

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Review Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk dapat membandingkan kejelasan, kebenaran, dan keakuratan suatu penelitian, diperlukan suatu alat banding, yaitu hasil-hasil penelitian terdahulu. Hasil-hasil penelitian terdahulu perlu di review untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang pernah dibahas, yaitu mengenai motivasi kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja, dengan evaluasi diri kinerja karyawan.

Penelitian pertama oleh Jackson Bwire Mc, Johnson Ssekakubo, Freddie Lwanga, dan George Ndwilana, Departement of Human Resource Management Makerere University Business School, dengan judul “Employee Motivation, Job Satisfaction and Organizational Performance in Uganda’s Oil Sub-sector”, dalam *Journal of Management and Business Studies* (ISSN: 2315-5086) Vol. 3(7) pp. 315-324, July, 2014. Tujuan penelitian ini, menguji hubungan antara motivasi karyawan, kepuasan kerja dan kinerja organisasi pada proyek kelapa sawit yang ditemukan di distrik Kalangala Uganda.

Penelitian kuantitatif ini dilakukan terhadap 20 proyek karyawan dan 1.173 petani yang terlibat dalam proyek Petani Kelapa Sawit di distrik Kalangala. Responden ini dipilih dengan menggunakan teknik *purposive sampling* (untuk karyawan) dan teknik *random sampling* sederhana (bagi petani). Sebuah desain penelitian kuantitatif yang digunakan dalam metoda penelitian kuantitatif ini seperti survey dan kuisisioner digunakan untuk mengumpulkan data. Penelitian kuantitatif ini dilakukan terhadap 20 karyawan proyek dan 1.173 petani yang terlibat dalam proyek Petani Kelapa Sawit di distrik Kalangala. Data dikumpulkan menggunakan kuisisioner *self-administered* yang dianalisis dengan menggunakan analisis factor, analisis korelasi dan regresi.

Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan positif antar, motivasi karyawan dan kepuasan kerja ($r = 0,381, p < 01$), kepuasan kerja dan kinerja organisasi ($r = 0,479, p < 01$). Selain itu, motivasi karyawan dan kepuasan kerja ditemukan berhubungan positif dengan kinerja organisasi masing-masing dengan nilai ($r = 0,618, p < 01$) dan ($r = 0,479, p < 01$) masing-masing. Hal ini berarti bahwa jika karyawan termotivasi dengan baik, misalnya dalam hal promosi yang adil dan perbedaan gaji dibenarkan, mereka akan bekerja lebih baik. Hal ini disebabkan oleh kenyataan bahwa kepuasan kerja yang dibawa oleh keamanan kerja, kondisi kerja yang baik dan keadilan dalam promosi memungkinkan karyawan untuk berkonsentrasi pada pekerjaannya menyebabkan peningkatan kinerja. Hal ini dikemukakan oleh Direktur David Hams PT Kelapa sawit distrik kalanggala.

Kekuatan penelitian ini terletak pada hasil akhir yang secara tegas dapat dijadikan sebagai acuan untuk merekomendasikan hal-hal yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan, yang berubah menjadi kinerja organisasi yang lebih baik.

Kelemahan penelitian ini, yaitu banyaknya orang yang terlibat dalam penelitian ini sehingga waktu yang diperlukan dalam penelitian ini relative lama.

Penelitian kedua oleh Ogunleye, S. B. Department of Sports Science and Health Education, Olabisi Onabanjo University, Ago-Iwoye, dengan judul "Motivation, Personal Satisfaction of Team Members and Conformity to Team Norms as Predictors of Team Performance", dalam An International Multidisciplinary Journal, Ethiopia. Vol. 5(4), Serial No. 21, July, 2011. Tujuan dari penelitian ini yaitu mencoba untuk menyelidiki sejauh mana factor seperti motivasi, kapuasan pribadi dari anggota tim dan kesesuaian dengan norma-norma tim akan menentukan kinerja tim.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan menggunakan desain survey sampel meliputi 2.088 atlet (pemain sixsports) disurvei melalui teknik *purposive sampling* dari kalangan atlet yang dipilih di Nigeria Spots Zona One dengan 4-Skala Kelompok Lingkungan Kuisisioner (GEQ) dan wawancara

terstruktur adalah instrument yang digunakan untuk penelitian. Penelitian ini menggunakan desain penelitian *Ex-post-facto*. Hal ini terjadi karena variabel bebas yang diteliti sudah terjadi. Dengan demikian, tidak ada manipulasi apa pun dari variabel-variabel oleh peneliti. Populasi terdiri dari semua anggota tim olahraga (U – 17, di bawah 20 dan katagori atas) dan pelatih dari tim olahraga yang dipilih di Nigeria Olahraga (Zona satu) yaitu Lagos, Ogun, Osun, dan Oyo. Sampel penelitian terdiri dari enam tim olahraga yang dipilih di daerah penelitian, terdiri dari 1.193 laki-laki dan 857 perempuan anggota tim sepakbola, cricket (pria saja), voli, basket, hoki dan handball.

