desa.

Secara filosofis corak kepemimpinan demokratis akan tergambar dalam tindakan dan perilaku kepemimpinan antara lain sebagai berikut :

- 1) Pemimpin menghargai pengikutnya secara menyeluruh tanpa membedakan.
- 2) Pengambilan keputusan sangat berorientasi kepada keputusan kelompok, bukan hasil pemikiran dari seorang pemimpin saja.
- 3) Pola dialog menjadi kebutuhan dalam menumbuhkan inisiatif kelompok.
- 4) Tugas dan wewenang disesuaikan dengan ruang lingkup pekerjaan yang tersedia.
- 5) Memberi peluang yang luas kepada bawahan untuk berkembang sesuai dengan skill-nya
- 6) Selalu mengatakan bahwa keberhasilan yang dicapai adalah keberhasilan bersama (kelompok).

Dalam hubungan ini Kouzes dan Posner 1995) meyakini bahwa suatu kinerja yang memiliki kualitas unggul berupa barang atau pun jasa, hanya dapat dihasilkan oleh para pemimpin yang memiliki kualitas prima. Dikemukakan, kualitas kepemimpinan manajerial adalah suatu cara hidup yang dihasilkan dari *"mutu pribadi total"* ditambah *"kendali mutu total"* ditambah *"mutu kepemimpinan"*. Berdasarkan penelitiannya, ditemukan bahwa terdapat 5 (lima) praktek mendasar pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan unggul, yaitu; (1) pemimpin yang menantang proses, (2) memberikan inspirasi wawasan bersama, (3) memungkinkan orang lain dapat bertindak dan berpartisipasi, (4) mampu menjadi penunjuk jalan, dan (5) memotivasi bawahan.

Adapun ciri khas pimpinan yang dikagumi sehingga para bawahan bersedia mengikuti perilakunya adalah, apabila pimpinan memiliki sifat jujur,

memandang masa depan, memberikan inspirasi, dan memiliki kecakapan teknis maupun manajerial. Sedangkan Burwash (1996) dalam hubungannya dengan kualitas kepemimpinan mengemukakan, kunci dari kualitas kepemimpinan yang unggul adalah kepemimpinan yang memiliki paling tidak 8 sampai dengan 9 dari 25 kualitas kepemimpinan yang terbaik. Dinyatakan, pemimpin yang berkualitas tidak puas dengan "*status quo*" dan memiliki keinginan untuk terus mengembangkan dirinya. Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan manajer yang baik antara lain, memiliki komitmen organisasional yang kuat, *visionary*, disiplin diri yang tinggi, tidak melakukan kesalahan yang sama, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu sebagai pendidik atau guru bagi bawahannya, empati, berpikir positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani.

2. Pengawasan

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang merupakan proses pengamatan dari seluruh kegiatan organisasi guna menjamin bahwa semua pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya dan sesuai dengan tujuan - tujuan organisasi. Pengawasan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan - tujuan organisasi dalam manajemen tercapai. Hasibuan (2002:22) mendefinisikan pengawasan adalah kegiatan untuk mengendalikan seluruh karyawan, agar mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan berkerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran,

kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga lingkungan pekerjaan.

Berbeda dengan Hasibuan, Robert J. Mockler dalam Hani Handoko(2001:361) menyatakan bahwa pengawasan manajemen adalah salah satu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan – tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan – penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan adalah kegiatan melibatkan seluruh pihak yang terkait, baik atasan maupun bawahan, dengan tujuan untuk membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditentukan, agar tujuan yang ingin dicapai perusahaan dapat berjalan dengan semestinya. Agar pengawasan dapat berjalan dengan baik, sekurang-kurangnya 3 hal perlu diperhatikan yakni:

1. Objek Pengawasan
2. Metode Pengawasan.
3. Proses pengawasan.

a. Tahap-Tahap Dalam Pengawasan

Salah satu fungsi pokok pengawasan adalah untuk mencegah terjadinya penyimpangan, memperbaiki macam-macam penyimpangan yang terjadi, mendinamisir organisasi atau perusahaan, serta kegiatan manajemen lainnya. Agar pengawasan dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan maka perlu adanya tahap-tahapan dalam proses pengawasan. Tahapan-tahapan dalam pengawasan biasanya terdiri paling sedikit lima

tahap(langkah). Tahap – tahapnya menurut Hani handoko (2001:363)

adalah:

