



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

Menurut Robbins dan Coulter (2018), manajemen merupakan suatu kegiatan yang mengkoordinasikan serta melihat kinerja kerja orang lain, sehingga setiap kinerja mereka dapat selesai dengan cara efektif dan efisien. Menurut Williams dan Kinicki (2016), manajemen adalah proses untuk mencapai suatu tujuan dari organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi melewati perencanaan, kepemimpinan dan mengendalikan sumber daya dengan bijak dalam organisasi untuk dapat mencapai target dari organisasi.

Sedangkan menurut Bateman & Snell (2015), manajemen merupakan proses dalam bekerja dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi manajer yang baik dapat memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien untuk memaksimalkan kinerja organisasi. Beberapa keterampilan yang penting untuk seorang manajer, yaitu :

1. *Technical skills* merupakan kemampuan dalam menjalankan peran penting yang menggunakan metode atau proses tertentu.
2. *Conceptual and decision skills* merupakan keterampilan atau kemampuan dalam melihat dan menyelesaikan masalah untuk mencapai tujuan organisasi dan juga anggotanya.
3. *Interpersonal and communication skills* merupakan kemampuan dalam memberikan motivasi dan memiliki komunikasi yang baik dengan orang lain.

Schemerhorn (2017), menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan produk atau jasa. Proses pemanfaatan sumber daya berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dari awal didirikannya seperti visi dan misi organisasi.

2.2 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins & Coulter (2018), manajemen memiliki seorang manajer mempunyai fungsi untuk mengkoordinasikan suatu pekerjaan seseorang secara efektif dan efisien yang terbagi menjadi empat bagian, yaitu :

1. *Planning*, merupakan suatu proses mendefinisikan dan menentukan tujuan dari organisasi serta merencanakan strategi pengembangan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan.
2. *Organizing*, merupakan suatu proses kegiatan dalam mengatur dan menentukan tugas apa yang akan dilakukan dan siapa yang menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan.
3. *Leading*, merupakan proses seorang leader untuk memberikan motivasi, membantu dan memberikan pengaruh dan arahan dalam menangani permasalahan yang ada di organisasi untuk mencapai tujuan.
4. *Controlling*, merupakan proses pemantauan dan evaluasi kinerja untuk memastikan telah mencapai tujuan.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbin & Coulter (2018), manajemen sumber daya manusia merupakan penempatan orang-orang yang tepat dalam mengorganisir sumber daya manusia dimulai dari proses perekrutan sampai dengan penilaian dan evaluasi kinerja karyawan. Sedangkan Menurut Bateman dan Snell (2015), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem formal yang digunakan untuk mengelola karyawan dalam sebuah organisasi.

Menurut Dessler (2015), Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan, melatih, mengevaluasi, memberikan kompensasi, dan mengelola masalah relasi kerja, kesehatan, keamanan, dan menciptakan keadilan dilingkungan kerja diantara karyawan. Selain itu, Dessler juga menyebutkan sepuluh konsep dan teknik yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1. Melakukan analisis pekerjaan (mengidentifikasi dan memberikan pekerjaan sesuai dengan profesi masing-masing karyawan)
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja serta merekrut calon tenaga kerja.
3. Menyeleksi calon karyawan.
4. Mengorientasikan serta melatih karyawan baru.
5. Mengelola gaji karyawan (kompensasi karyawan).

6. Memberikan bonus dan manfaat bagi karyawan.
7. Menilai kinerja sebuah karyawan.
8. Berkomunikasi dengan karyawan untuk mendapatkan data (mewawancarai, menasehati, mendisiplinkan).
9. Pelatihan dan pengembangan manajer.
10. Membangun komitmen karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas tentang manajemen sumber daya manusia, peneliti menggunakan definisi dari Dessler (2015), bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses mendapatkan, melatih, mengevaluasi, menilai memberikan kompensasi, dan mengelola masalah relasi kerja, kesehatan, keamanan, dan menciptakan keadilan dilingkungan kerja diantara karyawan

2.4 Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins & Coulter (2018), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa proses tahapan, yaitu :

1. *Human Resource Planning*

Human resource planning merupakan proses perencanaan total tenaga kerja yang tepat dan diwaktu yang tepat serta mampu melakukan tugasnya dengan efektif dan efisien.

