

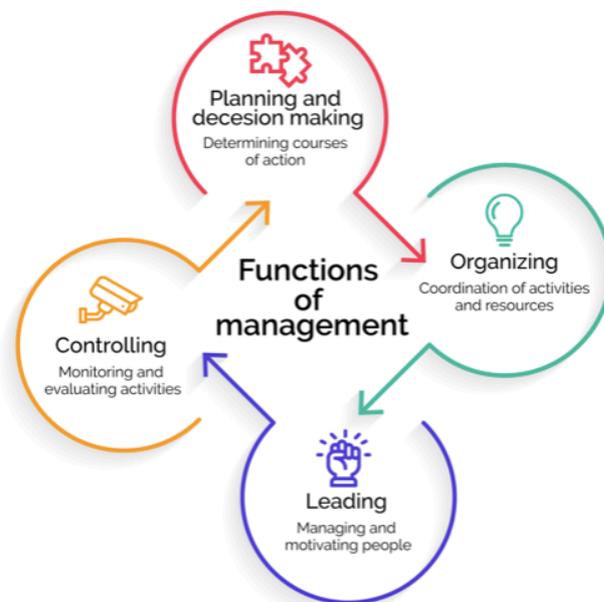
BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen

Menurut Kinicki dan Williams (2020), manajemen didefinisikan menjadi beberapa hal yaitu, mengejar tujuan sebuah organisasi dengan efektif dan efisien, mengintegrasikan pekerjaan secara mendalam, dan melakukan *planning* (merencanakan), *organizing* (mengorganisir), *leading* (memimpin), dan *controlling* (mengontrol) sumber daya organisasi secara efisien dan efektif yang artinya sama dengan melakukan sesuatu hal dengan benar atau "*doing things right*".



Gambar 2. 1 Fungsi Manajemen

Sumber: iedunote.com (2023)

Dalam melakukan sesuatu dengan benar atau baik dan juga untuk mencapai suatu tujuan dari sebuah organisasi, terdapat proses manajemen yang juga disebut fungsi manajemen:

1. *Planning* atau merencanakan yang didefinisikan sebagai menetapkan tujuan dan memutuskan bagaimana cara untuk mencapainya.
2. *Organizing* atau mengorganisir ini didefinisikan sebagai mengatur tugas, orang, dan juga sumber daya lain untuk dapat menyelesaikan pekerjaan.
3. *Leading* atau memimpin ini didefinisikan sebagai memotivasi, mengarahkan, dan mempengaruhi orang agar bekerja keras untuk mencapai tujuan sebuah organisasi
4. *Controlling* atau mengontrol ini ini didefinisikan sebagai melakukan pemantauan kinerja, membandingkan dengan tujuan yang akan dicapai, dan mengambil tindakan korektif atau mengambil tindakan menghilangkan faktor penyebab ketidaksesuaian yang memang diperlukan.

Menurut Bateman, Snell, dan Konopaske (2019), manajemen adalah sebuah tantangan yang membutuhkan pengetahuan dan kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi atau keadaan yang baru. Dengan menjalankan manajemen ini diperlukan pengetahuan mengenai manajemen atau *knowledge management*. *Knowledge management* ini adalah rangkaian praktik yang bertujuan untuk menemukan dan memanfaatkan sumber daya intelektual organisasi, yang sepenuhnya menggunakan kecerdasan dari anggota organisasi. Pengetahuan ini adalah tentang menemukan, membuka, membagikan, dan memanfaatkan sumber daya yang berharga di dalam suatu organisasi, seperti keahlian, keterampilan, kebijaksanaan, dan hubungan.

Menurut Robbins dan Coulter (2018), manajemen adalah proses yang didalamnya terjadi koordinasi dan pengawasan terhadap kegiatan kerja sehingga dapat diselesaikan dengan cara yang efisien dan efektif oleh orang yang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut. Di dalam manajemen, melakukan pekerjaan secara efisien ini mengarah kepada mendapatkan hasil yang terbaik dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk menghindari pemborosan. Selain melakukan secara efisien, di dalam manajemen, pekerjaan harus dilakukan secara efektif yang berarti pekerjaan harus dilakukan dengan baik atau melakukan pekerjaan yang bertujuan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Efisiensi dan efektifitas yang tinggi pada umumnya berjalan secara bersamaan sehingga menjadikan sebuah organisasi dianggap organisasi yang sukses atau berhasil. Pada umumnya jika di dalam sebuah proses terjadi efisiensi dan efektifitas kurang, maka sebuah organisasi atau perusahaan menjadi kurang baik atau kurang maksimal yang mengarah pada kinerja yang kurang.