Hasil analisis data dan koefisien alpha Cronbach diuji pada tingkat signifikansi 0,05 menunjukkan bahwa ada hubungan linier yang signifikan antara kinerja tim dan seluruh himpunan predictor, karena nilai signficance $F < \alpha$ (0,05). Hasil analisis R^2 diketahui bahwa 0,995 atau 99,5% dari varians dalam kinerja tim dapat dipertanggung jawabkan oleh variabel independen, kecuali untuk variabel motivasi. Variabel motivasi penting untuk ditingkatkan dan dijaga agar kinerja tim lebih baik.

Kekuatan dari penelitian ini yaitu berhasil mendukung gagasan bahwa kinerja tim sangat dipengaruhi oleh variabel-variabel yang disebutkan dalam penelitian ini. Adapun kelemahan pada penelitian ini yaitu tidak dapat dijadikan sumber contoh untuk penentuan kinerja dalam sebuah organisasi.

Penelitian ketiga oleh Afit Yuniarti, Dyah Hariani, dan Maesaroh, mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Administrasi Publik, Universitas Diponegoro. Dengan judul “Hubungan Kemampuan, Kepuasan dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang” dalam Jurnal *Public Policy and Management*, Vol. 3, No 3, Tahun 2014. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kinerja pegawai, kemampuan kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja pegawai Dinas Pasar Kota Semarang dan untuk mengetahui hubungan kemampuan kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja dengan kinerja dari Dinas Pasar Kota Semarang.

Adapun sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Pasar Kota Semarang yang berjumlah 75 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik random sampling. Jenis penelitian merupakan penelitiannya merupakan penelitian deskriptif. Metode analisis dalam data penelitian ini adalah analisis koefisien korelasi, koefisien determinasi dan tabel distribusi rata-rata.

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara variabel kemampuan kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja dengan kinerja petugas yang dapat diterima secara signifikan. Koefisien determinasi kemampuan kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja sebesar 85.4% yang berarti bahwa besarnya pengaruh kemampuan, kepuasan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja petugas berada pada 85.4%. Sementara 14,6% sisanya adalah pengaruh variabel selain kemampuan, kepuasan dan disiplin kerja. Dari hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan tabel distribusi dapat diketahui hasil rekapitulasi skor variabel kinerja pegawai, kemampuan kerja, kepuasan kerja, disiplin kerja menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin pegawai pada Dinas Pasar Kota Semarang tergolong baik. Hal ini berarti untuk meningkatkan kinerja Dinas Pasar Kota Semarang dapat dilakukan dengan membuat prosedur atau standart kerja yang dapat dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh petugas, pengaturan personil disesuaikan dengan latar belakang pendidikan, peningkatan partisipasi dalam pendidikan dan pelatihan petugas. Kekuatan penelitian ini yaitu waktu penelitian yang relatif singkat tetapi data yang didapat relatif terpenuhi, sedangkan kelemahan penelitian ini terletak pada jenis penelitian deskriptif yang cenderung hanya menggambarkan suatu fenomena apa adanya dengan cara menelaah secara teratur, ketat, mengutamakan obyektivitas dan dilakukan secara cermat dan tidak adanya perlakuan yang diberikan atau kendalikan.

Penelitian keempat oleh Henik Istikhomah, Undang Santosa, dan Jusuf Sulaeman Effendi, mahasiswa Akademi Kebidanan dan Keperawatan Mamba'ul Ulum Surakarta, dengan judul "Hubungan Karakteristik, Motivasi, dan Kepuasan Dosen dengan Kinerja Dosen dalam Melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi" dalam Jurnal Kebidanan Indonesia Vol. 4 No. 1 2013. Tujuan dari

penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan karakteristik, motivasi dan kepuasan kerja dosen dengan kinerja dosen dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi.