2. *Recruitment*

Recruitment merupakan proses mendapatkan, mengidentifikasi, dan merekrut calon tenaga kerja yang sesuai dengan keperluan perusahaan.

3. *Selection*

Selection merupakan proses menyeleksi calon tenaga kerja yang telah terpilih berdasarkan kualifikasi yang dibutuhkan oleh perusahaan.

4. *Orientation*

Orientation merupakan proses pengenalan karyawan terhadap pekerjaan yang ada di perusahaan.

5. *Training*

Training merupakan proses pelatihan atau pengembangan yang memberikan pembekalan untuk karyawan dapat memaksimalkan kinerjanya bagi perusahaan.

6. *Performance Management*

Performance Management merupakan standar kinerja yang diberikan perusahaan serta menilai kinerja karyawan sudah berjalan dengan efektif dan efisien dan melakukan evaluasi terhadap penilaian kinerja karyawan.

7. *Compensation and Benefits*

Compensation and Benefits merupakan proses memberikan kompensasi kepada karyawan dalam bentuk bonus dan tunjangan. Dengan adanya kompensasi dan benefit menjadikan motivasi bagi karyawan untuk dapat mempertahankan kinerja yang baik untuk perusahaan.

8. *Career Development*

Career Development merupakan suatu pengembangan karier yang dimiliki karyawan baik itu dari jabatan atau posisi di perusahaan berdasarkan kinerja yang diberikan untuk perusahaan.

2.5 Ethical Environment

Ethical Environment merupakan suatu hal yang menjadi pusat perhatian dimana peran yang memperhatikan terbagi dalam dua dimensi terkait yang diperlukan: manajer moral dan pribadi yang bermoral. "Manajer moral" mengarah terhadap sejauh mana seorang pemimpin menetapkan standar moral dan menggunakan penghargaan dan hukuman untuk memastikan standar moral diikuti. "Orang yang bermoral" mengacu pada sejauh mana seorang pemimpin menggunakan perilaku mereka untuk menunjukkan perilaku yang sesuai di tempat kerja, seperti kejujuran, kepercayaan, dan kepedulian terhadap orang lain. Orang yang bermoral dipandang sebagai orang yang mudah didekati dan dapat diandalkan (Brown et al., 2005, dalam Yang & Wei, 2017). *Ethics Environment* merupakan suatu hal yang memiliki peran penting untuk menjalankan arus kerja dalam suatu perusahaan. Dalam lingkungan kerja, etika kerja yang baik wajib dimiliki oleh setiap karyawan yang mana setiap organisasi sangat memerlukan kinerja yang baik dan juga komitmen yang tinggi dalam menjalankan suatu pekerjaan, apabila tidak ada organisasi, maka perusahaan akan sulit untuk berkembang dan juga memenangkan suatu persaingan dalam menempatkan pangsa pasarnya (Aryana & Winoto, 2017).

Lingkungan etika dalam bekerja merupakan suatu hal dimana karyawan menjalankan suatu aktivitasnya yang mana hal tersebut dapat membawakan dampak positif dan negatif bagi karyawan

dalam mencapai prestasi yang akan diperoleh (Priarso et. al., 2018). Lingkungan etika sendiri ditentukan oleh adanya kebisingan, posisi tubuh, dan juga hubungan rekan kerja yang memiliki pengaruh yang penting terhadap kualitas kerja yang tinggi (Idris et. al., 2020). Hijal-Moghrabi et. al. (2015) berpendapat bahwa dengan adanya pengaturan dari lingkungan yang memiliki etika diharapkan mampu mengekang korupsi dan juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memegang komitmen yang ada dan juga kepuasan kerja yang dimiliki.

Berdasarkan teori yang penulis jelaskan, penulis dapat menjelaskan bahwa *ethical environment* merupakan suatu hal yang berkaitan dengan adanya dampak yang dibawa seorang karyawan dalam bekerja terhadap kualitas kerja yang bersifat positif. Penulis menggunakan teori ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *ethical environment* terhadap *workplace optimism* pada karyawan di PT Meteor Indoretail Computama.