Dari pengertian beberapa ahli diatas, peneliti akan menggunakan definisi menurut Robbins dan Coulter (2018) yang menjelaskan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang di dalam proses tersebut terdapat koordinasi dan pengawasan terhadap kegiatan kerja yang diselesaikan dengan cara yang efektif dan efisien oleh orang yang bertanggung jawab pada pekerjaan tersebut.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Kinicki dan Williams (2020), manajemen sumber daya manusia ini terdiri dari aktivitas yang dilakukan oleh manajer untuk merencanakan, menarik, mengembangkan, dan juga untuk mempertahankan tenaga kerja yang efektif. Sebutan sumber daya manusia ini mengalami perubahan, yang sebelumnya bernama departemen personalia, dengan maksud untuk menyarankan pentingnya kepegawaian untuk mencapai kesuksesan perusahaan.

Menurut Dessler (2020), manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi terhadap karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, dan keselamatan, dan juga mengenai masalah keadilan. Di dalam proses manajemen ini termasuk dengan:

1. Melakukan analisa pekerjaan atau *job analysis* untuk menentukan sifat pekerjaan setiap karyawan.
2. Merencanakan kebutuhan tenaga kerja dan melakukan perekrutan kandidat pekerja.
3. Memilih kandidat pekerjaan.
4. Melakukan orientasi dan pelatihan untuk karyawan baru.
5. Mengelola upah dan gaji karyawan (kompensasi).

6. Memberikan insentif dan tunjangan.
7. Melakukan penilaian kinerja.
8. Berkomunikasi (adanya wawancara, konseling, pendisiplinan)
9. Melatih karyawan dan mengembangkan manajer.
10. Membangun hubungan antar karyawan dan melibatkan karyawan.

Menurut Schermerhorn (2014), manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sebuah tenaga kerja dengan kualitas yang tinggi. Manajemen sumber daya manusia ini memiliki tiga tanggung jawab utama, yaitu:

1. Menarik tenaga kerja yang berkualitas yang dimana berfokus pada rekrutmen dan seleksi karyawan.
2. Mengembangkan tenaga kerja yang berkualitas dimana berfokus pada orientasi, pelatihan, dan pengembangan karyawan, dan kinerja manajemen.
3. Mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas dimana berfokus pada pengembangan karir, keseimbangan pada kehidupan dan pekerjaan, kompensasi dan tunjangan, retensi dan *turnover*, dan hubungan antar pekerja atau karyawan dan manajemen.

Dari pengertian beberapa ahli diatas, peneliti akan menggunakan definisi menurut Dessler (2017) yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses mendapatkan, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi terhadap karyawan, dan memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, dan keselamatan, dan juga mengenai masalah keadilan.

2.1.3 Employee Performance

Menurut Pawirosumarto (2017), kinerja adalah suatu hasil secara keseluruhan atau kesuksesan seseorang dalam suatu periode tugas yang akan dibandingkan dengan standar dari suatu pekerjaan, target atau kriteria yang sudah ditentukan dan disetujui sebelumnya. *Employee performance* akan ditentukan

dengan kemampuan, keinginan, dan lingkungan sekitar, yang berarti *employee performance* dipengaruhi oleh beragam karakteristik dari setiap orang.

Menurut Schermerhorn et al., 2020, suatu kinerja haruslah diukur. Dengan pengukuran ini akan menjadikan adanya dokumentasi hasil kinerja untuk mengambil langkah yang akan membawa perbaikan di masa depan. Salah satu bagian dari tanggung jawab HRM adalah dengan mendesain dan mengimplementasikan sistem *performance management* (kinerja karyawan) yang sukses. Maka dari itu, pengukuran *performance* ini adalah sistem yang akan memastikan standar dan tujuan kinerja yang sudah ditetapkan dapat tercapai dan dapat mengambil tindakan untuk meningkatkan potensi kinerja di masa yang akan datang. *Performance* manajemen ini menyediakan hubungan langsung antara *employee performance* dan tujuan organisasi. Pengukuran kinerja ini disebut dengan *performance appraisal* yang artinya sebuah proses yang menilai pencapaian pekerjaan seseorang dan memberikan *feedback* secara formal. *Performance appraisal* ini pada umumnya dilakukan satu kali dalam setahun untuk memberikan *feedback*. Kegiatan ini adalah kegiatan yang mengukur kekuatan dan kelemahan dari setiap karyawan.