- a) Penetapan standar pelaksanaan (Perencanaan)
Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai “batokan” untuk penilaian hasil-hasil.
- b) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
Penentuan pengukuran pelaksanaan dapat menggunakan beberapa pertanyaan yaitu:
 - (a) Berapa kali (*how often*) pelaksanaan seharusnya diukur – setiap jam, harian, bulanan?
 - (b) Dalam bentuk apa (*what form*) pengukuran dapat dilakukan – laporan tertulis, inspeksi visual, melalui telephone?
 - (c) Siapa (*who*) yang akan terlibat – manajer, staf departemen?
- c) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
Cara untuk melakukan pengukuran pelaksanaan, yaitu:
 - (a) Pengamatan
 - (b) Laporan – laporan, baik lisan dan tertulis
 - (c) Metoda – metoda otomatis
 - (d) Inspeksi, pengujian atau dengan mengambil sampel.
- d) Pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan – penyimpangan.
- e) Pengambilan tindakan koreksi bila perlu.

Tahapan – tahapan pengawasan tersebut harus dilaksanakan agar proses pengawasan dapat berjalan lancar dan hasil dari pengawasan bisa sesuai dengan harapan atau tujuan, sehingga pengawasan bukan dijadikan sekedar formalitas dan banyak menghabiskan dana, tapi hasil yang diperoleh belum optimal.

b. Sifat dan waktu pengawasan

Suatu pengawasan dianggap penting, karena tanpa adanya pengawasan yang baik akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasi maupun pekerja itu sendiri. Di dalam pengawasan terdapat sifat dan waktu yang membedakan. Menurut Hasibuan (2000:247) ada beberapa sifat dan waktu pengawasan, yaitu :

- a. *Preventive control*, adalah pengawasan yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan – penyimpangan

dalam pelaksanaannya. Preventive control ini dapat dilakukan dengan cara:

- a) Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan
 - b) Membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan itu.
 - c) Menjelaskan dan atau mendemonstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu.
 - d) Mengorganisasi segala macam kegiatan
 - e) Menentukan jabatan, *job description*, *authority* bagi setiap individu karyawan.
 - f) Menetapkan sistem koordinasi pelaporan dan pemeriksaan.
 - g) Menetapkan sanksi – sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan.
- b. *Represive control*, adalah pengawasan yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan. Represive control ini dapat dilakukan dengan cara :
- a) Membandingkan antara hasil dengan rencana
 - b) Menganalisis sebab – sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya.
 - c) Memeberikan penilaian terhadap pola pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya.
 - d) Menilai kembali prosedur – prosedur pelaksanaan yang ada.
 - e) Mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana.
- c. Pengawasan saat proses dilakukan jika terjadi kesalahan segera di perbaiki
- d. Pengawasan berkala, adalah pengawasan yang dilakukan secara berkala misalnya perbulan, per semester dan sebagainya.
- e. Pengawasan mendadak adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan peraturan yang ada dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik. Pengawasan mendadak ini sekali-sekali perlu dilakukan supaya kedisiplinan karyawan tetap terjaga dengan baik.
- f. Pengawasan melekat adalah pengawasan yang dilakukan secara integrative mulai dari sebelum dan sesudah kegiatan dilakukan.

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan di atas, pengawasan harus dilakukan dengan tepat, melalui adanya perencanaan dengan menetapkan standar pelaksanaan tujuan organisasi sehingga apabila terjadi penyimpangan dapat dicegah atau di perbaiki sehingga tujuan yang direncanakan dapat dicapai melalui pengawasan, karena pengawasan merupakan umpan balik/tolak ukur untuk mengetahui keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan /suatu organisasi. Fungsi pengawasan untuk mengawasi apakah rencana yang telah ditentukan dapat dicapai.

Pengawasan sering dianggap sebagai ancaman kebebasan dan otonomi pribadi. Padahal organisasi perusahaan sangat memerlukan pengawasan untuk menjamin tercapainya tercapainya tujuan, sehingga tugas pimpinan adalah menemukan keseimbangan antara pengawasan organisasi dan kebebasan pribadi untuk mencari tingkat pengawasan yang paling tepat. Pengawasan yang berlebihan akan menimbulkan birokrasi, dan mematikan kreatifitas yang akhirnya merugikan organisasi itu sendiri. Sebaliknya pengawasan yang tidak rendah dapat menimbulkan pemborosan sumber daya yang membuat sulit pencapaian tujuan. Pengawasan yang efektif merangsang kinerja dan moral kerja karyawan, karena karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

3. Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit,

karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Kedisiplinan menurut Hasibuan (2000:190) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawannya mentaati peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Senada dengan Hasibuan, Prawirosentono (1999: 31) juga mengemukakan bahwa secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin kerja, atau lebih tepatnya disiplin kerja pegawai

dapat dikatakan ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.