2.6 Organizational Trust

Organizational Trust merupakan suatu peran penting dalam hubungan organisasi. Dalam hal ini, kepercayaan dengan level tinggi dapat meningkatkan pertanggung jawaban dari setiap pekerja, yang mana setiap organisasi dapat memenuhi kewajiban kedepannya (Kloutsiniotis, 2018). Setiap individu yang memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap suatu organisasi dapat mengembangkan kesetiaan dan juga kehormatan bagi organisasi dan juga kemungkinan besar mendapatkan kepuasan atas pekerjaan yang telah dilaksanakan atau mendapatkan sebutan bahwa suatu pekerjaan yang telah dilaksanakan telah diselesaikan sebaik mungkin (Hough, 2020). Kepercayaan dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena hal tersebut memegang peranan penting karena hal ini dapat menunjukkan berapa banyak fasilitas organisasi dalam menanggapi tindakan yang dilakukan karyawan dan juga bagaimana organisasi dapat memaafkan apabila karyawan melakukan kesalahan (Ozyilmaz, et. al., 2017).

Hal tersebut dapat disimpulkan oleh penulis bahwa kepercayaan adalah hal yang penting untuk diberikan dengan tingkat yang tinggi, yang mana hal tersebut didasarkan pada rasa tanggung jawab yang dimiliki setiap pekerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan. Penulis menggunakan teori ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *organizational trust* terhadap *workplace optimism* pada karyawan di PT Meteor Indoretail Computama.

2.7 Workplace Optimism

Optimism didefinisikan sebagai suasana hati dimana hal ini berkaitan dengan adanya harapan akan masa depan yang dianggap sebagai hal keinginan untuk memperoleh keuntungan (Luthans, Lebsack, & Lebsack, 2008). *Workplace Optimism* merupakan suatu hal yang memiliki sifat internal, kestabilan yang tinggi, dan juga global atribusi yang menganggap bahwa terdapat suatu peristiwa yang bersifat positif dalam mencapai suatu tujuan. Sebaliknya bahwa anggapan yang bersifat negatif seperti adanya terdapat suatu pemikiran akan terjadinya kegagalan untuk mencapai suatu tujuan dianggap tidak optimis (Seligman, 1990, dalam Wulandari et. al., 2020). Tiger (1979) juga berpendapat bahwa optimism merupakan sikap yang berkaitan dengan adanya harapan di masa yang akan datang. *Workplace optimism* sendiri berhubungan dengan adanya rasa bahagia, ketekunan, dan juga pencapaian (Peterson, 2000, dalam Hough, 2020). *Optimism* dapat menjadi suatu hal yang positif dalam tempat kerja, sebagaimana misalkan bahwa hal tersebut menjadi suatu motivasi bagi para pekerja – pekerja dan juga lebih bersifat memuaskan serta bermoral yang tinggi (Malik, 2013).

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan, *workplace optimism* menunjukkan bahwa dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan rasa bahagia dan juga ketekunan yang tinggi dapat menghasilkan suatu hal yang positif, terutama pencapaian suatu tujuan apabila setiap karyawan tetap menjalankannya secara optimis tanpa ada anggapan yang bersifat negatif. Penulis menggunakan teori ini dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh *workplace optimism* terhadap *employee performance* pada karyawan di PT Meteor Indoretail Computama.