Menurut Robbins dan Coulter (2018), seorang manajer perlu mengetahui apakah karyawan bekerja secara efisien dan efektif, dengan cara menetapkan standar kinerja yang digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap *employee performance*. Terdapat beberapa metode untuk melakukan penilaian terhadap kinerja, yaitu:

1. *Written Essay*

- Di dalam metode ini digunakan untuk menuliskan kekuatan dan kelemahan karyawan, kinerja sebelumnya dan juga potensi. Metode ini digunakan untuk kedepannya dapat diberikan saran perbaikan terhadap karyawan tersebut. Kelebihan dalam metode ini adalah mudah digunakan, tetapi untuk kekurangan dari metode ini adalah mungkin akan lebih baik

jika mengukur kemampuan menulis evaluator dibandingkan kinerja aktual karyawan.

2. *Critical Incident*

- Di dalam metode ini digunakan untuk evaluator fokus pada perilaku kritis karyawan yang memisahkan kinerja efektif dan kinerja tidak efektif. Kelebihan dari metode ini adalah evaluasi yang dilakukan berdasarkan perilaku yang ada, tetapi kekurangan dari metode ini adalah memakan waktu dan kurang kuantifikasi.

3. *Graphic Rating Scale*

- Metode ini merupakan metode populer yang mencantumkan rangkaian faktor kinerja dan skala inkremental. Evaluator menelusuri daftar dan menilai karyawan pada setiap faktornya. Kelebihan dari metode ini adalah adanya data kuantitatif dan tidak memakan waktu, tetapi untuk kekurangan dari metode ini adalah tidak mendapatkan informasi yang mendalam mengenai perilaku kerja karyawan.

4. *BARS (Behaviorally Anchored Rating Scale)*

- Metode ini merupakan metode yang menggabungkan unsur-unsur dari *Critical Incident* dan *Graphic Rating Scale*. Di dalam metode ini evaluator menggunakan skala peringkat, tetapi *item* adalah contoh perilaku pekerjaan karyawan yang sebenarnya. Kelebihan dari metode ini adalah penilaian yang dilakukan berfokus pada perilaku pekerjaan yang spesifik dan terukur, tetapi kekurangan metode ini adalah membutuhkan waktu yang banyak dan sulit untuk dikembangkan.

5. *Multiperson Comparison*

- Metode ini adalah metode yang membandingkan antar karyawan di dalam suatu kelompok kerja. Kelebihan dari metode ini adalah membandingkan antar karyawan, tetapi kekurangan dari metode ini adalah kesulitan yang dikarenakan jumlah karyawan yang banyak.

6. *MBO*

- Metode ini adalah metode yang mengevaluasi seberapa baik karyawan mencapai tujuan tertentu. Kelebihan dari metode ini adalah penilaian yang dilakukan ini fokus melihat pada tujuan atau berorientasi pada hasil, tetapi kekurangan metode ini adalah membutuhkan waktu yang banyak.

7. *360-Degree Appraisal*

- Metode ini adalah metode yang memanfaatkan *feedback* dari *supervisor*, karyawan, dan rekan kerja. Kelebihan dari metode ini adalah penilaian ini melihat secara menyeluruh, tetapi untuk kekurangan dari metode ini adalah memakan waktu.

Menurut Bateman et al., (2019), penilaian kinerja karyawan ini adalah tanggung jawab terpenting yang akan dimiliki oleh seorang manajer. Jika penilaian karyawan dilakukan dengan baik, maka dengan adanya penilaian ini dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja, gaji, dan meningkatkan peluang karyawan dalam hal promosi. Selain itu penilaian karyawan ini akan mendorong komunikasi antar manajer dan karyawan dan meningkatkan efektivitas individu, tim, dan organisasi. Jika penilaian karyawan ini dilakukan dengan buruk, maka efek negatif akan muncul seperti turunnya motivasi, kebencian, kinerja yang lebih rendah, dan terkadang bisa sampai tuntutan hukum.

2.1.4 Leadership Style

Menurut Bateman et al., (2019), pemimpin adalah orang yang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Seorang pemimpin yang luar biasa adalah menggabungkan substansi strategis yang baik dan hubungan interpersonal yang efektif untuk merumuskan dan menerapkan strategi yang menghasilkan suatu hasil dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Beberapa orang tidak setuju mengenai gagasan untuk membedakan antara manajemen dan *leadership* (kepemimpinan). Alternatif untuk membedakan adalah antara *supervisory leadership* dan *strategic leadership*.

1. *Supervisory Leadership* adalah perilaku yang memberikan bimbingan, dukungan, dan *feedback* untuk kegiatan sehari-hari.
2. *Strategic Leadership* ini memberi tujuan dan makna bagi organisasi. Selain itu *strategic leadership* ini melibatkan mengantisipasi dan membayangkan mengenai masa depan yang layak untuk sebuah organisasi dan juga bekerja dengan orang lain untuk memulai sebuah perubahan yang dapat menciptakan masa depan itu.