Penelitian ini merupakan penelitian observasional dengan pendekatan *cross sectional* serta menggunakan teknik total populasi pada 42 orang dosen tetap yang memenuhi kriteria inklusi. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Februari – Maret 2011 di Akademi Kebidanan dan Keperawatan Mamba'ul 'Ulum Surakarta. Jenis data yang digunakan adalah data primer dengan instrument pengumpulan data kuesioner dengan skala Likert 1 – 5. Data dianalisa secara statistik dengan program SPSS. Uji statistic menggunakan teknik korelasi *person product moment* dan *Spearman rank*. Analisis multivariabel digunakan untuk mengetahui variabel yang paling dominan pengaruhnya pada kinerja dosen dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Hasil analisa menggunakan regresi berganda menunjukkan variabel tingkat pendidikan, masa kerja, dan kepuasan berhubungan signifikan ($p < 0,001$) dengan kinerja dosen dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sedangkan variabel usia ($p = 0,32$) dan motivasi ($p = 0,105$) tidak mempunyai hubungan signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis menggunakan koefisien determinan (R^2) diketahui bahwa 90% variasi dari kinerja dosen dapat dijelaskan oleh variabel karakteristik, motivasi dan kepuasan kerja dosen, dan 10% dijelaskan oleh faktor yang tidak diteliti seperti kepemimpinan, iklim organisasi, etos kerja, budaya organisasi dan lain-lain. Kesimpulan dari penelitian ini dapat dilihat bahwa secara simultan terdapat hubungan signifikan karakteristik, motivasi dan kepuasan kerja dengan kinerja dosen dalam pelaksanaan Tri Dharma perguruan Tinggi.

Kekuatan dari penelitian ini yaitu variabel-variabel yang digunakan sangat berkesinambungan dengan obyek yang diteliti. Kelemahan dari penelitian ini yaitu menggunakan skor skala Likert 1-5, seharusnya dalam menggunakan skala Likert baiknya menggunakan skor 1-4, karena jika skor 1-5, maka akan terdapat nilai bobot yang menunjukkan keragu-raguan yang dapat menyebabkan penelitian menjadi biasa.

Penelitian kelima dari *DAYA SAING Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Vol. 12, No. 1, Hal. 1-11 oleh Arief Chaidir Abdillah dan Farid Wajdi dari Universitas Muhammadiyah Surakarta tahun 2011, dengan judul jurnalnya “Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai”. Dengan menggunakan uji F terdapat pengaruh antara kepemimpinan, stres kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Boyolali dengan hasil analisis harga F hitung = 21,106 pada taraf signifikansi 0,05. Sedangkan dengan uji Koefisien determinasi menghasilkan nilai sebesar 0,606, yang artinya pengaruh yang diberikan oleh variabel independen secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 60,6%. Untuk uji T, variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung ($3,932 > 2$) dan nilai probabilitas ($0,000 < 0,05$). Variabel stres kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung ($2,002 > 2$) dan nilai probabilitas ($0,048 < 0,05$). Variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung ($2,641 > 2$) dan nilai probabilitas ($0,011 < 0,05$). Sedangkan variabel kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung ($2,198 > 2$) dan nilai probabilitas ($0,032 < 0,05$). Dilihat dari nilai t hitung tersebut, variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Boyolali

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian manajemen sumber daya manusia (SDM)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karsa. Semua potensi tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam

setiap kegiatan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya.

Hadari nawawi (2010) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non financial*) di dalam organisasi bisnis. Yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non fisik dan mewujudkan eksistensi organisasi.

Pendapat lain oleh Marwansyah (2010 : 3) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusiadi dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Di dalam manajemen sumber daya manusia karyawan yang ada dalam perusahaan itu merupakan asset (kekayaan yang berharga) perusahaan, yang harus dipelihara dan dipenuhi kebutuhannya dengan baik. Karyawan diangkat harkatnya, tidak saja sebagai obyek pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga dianggap sebagai subyek yang berperan untuk menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan.

Menurut Mutiara S. Panggabean (2010) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terjadi atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat para ahli yang diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa inti dari manajemen sumber daya manusia adalah masalah tenaga kerja manusia yang diatur menurut urutan fungsi-fungsinya, agar efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanejemenin setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia.

Menurut Cusway dalam Jausf Iriant (2010), tujuan manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SD untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal;
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuanya;
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khusus yang berkaitan dengan implikasi SDM;
4. Membri dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuanya;
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuan;
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan amanajemen organisasi;
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM

Menurut Sondang P (2010). Siagian fungsi dari manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Dalam setiap kegiatan yang akan dilakukan harus mempunyai tujuan dan untuk mencapai tujuan itu perlu dibuat perencanaan terlebih dahulu

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi personalia dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan.

3. Pengawasan (*Observation*)

Cara membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dari standart atau rencananya, serta melakukan perbaikan-perbaikan bilama terjadi penyimpangan.