2.8 Individual Performance

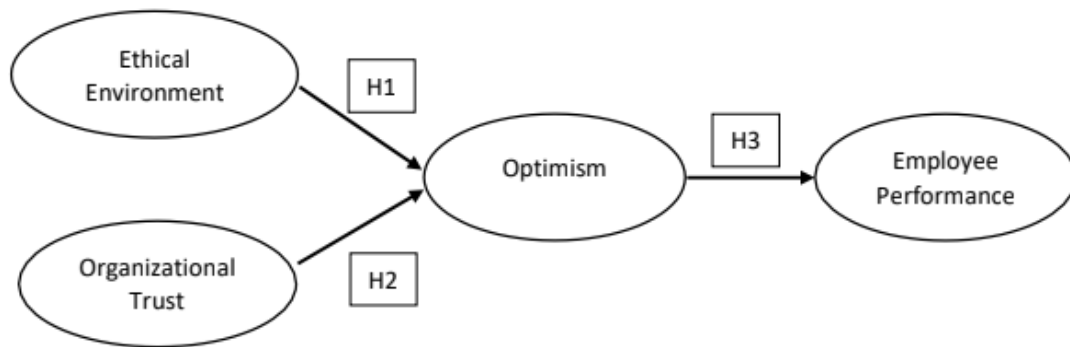
Menurut Mangkunegara & Waris (2015), *employee performance* disebut juga sebagai hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai karyawan dalam menjalankan tugasnya didasarkan pada tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Narcisse & Harcourt (2008) dalam Wulandari et. al. (2020) menjelaskan bahwa *individual performance* merupakan suatu hal yang paling beremosional dalam suatu organisasi dimana kontribusi dan kemampuan yang dimiliki setiap pekerja benar – benar dinilai. *Employee performance* juga berkaitan dengan hubungan karyawan secara langsung dengan kinerja organisasi dan juga pencapaiannya, dan dilanjutkan dengan adanya ungkapan bahwa suasana kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, penghargaan, dan kesejahteraan serta keterlibatan pekerja yang menjadi faktor pendorong utama dalam

menentukan seberapa baik kinerja karyawan dalam perusahaan (Anita, 2013, dalam Inuwa, 2016). Dalam perusahaan, terdapat tantangan utama yang harus dilaksanakan seperti evaluasi kinerja karyawan dan juga pekerja harus mempertimbangkan bagaimana tingkat efisiensi yang harus dimiliki dalam melaksanakan penilaian tersebut. Kinerja karyawan memainkan peran yang penting untuk perusahaan dalam menyadari akan adanya kemampuan karyawan perusahaan agar perusahaan mampu mengelola karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan (Wulandari et. al., 2020).

Berdasarkan penjelasan di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa *individual performance* merupakan suatu hal yang penting dalam mengelola karyawan dalam mencapai tujuan tertentu dalam perusahaan, yang mana hal tersebut didasarkan pada kemampuan yang dimiliki karyawan perusahaan.

2.9 Model Penelitian

Berikut merupakan model penelitian yang akan digunakan oleh penulis dalam penelitian ini.



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber : (Modifikasi) Hough et al, *Impact of ethics, trust, and optimism on performance* (2019)

H1 : *Ethical Environment* memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap *Optimism*.

H2 : *Organizational Trust* memiliki dampak yang signifikan dan positif pada *Optimism*

H3 : *Optimism* memiliki dampak yang signifikan dan positif pada *Individual Performance*

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.10.1 Pengaruh *Ethical Environment* terhadap *Optimism*

Dalam penelitian menurut Valentine et. al. (2013), ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif etika organisasi terhadap optimisme tempat kerja yang dilihat dari kepuasan kerja, komitmen organisasi dan juga keinginan untuk berpindah. Hal ini sejalan dengan penelitian menurut Valentine dan Fleischman (2004) dalam Hough et. al. (2020) yang ditemukan bahwa lingkungan etis berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat bahwa ketika manajemen menindak lanjuti komitmen mereka untuk mendorong komunikasi secara terbuka selain memberikan penilaian yang adil dan perilaku yang menghargai yang mencerminkan visi perusahaan, semangat kerja karyawan meningkat dan karyawan merasa bangga dengan perusahaan mereka. Peningkatan semangat juga meningkatkan kemungkinan karyawan melanjutkan perusahaan dan pada akhirnya menghasilkan optimisme karyawan secara keseluruhan (Hough et. al., 2020). Hal ini juga sejalan menurut Tseng dan Fan (2011) bahwa *ethical environment* berpengaruh positif terhadap *optimisme*, ketika iklim etika didorong dan diimplementasikan, ada peluang lebih besar untuk terjadinya sikap positif dalam sistem manajemen pengetahuan organisasi.