Menurut Northouse (2019), *leadership style* didefinisikan sebagai perilaku pemimpin yang berfokus dengan apa yang akan pemimpin lakukan dan bagaimana pemimpin bertindak. Terdapat 3 *leadership style*, yaitu:

1. *Authoritarian Leadership Style* dimana seorang pemimpin diperlukan untuk mengontrol pengikutnya dan apa yang pengikutnya lakukan. Di gaya kepemimpinan ini menekankan bahwa mereka (pemimpin) bertanggung jawab, memberikan pengaruh, dan mengontrol anggotanya. Contoh: dalam gaya kepemimpinan ini, pemimpin memungkinkan untuk mengucapkan "pekerjaan saya adalah untuk memotivasi karyawan karena mereka cenderung untuk hilang ketertarikan di dalam tugas pekerjaan mereka."
2. *Democratic Leadership Style* dimana seorang pemimpin cenderung memperlakukan karyawannya sebagai karyawan yang sepenuhnya mampu dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Dibandingkan dengan mengontrol karyawannya atau pengikutnya, gaya kepemimpinan ini adalah pemimpin yang bekerja bersama pengikutnya, berusaha keras untuk memperlakukan pengikutnya dengan adil tanpa mementingkan dirinya diatas pengikutnya. Kepemimpinan ini memberikan informasi dan juga membimbing pengikutnya tanpa memberikan perintah atau memberikan tekanan.
3. *Laissez-Faire Leadership Style* ini adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin yang berdiri sendiri dan terlibat seminimal mungkin di dalam sebuah pengaruh. Di bawah kepemimpinan ini, pada umumnya

pengikutnya memiliki kebebasan untuk melakukan apa yang mereka ingin lakukan.

Menurut Pawirosumarto et al., (2017), gaya kepemimpinan atau *leadership style* adalah sebuah fitur bagi seorang pemimpin agar dapat mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Agar dapat menjadi pemimpin yang baik, maka pemimpin harus dapat memilih gaya kepemimpinan yang cocok untuk diimplementasikan di perusahaan agar dapat memotivasi dan mendisiplinkan karyawan.

Menurut Robbins dan Coulter (2018) *leadership* adalah sebuah proses memimpin kelompok dan mempengaruhi kelompok tersebut untuk mencapai tujuannya. Menurut Northouse (2013) *leadership style* terdiri dari pola perilaku seseorang yang berusaha untuk mempengaruhi orang lain yang mencakup perilaku direktif (tugas) dan perilaku pendukung (hubungan). Terdapat beberapa perilaku *leadership* yang dibagikan menjadi 8 perilaku, yaitu:

1. *Drive* ini dijelaskan sebagai pemimpin yang memiliki fungsi untuk menggerakkan bawahan atau anggota lainnya. Dalam hal ini, seorang pemimpin harus mempunyai sikap atau karakter yang bisa dijadikan panutan atau teladan untuk bawahannya. Contohnya adalah inisiatif, ambisius, serta gigih untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan.
2. *Desire To Lead* dijelaskan sebagai seorang pemimpin yang memiliki suatu tujuan untuk dapat menjadi pemimpin bagi anggotanya sehingga dapat memberikan pengaruh kepada anggota. Dalam hal ini, seorang pemimpin memiliki kesadaran dalam tanggung jawabnya dalam berdedikasi kepada anggotanya
3. *Honesty and Integrity* dijelaskan sebagai seorang pemimpin yang selalu menjaga hubungan dan juga membangun rasa percaya dengan anggotanya. Dalam hal ini, pemimpin menjunjung tinggi nilai kejujuran dan selalu menunjukkan sikap untuk tetap konsistensi antara ucapan dan perbuatan pada saat bekerja.

4. *Self-Confidence* dijelaskan sebagai seorang pemimpin yang dituntut untuk harus memiliki rasa percaya diri pada saat menjadi seorang pemimpin di organisasi. Dengan adanya rasa percaya diri pada seorang pemimpin, maka pemimpin dapat menentukan keputusan dan dengan percaya diri mengarahkan anggota-anggotanya tanpa ada rasa ragu yang dapat mempengaruhi rasa ragu di dalam kelompok.
5. *Intelligence* dijelaskan sebagai seorang pemimpin yang harus bisa menyelesaikan masalah di dalam kelompoknya dan membuat keputusan yang sesuai dan tepat untuk kelompok. Selain dapat menyelesaikan masalah, pemimpin juga harus bisa untuk menganalisa dan interpretasi informasi yang didapatkan.
6. *Job-Relevant Knowledge* dijelaskan sebagai seorang pemimpin yang berpengetahuan luas tentang organisasi dan berpengetahuan mengenai hal teknis dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan berpengetahuan luas ini akan membantu dalam menentukan keputusan yang tepat.
7. *Extraversion* dijelaskan sebagai pemimpin yang menunjukkan energi positif kepada lingkungan di sekitarnya dan pemimpin yang memiliki karakter dan sifat yang mudah untuk bergaul, memiliki sikap yang tegas, dan semangat.
8. *Proneness to Guilt* dijelaskan sebagai pemimpin yang memiliki rasa untuk bertanggung jawab yang cukup tinggi kepada anggotanya dan dengan memiliki rasa bertanggung jawab tinggi akan mempengaruhi untuk meminimalisir adanya kesalahan dalam pekerjaan.