Perusahaan atau organisasi dalam bidang sumber daya manusia tentunya menginginkan agar setiap saat memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dala usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek, sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari karyawan yang memenuhi cirri-ciri sebagai berikut :

- (1) Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya;
- (2) Memiliki pengetahuan (knowledges) yang diperlakukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh;
- (3) Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukanya karena mempunyai keahlian/keterampilan (skill) yang diperlukan) ;
- (4) Bersikap produktif, inovatif/kreatif mau bekerja sama dengan orang lai. Dapat dipercayai, loyal, dan sebagainya.

2.2.2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku oranglain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James et. al.(1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi

dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Menurut Gary Yukl (2011) kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan dengan efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Adapun menurut Gareth Jones (2010) dan Jennifer George dalam Sawaldjo Puspodji (2010) kepemimpinan adalah proses dimana seorang individu mempunyai pengaruh terhadap orang lain dan mengilhami, memberi semangat memotivasi, dan mengarahkan kegiatan mereka guna membantu tercapainya tujuan kelompok atau organisasi.

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Robbins (2011) dan Mery Coulter (2011), gaya kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok terhadap pencapaian tujuan.

Wijaya dan Supardo (2012) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah sesuatu cara dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk suatu misi, sasaran dan mengarahkan organisasi agar membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal.

Kesimpulan dari penjelasan diatas, seorang pemimpin dituntut untuk menampilkan kepribadian yang menyatu dalam ucapan, sikap dan perilakunya sehingga tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan akan dilaksanakan dengan baik agar tercapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan bentuk cara penyelesaian masalah pekerjaan melalui individu atau kelompok dan kemampuan pimpinan dalam menyesuaikan perilaku terhadap bawahannya.

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2010), yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- f. Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum)

2. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- a. Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
- b. Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- c. Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- d. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe pemimpin yang paternalistik

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- b. Bersikap terlalu melindungi
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
- f. Sering bersikap mau tahu

4. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negative mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- a. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- b. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- c. Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- d. Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robbins (2011) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Isi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditunjukkan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.
- f. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- (a) Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- (b) Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- (c) Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- (d) Laissez-Faire: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan

2. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
 - b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
 - c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
3. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Firmansyah mengemukakan terdapat enam perilaku utama kepemimpinan:

- a. Memiliki visi yang jelas
- b. Membangun model yang tepat
- c. Membangun penerimaan tujuan kelompok
- d. Ekspetasi kinerja yang tinggi
- e. Dukungan individu
- f. Adanya stimulasi intelektual

Menurut pendapat Stoner (2011) yang dikutip oleh A.M Kadarman gaya kepemimpinan yang bisa digunakan oleh seseorang pemimpin dalam mengarahkan atau mempengaruhi bawahannya yaitu :

1. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas

Seseorang manejer lebih mengutamakan keberhasilan pekerjaan yang hendak dicapai dibandingkan perkembangan kemampuan bawahan itu sendiri

2. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan

Seseorang manajer berusaha untuk mendorong dan memotivasi para pekerjanya agar bekerja dengan lebih baik,

2.2.3. Pengertian motivasi

Keefektifan seseorang pemimpin ditentukan oleh kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, dan berkomunikasi dengan para bawahannya. Memotivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Motivasi berarti pemberian motif atau hal yang menimbulkan dorongan. Adapun motif merupakan suatu *driving forces* yang menggerakkan manusia untuk bertindak dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Dengan demikian, motif merupakan suatu pendorong yang menyebabkan manusia bertindak dan bertindak dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Menurut Malthis (2011) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2013) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2011)

Dr. Marihot Manullang, MM, M.Sc (2010: 166) berpendapat bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja, dengan arti lain motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja.

Adapun definisi lain mengenai motivasi dikemukakan oleh Prof. Dr Soekidjo Notoatmodjo (2011 : 114) berpendapat bahwa motivasi yang berarti dorongan dari dalam diri manusia untuk bertindak atau berperilaku. Pengertian

motivasi tak lepas dari kata kebutuhan. Kebutuhan adalah suatu potensi dalam diri manusia yang perlu ditanggapi atau direspon

Pendapat lain dikemukakan oleh Dr. H.B. Siswanto M.Si mengutip dari Barelson Gary A. Stainer dalam Machrony (2010 : 119) bahwa motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Dengan demikian, seseorang akan lebih termotivasi jika kebutuhan-kebutuhannya dapat terpengaruhi dengan baik. Jika kebutuhan sudah dapat terpenuhi, maka seseorang akan terdorong untuk melakukan upaya-upaya kearah pencapaian tujuan organisasi. Bila seseorang termotivasi maka mereka akan berupaya seoptimal mungkin untuk melaksanakan pekerjaan yang bermanfaat bagi organisasi.

Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2011). Sedangkan Hasibuan (2011) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong, 1994).

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

Siagian (2012) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena4 (empat) pertimbangan utama yaitu:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip “quit proquo”, yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan “ada ubi ada talas, ada budi ada balas”.
2. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
4. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Menurut Siagian (2012) ada enam teknik aplikasi teori motivasi, yaitu:

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau management by objectives (MBO).
2. Program penghargaan karyawan.
3. Program ketertiban karyawan.
4. Program imbalan bervariasi.
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan.
6. Manfaat yang fleksibel.

Menurut Rivai (2011) terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan:

1. Cara berinteraksi.
2. Menjadi pendengar aktif.
3. Penyusunan tujuan yang menantang.
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi.
5. Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

2.2.4. Pengertian disiplin kerja

Faktor tingkat kedisiplinan sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur pencapaian prestasi kerja yang mampu diraih oleh karyawan yang pada akhir berpengaruh pada tujuan yang diharapkan perusahaan. Tingkat

kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan harus lebih diperhatikan, karena semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang diharapkan tanpa adanya disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan bersangkutan.

Menurut Simamora (2010) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2011).

Hasibuan (2010) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Menurut Sastrohadiwiryono (2011: 290) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila dia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Dari uraian defenisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap taat, patuh dan kesanggupan karyawan untuk melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku Budi Setiyawan dan Waridin (2012) dalam Mohammad (2010), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu.

Melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan. Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2011):

1. Disiplin retributive (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 (individual right perspective) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (utilitarian perspective) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2011) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

Adapun kegiatan disiplin kerja menurut Handoko (2010) yaitu :

1. Disiplin preventif.

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard an aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk mengenai pelanggaran aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

3. Disiplin progresif

Disiplin progresif adalah kegiatan yang bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

Tujuan utama disiplin kerja adalah untuk meningkatkan efesiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energy. Salain itu, disiplin kerja dapat mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin juga berusaha mengatasi perbedaan pendapat antara karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran.

2.2.5. Evaluasi diri kinerja karyawan

Evaluasi dapat diartikan dan ditafsirkan berbeda oleh setiap orang sesuai dengan kondisi, tempat, lingkungan ataupun keadaan dari pada masing-masing individu tersebut. Penekanan evaluasi dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen evaluasi merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Evaluasi juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Menurut wirawan (2012) evaluasi diri kinerja karyawan adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indicator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa evaluasi adalah tingkat keberhasilan seseorang, tim, atau unit kerja dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan dinilai dalam jangka waktu tertentu.

Pendapat lain yang disampaikan oleh malthis (2011) terdapat tiga factor utama yang dapat mempengaruhi bagaimana individu/seseorang karyawan dalam bekerja, yaitu :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut

Potensi yang menguasai suatu keahlian yang merupakan bawaan dari dalam dirinya atau merupakan hasil latihan atau praktek dan digunakan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakan.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja meruoakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya, serta individual harus melakukan lebih dari sekedar belajar sesuatu sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

3. Dukungan manajemen

Hubungan yang dapat membangun kerja yang harmonis, serta dapat membangun system kerja yang baik didalam suatu organisasi diantara setiap rekan. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi, evaluasi berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada.

Faktor-faktor yang mempengaruhi adalah :

1. Efektifitas dan Efisiensi

Menurut Prawirosentono (2010 ; 115) dalam listianto, bila suatu tujuan tertentu akhirnya bias dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif, tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.

2. Otoritas (wewenang)

Menurut Bernard (2011) dalam Listianto, otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin

Menurut Prawirosentono (2011) dalam Listianto, disiplin adalah taat kepada hukuman dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Deskripsi evaluasi karyawan menyangkut tiga komponen penting yaitu :

1. Tujuan

Tujuan akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personal.

2. Ukuran

Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk di kuantitatifkan dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting.

3. Penilaian

Penilaian kinerja regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

2.3. Hubungan Antara gaya kepemimpinan, Motifasi dan Disiplin Kerja Terhadap Evaluasi Diri Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, (2010). Suranta (2010) dan Tampubolon (2010) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor evaluasi karyawan. Jadi, hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan evaluasi adalah

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap evaluasi diri kinerja karyawan.

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2010) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan.

Rivai (2011) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan evaluasi adalah

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap evaluasi diri kinerja karyawan.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2010) dan Aritonang (2010) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Jadi, hubungan antar variabel disiplin kerja dengan evaluasi diri kinerja karyawan adalah

H3: Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif terhadap evaluasi diri kinerja karyawan.