Pendapat yang sama juga di kemukakan oleh Suradinata (1996: 150), disiplin pada dasarnya mencakup pelajaran, patuh, taat, kesetiaan, hormat kepada ketentuan/peraturan/norma yang berlaku. Dalam hubungannya dengan disiplin kerja, disiplin merupakan unsur pengikat, unsur integrasi dan merupakan unsur yang dapat menggairahkan kerja bahkan dapat pula sebaliknya.

Uraian ini dapat dijelaskan bahwa disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Dengan berpedoman pada pengertian tersebut maka disiplin merupakan faktor pengikat kerja, yaitu merupakan kekuatan yang dapat memaksa tenaga kerja atau pegawai untuk mematuhi peraturan serta prosedur kerja yang telah disepakati dan telah ditentukan oleh lembaga yang berwenang atau pejabat yang berwenang dengan berpegang pada peraturan tersebut. Dengan berpegang pada peraturan dimaksud diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai.

a. Sasaran Tindakan Pendisiplinan

Disiplin kerja dilaksanakan secara bersama-sama agar tercapai suasana yang baik, tanpa memandang tindakan atau jabatan maupun yang lainnya. Disiplin kerja dibentuk dan dilaksanakan oleh siapa saja yang berkerja. Ada beberapa sasaran tindakan pendisiplinan yaitu sebagai berikut.

- a. Untuk memperbaiki pelanggaran-pelanggaran
- b. Menjaga berbagai standar kelompok supaya tetap konsisten dan efektif sebagai penunjang dari disiplin kerja.

Beberapa hal lain untuk menunjang pencapaian pelaksanaan disiplin kerja yang baik menurut Hasibuan(2000:191) diantaranya:

- a. Tujuan dan Kemampuan
Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan agar ia berkerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
- b. Teladan Pemimpin
Teladan pemimpin sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya..
- c. Balas Jasa
Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya.
- d. Keadilan
Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik.
- e. Waskat
Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
- f. Sanksi Hukuman
Sanksi hukuma berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan kan semakin takut melanggar peaturan-peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner karyawan akan berkurang.
- g. Ketegasan
Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.
- h. Hubungan Kemanusiaan
Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesame karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan

Berdasarkan beberapa indikator diatas dapat diambil kesimpulan bahwa sikap disiplin seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh sikap teladan seorang pemimpin, bagaimana seorang pemimpin mampu memberikan contoh yang baik, berkeja dengan jujur, tekun, dan selalu bersikap disiplin. Selain itu pimpinan jg dituntut untuk mampu bersikap secara adil kepada semua bawahannya, bersikap tegas tapi tetap memiliki hubungan yang harmonis dengan seluruh bawahannya.

b. Macam-Macam Disiplin

Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku seseorang. Faktor penting dalam kepribadian seseorang adalah sistem nilai yang dianut. Sistem nilai dalam hal ini yang berkaitan langsung dengan disiplin. Nilai-nilai yang menjunjung disiplin yang diajarkan orang tua, guru, masyarakat akan digunakan sebagai kerangka acuan bagi penerapan disiplin di tempat kerja.

Handoko (1994:208) membagi 3 disiplin kerjanya yaitu:

- a. Disiplin Preventif
Kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah.
- b. Disiplin Korektif
Kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan.
- c. Disiplin Progresif
Kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

c. Indikator Disiplin Kerja

Kedisiplinan kerja seorang pegawai dapat ditegakkan apabila sebagian besar peraturan-peraturannya dapat ditaati oleh pegawai. Disiplin kerja dibuat oleh perusahaan untuk menertibkan para karyawan. Disiplin kerja dibuat sesuai persetujuan para karyawan dengan pihak perusahaan untuk ditaati, Namun demikian masih saja ada masalah yang dihadapi oleh perusahaan dalam menegakkan disiplin kerja karyawannya. Berikut ini adalah jenis-jenis masalah dalam pendisiplinan kerja menurut Problem (1994:446) adalah sebagai berikut:

- a. Kehadiran
- b. Jam Kerja
Jam kerja karyawan harus mengikuti standar jam kerja setiap hari sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- c. Tanggung Jawab

Dalam tanggung jawab ini karyawan diberi batas waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan bagaimana tanggung jawab yang dimiliki setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

d. Tingkah Laku Ketika Berkerja

Tingkah laku ketika berkerja merupakan suatu hal yang menyangkut *Unsubordination Concepty* seperti: berkelahi, berjudi atau ketergantungan pada alkohol.

e. Ketidakjujuran

Ketidakjujuran menyangkut pada karakter dari pada pegawai yang berkerja. Setiap karyawan yang melakukan kelima indikator ini adalah karyawan yang menghargai pekerjaannya.