Dari beberapa pengertian diatas, peneliti akan menggunakan definisi menurut Robbins dan Coulter (2018), yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses dalam memimpin dan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuannya.

2.1.5 Motivation

Menurut Bateman, Snell, Konopaske (2019), motivasi ini mengacu kepada kekuatan yang akan memberikan energi, memberikan arahan, dan mempertahankan upaya seseorang. Orang yang memiliki motivasi tinggi, akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan dari kinerjanya. Seseorang akan termotivasi untuk menjadi lebih kuat jika memiliki kemampuan yang memadai, memiliki pemahaman mengenai pekerjaannya, dan memiliki akses terhadap sumber daya yang diperlukan.

Menurut Yoyo Sudaryo et al., (2018), motivasi adalah bagaimana cara mengerahkan daya dan potensi bawahan agar dapat bekerja sama dengan produktif sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan yang diinginkan. Menurut Pinder dalam Shields (2007), motivasi didefinisikan sebagai kekuatan energi yang berasal dari luar maupun dari dalam seorang individu agar dapat memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan menentukan bentuk, arah, maupun intensitas dan durasi. Sehingga, motivasi adalah sebuah sikap bekerja yang penting tetapi juga bisa bermasalah. Motivasi dapat menjadi masalah bagi manajemen karena motivasi kerja merupakan keadaan pikiran yang tidak dapat diamati secara langsung dan hanya dapat disimpulkan setelah mengamati peristiwa yang sudah terjadi.



Gambar 2. 2 McClelland Theory of Needs

Sumber: McClelland dalam Schermerhorn (2017)

Teori pencapaian motivasi menurut McClelland di dalam Schermerhorn (2017), teori motivasi ini menunjukkan pada keutamaan sebuah kebutuhan yang diperoleh. Terdapat 3 kebutuhan dapat muncul, melalui pengalaman, sewaktu-waktu yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Kebutuhan untuk di afiliasi atau keinginan untuk memiliki hubungan interpersonal yang dekat dan ramah.
2. Kebutuhan akan prestasi atau keinginan untuk berhasil dan unggul.
3. Kebutuhan akan kekuasaan atau keinginan untuk memberikan pengaruh, kontrol, dan arahan.



Maslow's hierarchy of needs

Gambar 2. 3 Maslow's Hierarchy of Needs

Sumber: Maslow (2018)

Selain itu, menurut Maslow (2018), kebutuhan manusia terdapat 5 hirarki, yaitu :

1. *Physiological Needs* adalah kebutuhan yang berdasar pada fisik seseorang. Contoh: makanan agar tidak merasa lapar, minuman agar tidak merasa haus.
2. *Safety Needs* adalah keamanan, stabilitas, atau kebebasan dari perasaan takut, perasaan cemas dan perasaan kacau. Contoh: kebutuhan akan struktur, ketertiban, hukum, dan batasan; kekuatan pelindung dan lain sebagainya.

3. *Social Needs* adalah kebutuhan akan rasa cinta, rasa kasih sayang dan rasa yang ingin dimiliki.
4. *Esteem Needs* adalah kebutuhan akan evaluasi yang stabil dan juga tegas terhadap diri sendiri.
Contoh: penghargaan diri sendiri dan pengakuan atau diakui oleh orang lain.
5. *Self Actualization Needs* adalah keinginan akan rasa kepuasan diri sendiri.

Dari beberapa pengertian diatas, peneliti akan menggunakan definisi menurut Bateman et al., (2019) yang mengatakan bahwa motivasi mengarah pada kekuatan yang akan memberikan energi, arahan, dan mempertahankan upaya seseorang.

2.1.6 Discipline

Menurut Pawirosumarto et al., (2017), disiplin adalah suatu bentuk kepatuhan terhadap peraturan tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin ini menjadi salah satu dari banyaknya upaya yang bertujuan untuk memperbaiki perilaku seorang individu dengan tujuan dapat taat dan patuh pada peraturan, hukum, atau norma yang ada.