H₁ : *Ethical Environment* memiliki dampak yang signifikan dan positif pada *Optimism*

2.10.2 Pengaruh *Organizational Trust* terhadap *Optimism*

Hough et. al. (2020) menemukan bahwa *organizational trust* memiliki pengaruh positif terhadap *optimism*. Hal ini menunjukkan bahwa individu yang memercayai organisasi mereka tidak menutupi kemungkinan untuk mengembangkan loyalitas dan rasa hormat yang mereka miliki terhadap organisasi. Hal ini lebih mungkin dimana mereka akan mendapatkan kepuasan pribadi dari pekerjaan yang mereka lakukan, dan hal ini terlepas dari apakah ada imbalan khusus yang melekat pada "pekerjaan yang dapat diselesaikan sebaik mungkin" (Ribeiro & Rego, 2009). Hal ini sejalan menurut Walumbwa et. Al. (2011) bahwa trust berpengaruh positif terhadap optimisme, yang mana hal ini membuktikan bahwa prediktor optimisme karyawan, kepercayaan dan optimisme merupakan prediktor signifikan dari perilaku kerja yang diantisipasi.

H₂ : *Organizational Trust* memiliki dampak yang signifikan dan positif pada *Optimism*

2.10.3 Pengaruh *Optimism* terhadap *Individual Performance*

Mishra et. al. (2016), menemukan bahwa *optimism* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Individual performance*. Hal ini sejalan dengan Hough et. al. (2020), bahwa *optimism* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Individual performance*. *Optimism* merupakan kemampuan dalam berpikir positif terhadap apa yang terjadi di lingkungan yang tidak memiliki ketidakpastian dan saat menghadapi suatu masalah yang akan menciptakan pola pikir yang inovatif dan kreativitas dalam membantu memecahkan masalah. Lingkungan kerja yang memiliki *optimism* yang baik memberikan kinerja yang lebih baik (Wulandari et. al., 2020). Jensen et. al. (2007) menemukan bahwa optimisme adalah prediktor kinerja yang lebih baik daripada kepribadian atau pengetahuan teknis. Medlin et. al. (2010) juga menemukan bahwa *optimism* berpengaruh positif terhadap *employee performance*, yang mana ia berpendapat bahwa subkultur optimisme “diciptakan ketika unit mendorong inovasi, fokus pada hasil daripada aktivitas, mempertimbangkan efek hasil pada karyawan dan menekankan kerja tim.

H₃ : *Optimism* memiliki dampak yang signifikan dan positif pada *Individual Performance*.

2.11. Penelitian Terdahulu

No.	Judul	Variabel	Hasil	Sumber
1.	<i>Quality-Related HR Practices, Organizational Ethics, and Positive Work Attitudes: Implications for HRD</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Quality-Related HR Practices</i> 2. <i>Organizational Ethics</i> 3. <i>Positive Work Attitudes</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan <i>Positive HR Practices</i> dan <i>Organizational Ethics</i> harus meningkatkan situasi kerja langsung karyawan, terutama mengingat bahwa faktor-faktor ini dapat bekerja sama dengan upaya SDM yang penting seperti <i>ethics training</i> untuk memengaruhi <i>positive work attitudes</i> di antara karyawan. 2. Temuan mendorong penekanan baru pada peran HR/HRD dalam mempromosikan <i>organizational ethics</i> dan <i>employee well-being</i>, dan penelitian tambahan diperlukan. 	Valentine et. al. (2013)
2.	<i>Impact of ethics, trust, and optimism on performance. Management Research Review</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Ethical Environment</i> 2. <i>Organizational Trust</i> 3. <i>Workplace Optimism</i> 4. <i>Individual Performance</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lingkungan etika dan kepercayaan organisasi berdampak positif pada optimisme tempat kerja. 2. Dari lingkungan etis, kepercayaan organisasi, dan optimisme tempat kerja, hanya optimisme tempat kerja yang berdampak langsung pada kinerja individu. 	Hough et. al. (2020)

			3. Dampak lingkungan etika dan kepercayaan organisasi pada kinerja individu tidak langsung melalui optimisme tempat kerja.	
3.	<i>Does Perceived Organizational Virtuousness Explain Organizational Citizenship Behaviors?</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational virtuousness</i> 2. <i>Organizational citizenship behavior</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi dan pemimpin dapat mempromosikan OCB jika mereka meningkatkan (dengan cara yang tulus dan berkelanjutan) persepsi karyawan mereka mengenai kebijakan organisasi. 2. Mempertimbangkan bahwa OCB sangat penting untuk fungsi dan kinerja organisasi, mendorong persepsi tentang kebijakan organisasi dan kebahagiaan karyawan tidak hanya baik tetapi juga cara untuk mempromosikan kesehatan individu dan organisasi. 3. Dengan mengamati tindakan berbudi luhur dalam organisasi mereka, karyawan dapat menemukan makna di tempat kerja, mengalami kesejahteraan, mengadopsi perilaku kewarganegaraan dan secara aktif berpartisipasi dalam pembangunan organisasi yang sehat dan berbudi luhur. 	Ribeiro & Rego (2009)

4.	Exploring the Influence of Organizational Ethical Climate on Knowledge Management	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Ethical environment</i> 2. <i>Members' evaluation</i> 3. <i>Satisfaction</i> 4. <i>Engagement</i> 5. <i>Job performance</i> 6. <i>Optimism</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Beberapa jenis iklim etika organisasi hidup berdampingan dalam organisasi dan memiliki tingkat pengaruh yang berbeda terhadap sikap karyawan serta partisipasi dalam kegiatan manajemen pengetahuan. 2. Pentingnya iklim etika organisasi dan menyoroti implikasi dari iklim tersebut untuk memfasilitasi manajemen pengetahuan. 	Tseng dan Fan (2011)
5.	<i>Role of Optimism on Employee Performance and Job Satisfaction</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimisme 2. Kinerja Karyawan 3. Kepuasan Kerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Optimisme berhubungan positif dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja. 	Mishra et. al. (2016)

			<p>2. Penelitian ini juga mendukung validitas eksternal dari konstruk optimisme dalam kaitannya dengan kinerja dan kepuasan kerja dalam konteks budaya India.</p>	
6.	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Optimisme Karyawan terhadap Employee Performance</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan otoriter 2. Gaya kepemimpinan delegatif 3. Gaya kepemimpinan partisipatif 4. Optimisme 5. Kinerja 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap optimisme. 2. Gaya kepemimpinan delegatif mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap optimisme. 3. Gaya kepemimpinan partisipatif memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap optimisme. 4. Optimisme memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. 	<p>Wulandari et. al. (2020)</p>
7.	<p><i>Authentically Leading Groups: the Mediating Role of Collective Psychological Capital and Trust</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Psychological capital 2. Trust 3. Authentic leadership 4. Work groups' desired outcomes 	<p>Hubungan yang signifikan antara modal psikologis kolektif mereka dan kepercayaan dengan kinerja tingkat kelompok dan perilaku kewarganegaraan mereka, yang mana kedua variabel ini juga ditemukan untuk memediasi hubungan antara kepemimpinan otentik dan hasil kelompok yang diinginkan, bahkan ketika mengendalikan kepemimpinan transformasional.</p>	<p>Walumbwa et. Al. (2011)</p>

8.	<i>Optimism and Employee Performance In the Banking Industry</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Optimism</i> 2. <i>Employee Performance</i> 	<p>Penelitian tersebut menyatakan bahwa optimisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap performa karyawan perusahaan.</p>	<p>Jensen et. al. (2007)</p>
9.	<i>Developing Optimism to Improve Performance: a Pilot Study in the Educator Sector</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Optimism</i> 2. <i>Employee Performance</i> 	<p>Penelitian ini menyatakan bahwa optimisme berpengaruh positif terhadap employee performance, yang mana subkultur optimisme “diciptakan ketika unit mendorong inovasi, fokus pada hasil daripada aktivitas, mempertimbangkan efek hasil pada karyawan dan menekankan kerja tim.</p>	<p>Medlin et. al. (2010)</p>