B. Penelitian yang Relevan

NO	Nama & NPM	Judul Skripsi	Hasil
1.	Yuliani Yulia 0041011121	Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Dinas Pengairan Kabupaten Lampung Timur.	Terdapat pengaruh positif antara pengawasan dan disiplin kerja, ini dibuktikan dengan diperoleh X^2 hitung 23,68 dengan tingkat kepercayaan 95% atau $\alpha = 0,05$ pada $dk = 4$ X^2 tabel 9,4900, berarti X^2 hitung > X^2 tabel sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Tingkat pengaruh pengawasan terhadap Disiplin kerja sebesar 74% (kuat).
2.	Meinar Fatmawati 024101155	Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin kerja karyawan pada PT Lautan Berlian Utama Motor Cabang Metro.	Terdapat pengaruh positif antara pengawasan dan disiplin kerja, ini dibuktikan dengan diperoleh X^2 hitung sebesar 0,471 dengan tingkat kepercayaan 95% dan X^2 tabel 0,316, berarti X^2 hitung > dari X^2 tabel, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Besarnya pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja sebesar 22,18% sisanya 77,82% dipengaruhi oleh faktor lain.

3.	Eka Rizki Andika 0341011041	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada Bengkel Monte Carlo Cabang Bandar Lampung.	Hasil perhitungan dengan menggunakan uji hipotesis secara menyeluruh menunjukkan nilai Fhitung sebesar $11,410 > F_{tabel}$ 3,23. Berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan Koefisien Determinasi (KD) = 0,369. Secara statistik hasil ini menunjukkan besarnya sumbangan variabel bebas kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap variabel terikat yaitu disiplin kerja sebesar 56,90% sedangkan sisanya 63,10% dipengaruhi faktor lain.
----	--------------------------------	--	---

C. Kerangka Pikir

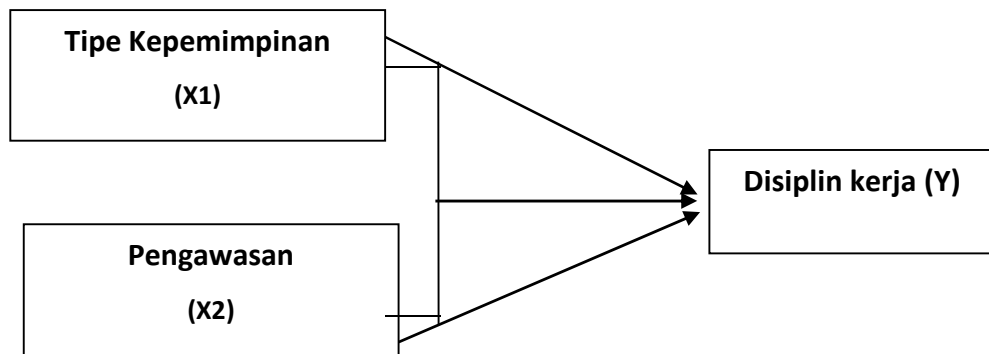
Dalam proses kegiatan operasional perusahaan, pimpinan mengharapkan para bawahannya dapat berkerja secara optimal, sehingga akan tercapai tujuan perusahaan yang diinginkan, namun kenyataannya tidak semua karyawan pembaca meter berkerja secara optimal. Hal ini karena disiplin kerja karyawan berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Gouzali Saydam (1996:202), faktor-faktor tersebut antara lain, besar kecilnya pemberian kompensasi, keteladanan pimpinan dalam perusahaan, aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada pada karyawan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Disiplin kerja yang berbeda pada suatu objek terlihat dari hasil baca meter yang kurang sesuai dengan target kWh salur. Perbedaan disiplin kerja karyawan

baca meter Ranting Kalirejo dan Pringsewu diduga dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan koordinator lapangan dan pengawasan.

Dengan demikian berdasarkan uraian di atas, maka paradigma dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Paradigma penelitian (Sugiyono, 2005:40)

Gambar 1. Pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir yang diuraikan di atas tentang pengaruh tipe kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan PT Way Seputih Bumi Nusantara Ranting Kalirejo dan Pringsewu Tahun 2011, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan tipe kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan PT Way Seputih Bumi Nusantara Ranting Kalirejo dan Pringsewu Tahun 2011
2. Ada pengaruh yang signifikan pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan PT Way Seputih Bumi Nusantara Ranting Kalirejo dan Pringsewu Tahun 2011

3. Ada pengaruh yang signifikan dan bersama – sama tipe kepemimpinan dan pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan PT Way Seputih Bumi Nusantara Ranting Kalirejo dan Pringsewu Tahun 2011.