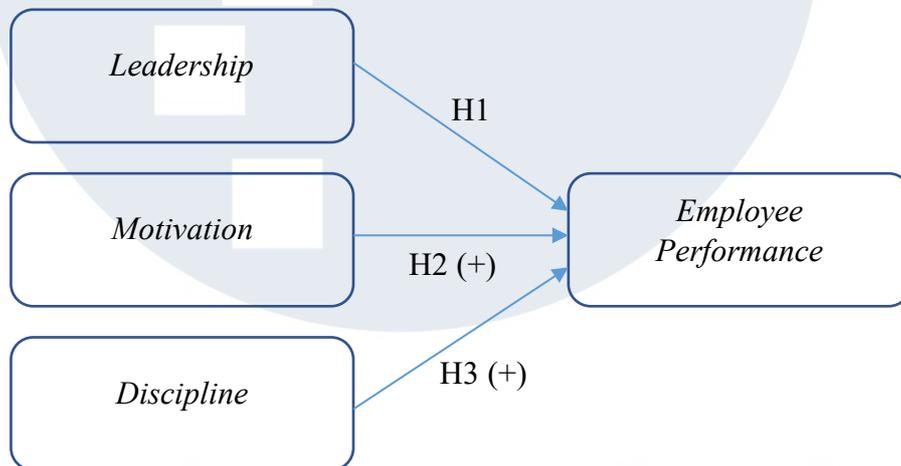
Menurut Schermerhorn et al., (2017), disiplin adalah tindakan yang ditujukan untuk mempengaruhi perilaku seseorang melalui suatu teguran. Idealnya, bentuk *managerial control* ini harus ditangani dengan cara yang adil, sistematis, dan konsisten. Perilaku yang harus ditangani dalam sistem disiplin adalah perilaku seperti ketidakhadiran, keterlambatan, pekerjaan ceroboh, pemalsuan catatan, pelecehan seksual, penggelapan, dan lain-lainnya.

Menurut Rivai dan Sagala (2009), disiplin merupakan bentuk kepatuhan pada peraturan, baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin dalam kerja diharapkan dapat menjadi sebuah fitur sumber daya manusia di dalam suatu organisasi karena dengan adanya disiplin dalam kerja dapat membuat suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan yang baik. Menurut

Sastrohadiwirjo (2003), disiplin adalah suatu sikap yang dilakukan dengan tujuan menghormati dan patuh terhadap peraturan.

Dari beberapa pengertian diatas, peneliti akan menggunakan definisi menurut Schermerhorn et al., (2017) yang menjelaskan bahwa disiplin merupakan suatu tindakan yang bertujuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang melalui teguran.

2.2 Model Penelitian



Gambar 2. 4 Model Penelitian

Sumber: Pawirosumarto, Sarjana, dan Muchtar (2017),

Factor Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia

H1: *Leadership Style* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*.

H2: *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*.

H3: *Discipline* berpengaruh positif terhadap *Employee Performance*.

2.3 Pengembangan Hipotesa Penelitian

2.3.1 Pengaruh Leadership Terhadap Employee Performance

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et. al., (2017) yang menunjukkan bahwa *leadership style* memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap *employee performance* di PT Kiyokuni Indonesia. Di dalam penelitian ini, terdapat dimensi yang perlu dipertimbangkan untuk dapat membantu dalam meningkatkan *employee performance* yaitu dimensi *teamwork* di PT Kiyokuni Indonesia. Melihat dari penelitian lain yang telah dilakukan sebelumnya oleh Iskanto et al., (2021) menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh positif terhadap *employee performance* di perusahaan manufaktur di Indonesia. Dalam hal ini, *leadership* memberikan kontribusi dalam perubahan *employee performance*. Selain itu, terdapat penelitian lain yang dilakukan oleh Tianingrum (2022) menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Dalam penelitian tersebut menunjukkan hasil dari penelitian yang dilakukan adalah jika *leadership* terjadi perkembangan atau menjadi lebih baik, maka *employee performance* juga akan mengikuti *leadership*, yaitu menjadi ikut meningkat.

Melihat dari penjelasan dari penelitian terdahulu diatas, maka hipotesis yang dapat dibentuk dalam penelitian ini adalah:

H1: *Leadership Style* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Employee Performance*

2.3.2 Pengaruh Motivation Terhadap Employee Performance

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et. al., (2017) yang menunjukkan bahwa *motivation* memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap *employee performance* di PT Kiyokuni Indonesia. Di dalam penelitian ini, terdapat dimensi yang perlu dipertimbangkan untuk dapat membantu dalam membuat perusahaan terus bertumbuh secara berkelanjutan yaitu dengan memperhatikan pengembangan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan

PT Kiyokuni Indonesia. Melihat dari penelitian lain yang telah dilakukan oleh Sudiardhita et al., (2018) menyatakan bahwa *motivation of work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* di PT. Bank XYZ (Persero) Tbk. Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan jika *work motivation* meningkat, maka *employee performance* juga akan meningkat. Penelitian lain dilakukan oleh Mohamud et al., (2017) melihat bahwa beberapa karyawan memiliki motivasi yang sedikit karena tidak mendapatkan pengakuan dan *feedback* mengenai kinerja tugasnya. Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *employee motivation* akan mempengaruhi *employee performance* di perusahaan Hormud, Mogadishu Somalia. Selain itu, terdapat penelitian yang dilakukan oleh Parashakti dan Ekhsan (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh secara positif terhadap *employee performance*. Hal ini ditunjukkan melalui penelitian yang dilakukan terhadap karyawan PT. Samsung Elektronik Indonesia. Penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel *discipline* dan *motivation* terhadap *employee performance*. Selain itu, penelitian lain dilakukan oleh Badrianto dan Ekhsan (2019) terhadap PT. Hasta Multi Sejahtera yang bergerak di bidang industri manufaktur. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui perkembangan mengenai perusahaan tersebut yang sudah berdiri dan bergerak dalam waktu yang lama dan terus berkembang. Di dalam penelitian ini menyatakan bahwa *motivation* berpengaruh signifikan terhadap *employee performance*. Pengaruh yang diberikan akan lebih memberikan pengaruh yang lebih signifikan jika *work environment* dan *motivation* diperhatikan dan ditingkatkan secara bersamaan.

Melihat dari penjelasan dari penelitian terdahulu diatas, maka hipotesis yang dapat dibentuk dalam penelitian ini adalah:

H2: *Motivation* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Employee Performance*

2.3.3 Pengaruh Discipline Terhadap Employee Performance

Terdapat penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et. al., (2017) yang menunjukkan bahwa *discipline* memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap *employee performance* di PT Kiyokuni Indonesia. Di dalam penelitian ini, didapatkan hasil untuk dimensi yang perlu dipertimbangkan untuk dapat membantu dalam membuat perusahaan terus bertumbuh secara berkelanjutan yaitu dimensi tanggung jawab yang perlu untuk diperhatikan lebih dan dipertimbangkan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan di PT Kiyokuni Indonesia. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Simatupang dan Saroyeni (2018) mengenai fenomena dari adanya masalah mengenai *employee discipline* seperti datang tidak tepat waktu, menitipkan absen kepada teman atau partner kerjanya jika sedang ada di dalam perjalanan ke tempat bekerja, tidak mengikutin apel pagi di hari nasional, dan meninggalkan kantor atau tempat bekerja pada jam kerja. Dengan rendahnya kedisiplinan dari kinerja karyawan di suatu agensi dapat menyebabkan terhambatnya suatu lembaga dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini dilakukan pada Universitas Cenderawasih pada bagian Biro Tata Usaha Negara dan Keuangan Rektorat. Setelah melakukan penelitian pada bagian tersebut, hasil yang didapat menyatakan bahwa dengan memperbaiki *work discipline* karyawan, maka akan ada kemungkinan untuk meningkatkan *employee performance*. Sehingga kesimpulan yang didapat adalah *work discipline* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*.

Selain itu penelitian lain dilakukan oleh Amri et al., (2021) terhadap PT. PLN (Persero) P3b Sumatera UPT Padang yang ditemukan bahwa terdapat kurangnya kesadaran karyawan terhadap perusahaan yang terlihat dari tidak konsistennya kehadiran karyawan di perusahaan. Masalah yang terjadi adalah sebagian besar karyawan tidak bekerja dengan benar pada saat jam kerja, karyawan sering datang telat, berbicara dengan tidak sopan dan tidak beretika, dan beberapa hal lain yang melanggar regulasi perusahaan. Setelah dilakukan penelitian, peneliti menyatakan bahwa *work discipline* akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* di PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang.

Hal ini dapat ditunjukkan jika karyawan dapat memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan dengan kesadaran dalam kedisiplinan yang tinggi. Dengan memperhatikan hal tersebut maka *employee performance* di PT. PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang bisa meningkat.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Fahmi dan Sanika (2021) menjelaskan bahwa terdapat masalah di PT. Kereta api Indonesia (Persero) DIVRE 1 SU. Masalah yang terdapat di perusahaan tersebut adalah terdapat kinerja karyawan yang kurang optimal yang disebabkan oleh beberapa karyawan yang tidak melakukan tugasnya sesuai dengan peraturan yang sudah diterapkan di perusahaan. Dengan kurangnya kedisiplinan dari karyawan yang terlihat dari telat datang ke tempat kerja pada saat pagi dan setelah jam istirahat. Hasil dari penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *work discipline* terhadap *employee performance*.

Melihat dari penjelasan dari penelitian terdahulu diatas, maka hipotesis yang dapat dibentuk dalam penelitian ini adalah:

H3: *Discipline* memiliki pengaruh yang positif terhadap *Employee Performance*



2.4 Tabel Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Penelitian	Tahun	Temuan
1.	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Muzaffar Muchtar	<i>Factors Affecting Employee Performance Of PT. Kiyokuni Indonesia</i>	2017	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh dari variabel <i>leadership style, motivation, dan discipline</i> terhadap <i>employee performance</i> pada perusahaan PT Kiyokuni Indonesia. Jumlah responden sebanyak 82 responden yang mengisi kuisioner. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah <i>leadership, motivation, dan discipline</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> .
2.	Dedi Iskamto, Mahbubah Srimulatsih, Putra Budi Ansori	<i>Analysis of Relationship Between Leadership and Employee Performance at Manufactur</i>	2021	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>leadership</i> terhadap <i>employee performance</i> di Utama Prima Karya Ltd. Pekanbaru, Indonesia.

		<i>Company in Indonesia</i>		<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 67 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>.</p>
3.	Atikah Sofa Tianingrum	<i>The Effect of Leadership and Organizational Culture on Employee Performance</i>	2022	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>leadership</i> dan <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> di PT Queen of the Great Foundation. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 90 orang dari beberapa divisi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>leadership</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> dan <i>organizational culture</i>. Untuk variabel <i>organizational culture</i> menunjukkan variabel ini</p>

				berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> .
4.	Ketut IR Sudiardhita, Saparudding Mukhtar, Budi Hartono, Herlitha, Tuty Sariwulan, Sri Indah Nikensari	<i>The Effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction To Employee Performace PT. Bank XYZ (PERSERO) TBK</i>	2018	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>compensation, work motivation dan job satisfaction</i> terhadap <i>employee performance</i> di PT Bank XYZ (Persero) TBK. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi karyawan yang tidak berapa di posisi manajerial di 24 kantor cabang dengan jumlah responden sebanyak 346 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>compensation</i> dan <i>work motivation</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job satisfaction</i> . Selain itu <i>compensation, work motivation dan job satisfaction</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee</i>

				<i>performance.</i>
5.	Said Abdi Mohamud, Abdiaziz Ahmed Ibrahim, Jamal Mohamud Hussein	<i>The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia</i>	2017	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>motivation</i> terhadap <i>employee performance</i> di Hormud Company, Mogadishu, Somalia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 60 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>motivation</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance.</i>
6.	Ryani Dhyan Parashakti dan Muhamad Ekhsan	<i>The Effect of Discipline and Motivation on employee Performance in PT Samsung Elektronik Indonesia</i>	2020	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>Discipline</i> dan <i>motivation</i> terhadap <i>employee performance</i> di PT Samsung Elektronik Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 92 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa

				<i>discipline</i> dan <i>motivation</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> .
7.	Yuan Badrianto dan Muhamad Ekhsan	<i>The Effect of Work Environment and Motivation on Employee Performance of PT. Hasta Multi Sejahtera Cikarang</i>	2019	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>work environment</i> dan <i>motivation</i> di PT Hasta Multi Sejahtera Cikarang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 60 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work environment</i> dan <i>motivation</i> berpengaruh terhadap <i>employee performance</i> .
8.	Aprilynn Clarissa Simatupang dan Putu Saroyeni P.	<i>The Effect Of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance</i>	2018	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>discipline</i> , <i>motivation</i> dan <i>organizational commitment</i> terhadap <i>employee performance</i> di Rektorat Universitas Cenderawasih. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak

				78 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>discipline, motivation</i> dan <i>organizational commitment</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> .
9.	Andi Amri, Ramadhi, Zulmi Ramdani	<i>Effect of Organization Commitment, Work Motivation, Work Discipline on Employee Performance (Case Study: PT PLN (Persero) P3B Sumatera UPT Padang)</i>	2020	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>organizational commitment, work motivation</i> dan <i>discipline</i> terhadap <i>employee performance</i> di PT PLN (PERSERO) P3B Sumatera UPT Padang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 60 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>organizational commitment, work motivation</i> dan <i>discipline</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> .

10.	Muhammad Fahmi dan Fenny Sanika	<p><i>The Influence of Leadership and Work Discipline Towards Employee Performance At PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Divisi Regional Sumatera Utara</i></p>	2021	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh <i>leadership</i> dan <i>work discipline</i> terhadap <i>employee performance</i> di PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divisi Regional Sumatera Utara. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 87 orang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>leadership</i> dan <i>work discipline</i> berhubungan positif terhadap <i>employee performance</i>.</p>
-----	---------------------------------------	---	------	--

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA