Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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.

Team project ©2017
Dony Pratidana S. Hum | Bima Agus Setyawan S. IIP

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Manajemen

Manajemen didefinisikan sebagai pencapaian tujuan organisasi secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan pekerjaan seseorang melalui *planning, organizing, leading,* dan *controlling* sumber daya pada organisasi (Kincki & Williams, 2009, p.4). Sementara itu menurut Stephen P. Robbins & Mary Coulter (2009, p.22), Manajemen adalah proses yang melibatkan koordinasi dan pengawasan kegiatan kerja dari yang lain, sehingga kegiatan mereka dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien.

2.2 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015, p.36) *Human Resource Management* adalah proses dari memperoleh, melatih, menilai, dan meberi kompensasi karyawan, dan memperhatikan hubungan antar karyawan, kesehatan & keselamatan, dan juga kepentingan keadilan.

Sedangkan menurut Kinicki & Williams (2009, p.276), *Human Resources Management* adalah pengelolaan sumber daya manusia yang terdiri dari aktivitas kinerja pemimpin untuk merencanakan, menarik, mengembangkan, dan memelihara kekuatan kerja yang efektif.

Selain itu juga ada definisi *Human Resources Management* menurut Raymond J Noe, yaitu "Kebijakan, Praktek, dan Sistem yang melibatkan tingkah laku, perilaku dan kinerja dari karyawan" (2008, p.4).

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

2.3 Variabel Penelitian

2.3.1 *Performance Appraisal*

Performance Appraisal adalah sebuah sistem yang terstruktur untuk mengukur dan mengevaluasi pekerjaan karyawan, termasuk perilaku dan hasil untuk mengetahui bagaimana dan kenapa karyawan melakukan pekerjaannya dan bagaimana karyawan dapat melakukannya dengan lebih efektif kedepannya, jadi karyawan, perusahaan dan masyarakat mendapatkan keuntungan semua (Verma, 2004 dalam Khan, et al, 2017)

Performance Appraisal adalah sebuah pengukuran atau evaluasi terhadap kuantitas tertentu dan kualitas dari kinerja karyawan dalam bekerja (Rashid Saeed, 2013, p. 416).

Penilaian kinerja terdiri dari (1) menilai kinerja karyawan dan (2) memberikan masukan kepada karyawan. Dengan demikian, tugas direksi ini memiliki dua tujuan. Pertama penilaian kinerja membantu karyawan untuk bagaimana mereka harus melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan dan standar. Dalam hal ini, atasan harus menilai karyawan. Kedua, membantu dalam pelatihan mereka dan perkembangan diri. Dalam hal ini, atasan harus memberikan masukan pada karyawan (Kincki & Williams, 2009, p.294).

2.3.1.1 Two General Types of Performance Appraisal

Dalam buku *Management* karangan Kinichi & Williams tahun 2009, dijelaskan ada 2 tipe dari *Performance Appraisal*, yaitu :

1. *Objective Appraisals*.

Penilaian objektif juga biasa disebut sebagai hasil penilaian berdasarkan pada fakta dan biasanya berupa angka. Dalam tipe penilaian ini, anda

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

harus tetap pada jalur seperti jumlah produk yang karyawan jual dalam jangka waktu satu bulan, pengaduan konsumen yang ditunjukan kepada karyawan, jarak pada jauhnya muatan dan sebagainya. Terdapat 2 keuntungan dari penilaian objektif :

- Pengukuran Hasil. Tidaklah masalah jika dua karyawan memiliki sifat pribadi yang berbeda (yang pertama adalah orang yang resmi, pendiam dan sabar, sedangkan yang kedua adalah orang yang tidak resmi, suka berteman, dan tidak sabar) jika masing-masing penjual memiliki jumlah yang sama pada proses dan hasil. Sumber daya manusia yang profesional menunjukan bahwa jika dalam bisnis kita mengukur penjualan, keuntungan, nilai bagi saham dan sebagainya, maka itu penting untuk mengukur kinerja karyawan, nilai keuntungan dan yang dapat membantu strategi.
- Sulit Bersaing Secara Legal. Tidak hanya sebagai subjek dalam prasangka pribadi, penilaian objektif juga membuat karyawan sulit dalam menghadapi tantangan yang lebih susah dalam konteks yang legal, seperti umur, jenis kelamin atau diskriminasi sosial.

2. *Subjective Appraisals*

Beberapa karyawan dapat cukup dinilai hanya dengan melihat penilaian objektif, sebaliknya ada juga yang membutuhkan penilaian subjektif berdasarkan pandangan pemimpin terhadap karyawan dalam hal sifat dan perilaku.

- Penilaian sifat. Adalah penilaian dengan faktor seperti “cara berpikir”, “inisiatif”, dan “kepemimpinan”. Penilaian sifat dapat

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

dengan mudah diciptakan dan digunakan, tetapi kebenarannya dipertanyakan karena dapat terpengaruh dari pribadi orang yang menilainya.

- Penilaian perilaku. Penilaian ini mengukur spesifik aspek yang terlihat dari kinerja seperti ketepatan waktu dalam bekerja sebagai contohnya. Sebagai contoh adalah Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS) atau biasa disebut skala penilaian perilaku, yang mana skala karyawan dalam kinerja berdasarkan skala perilaku yang spesifik. Sebagai contoh, lima poin BARS menunjukan skala tentang kehadiran seperti dari "selalu datang awal saat bekerja dan memiliki perlengkapan yang siap untuk mengerjakan tugas" hingga "selalu telat dan tidak memeiliki perlengkapan yang siap untuk mengerjakan tugas" (Kincki & Williams, 2009, p.294 - 295).

2.3.1.2 Masalah – Masalah Yang Biasanya Terjadi Dalam *Performance Appraisal.*

- ***Increased Turnover,*** Hal ini bisa terjadi ketika karyawan menganggap proses penilaian kinerja terlihat tidak adil, maka mereka merasakan kecewa dan ingin keluar dari perusahaan.
- ***Use Of Misleading Information,*** Hal ini bisa terjadi ketika perusahaan tidak memiliki standarisasi dalam sistem penilaian, maka akan ada beberapa kesempatan untuk memalsukan informasi kinerja karyawan.

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

- ***Lowered Self – esteem,*** Hal ini bisa membuat karyawan merasa tidak dihargai karena atasan memberikan feedback dengan cara yang tidak tepat dan tidak akurat.
- ***Wasted Time And Money,*** Jika desain dan implementasi dari *sistem performance appraisal* di perusahaan tidak efektif, maka hanya akan membuang – buang uang dan waktu.
- ***Damaged Relationships,*** Terdapat konsekuensi dari proses penilaian kinerja yang kurang efektif, yaitu bisa membuat hubungan antara atasan dan bawahan menjadi tidak harmonis, dan hal ini bisa bersifat permanen.
- ***Decreased Motivation to Perform,*** motivasi bisa turun karena berbagai alasan, termasuk perasaan ketika kinerja karyawan tidak ditafsirkan dengan baik.
- ***Employee Burnout and Job Dissatisfaction,*** ketika proses penilaian kinerja terlihat tidak sah dan dirasa tidak adil, hal ini menyebabkan tingkat kelelahan kerja dan ketidakpuasan kerja cenderung akan meningkat.
- ***Increased Risk of Litigation,*** Hal ini bisa terjadi ketika karyawan merasa telah dinilai secara tidak adil, sehingga karyawan tersebut melakukan tuntutan proses hukum yang serius.
- ***Unjustified Demands on Managers and Employee's Resources,*** sistem penilaian kinerja yang diimplementasikan dengan baik, akan memberikan manfaat yang nyata. Namun sistem penilaian kinerja yang diimplementasikan dengan buruk, tidak akan memberikan

manfaat dan hanya akan menghabiskan waktu dari Manager dan Karyawan.

- ***Emerging biases,*** *personal value and relationships* cenderung membuat atasan melupakan standar perusahaan yang sudah ditetapkan.
- ***Unclear Ratings System,*** karena komunikasi yang buruk antara atasan dan bawahan, memungkinkan karyawan tidak tahu bagaimana penilaian mereka dihasilkan dan bagaimana penilaian mereka menentukan hadiah yang akan mereka dapatkan.

(Performance Management, Herman Aguinis, 2013)

2.3.2 *Motivation*

Motivation didefinisikan sebagai dorongan batin dari dalam diri seseorang yang mengarahkan seseorang untuk fokus pada tujuan (Hackman & Oldham, 1976).

Motivation adalah sebagai kesiapan untuk mengaplikasikan kemampuan diri dan usaha yang dibentuk untuk mencapai tujuan pribadi dan perusahaan (Gabris & Simo, 1995).

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Definisi dari Motivasi adalah sebagai proses yang menjelaskan intensitas individu, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan (Stephen P. Robbins, 2015).

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

2.3.2.1 Teori motivasi

Berikut ini adalah teori motivasi yang paling berpengaruh besar dalam praktek pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

1. **Hierarchy of needs theory**

Menurut Abraham Maslow, pada dasarnya karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan sebagai berikut:

· Kebutuhan fisiologis.

· Kebutuhan rasa aman.

· Kebutuhan social.

· Kebutuhan harga diri.

· Kebutuhan aktualisasi diri.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut bersifat hierarkis, yaitu suatu kebutuhan akan timbul apabila kebutuhan dasar sebelumnya telah dipenuhi. Setelah kebutuhan fisiologis seperti pakaian, makanan dan perumahan terpenuhi, maka kebutuhan tersebut akan digantikan dengan kebutuhan rasa aman dan seterusnya. Sehingga tingkat kebutuhan seseorang akan berbeda-beda dalam bekerja. Seseorang yang kebutuhannya hanya sekedar makan, maka pekerjaan apapun akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan tersebut (Stephen P. Robbins, 2015).

2. **Teori X dan Y**

McGregor mengemukakan dua model yang menjelaskan motivasi karyawan yang bekerja yaitu teori X dan teori Y.

Teori X menganggap bahwa:

· Karyawan tidak suka bekerja dan cenderung untuk menghindari kerja.

· Karyawan harus diawasi dengan ketat dan didesak agar mau bekerja dengan baik.

· Prosedur dan disiplin yang keras lebih diutamakan dalam bekerja.

· Uang bukan satu-satunya faktor yang memotivasi kerja.

· Karyawan tidak perlu diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri.

Teori Y menganggap bahwa:

· Karyawan senang bekerja, sehingga pengawasan dan hukuman tidak diperlukan oleh karyawan.

· Karyawan akan memiliki komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi jika merasa pekerjaannya memuaskan.

· Manusia cenderung ingin belajar.

· Kreatifitas dan Imajinasi digunakan untuk memecahkan masalah.

(Stephen P. Robbins, 2015).

3. Teori Hygine dan Motivator

Menurut Herzberg, faktor yang menimbulkan kepuasan kerja karyawan berbeda dengan faktor yang menimbulkan ketidak-puasan kerja sebagai berikut (Stephen P. Robbins, 2015).

Tabel 2.1

Faktor Hygine meliputi :	Faktor Motivator meliputi :
· Kebijakan perusahaan dan sistem administrasi. · Sistem pengawasan. · Gaya kepemimpinan. · Kondisi lingkungan kerja.	· Pengakuan. · Penghargaan atas prestasi. · Tanggungjawab yang lebih besar. · Pengembangan karir.

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

· Hubungan antar pribadi. · Gaji / upah. · Status. · Kesehatan dan keselamatan kerja.	· Pengembangan diri. · Minat terhadap pekerjaan.

4. McClelland's Theory of Needs

David McClelland menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar keberhasilan. Karyawan dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Karyawan lebih mementingkan kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan.

Ada tiga macam kebutuhan yang dimiliki oleh setiap individu yaitu:

· Kebutuhan berprestasi (*Achievement motivation*) yang meliputi tanggung jawab pribadi, kebutuhan untuk mencapai prestasi, umpan balik dan mengambil risiko sedang.

· Kebutuhan berkuasa (*Power motivation*) yang meliputi persaingan, mempengaruhi orang lain.

· Kebutuhan berafiliasi (*Affiliation motivation)* yang meliputi persahabatan, kerjasama dan perasaan diterima.

Dalam lingkungan pekerjaan, ketiga macam kebutuhan tersebut saling berhubungan, karena setiap karyawan memiliki semua kebutuhan tersebut

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

dengan kadar yang berbeda-beda. Seseorang dapat dilatihkan untuk meningkatkan salah satu dari tiga faktor kebutuhan ini. Misalnya untuk meningkatkan kebutuhan berprestasi kerja, maka karyawan dapat dipertajam tingkat kebutuhan berprestasi dengan menurunkan kebutuhan yang lain (Stephen P. Robbins, 2015).

2.3.3 *Employee's Performance*

Employee's Performance didefinisikan sebagai apa yang dilakukan oleh karyawan dan apa yang tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas dari hasil kerjanya, kehadiran di tempat kerja, sifat kerjasama, manfaat untuk perusahaan dan ketepatan waktu dalam mngerjakan tugas (Shahzadi, et al, 2014).

Employee's Performance didefinisikan sebagai cara untuk bagaimana karyawan mencapai tujuan dari perusahaan dan berhubungan dengan perilaku terhadap aturan perusahaan (Imran, et al, 2012 dalam Osman, et al, 2016)

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2

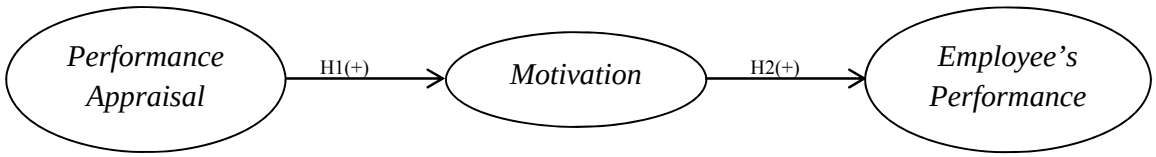
No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan Inti
1	Irum Shahzadi, Ayesha Javed, Syed Shahzaib, Shagufta Nasren, Farida Khanam.	*European Journal of Business and Management.*	*Impact of Employee Motivation on Employee Performance*	1. Definisi kinerja karyawan. 2. Motivasi karyawan mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan.
2	Iskandar Muda, Ahmad Rafiki, Martua Rezeki.	*International Journal of Business and Social Science.*	*Factors Influencing Employees Performance : A Study on the Islamic Banks in Indonesia.*	1. Definisi Motivasi. 2. Motivasi mempunyai efek serentak terhadap kinerja karyawan. 3. Motivasi mempunyai efek sebagian / berat sebelah terhadap kinerja karyawan.
3	Muhammad Faseeh.	*IOSR Journal of Business and Management.*	*Role of Performance Appraisal System on Employees Motivation*	1. Penilaian kinerja secara objektif. 2. Penilaian tradisional. 3. Penilaian modern.
4	Nadeem Iqbal, Naveed Ahmad, Zeshan Haider, Yumna Batool, Qurat-ul-ain.	*Arabian Journal Of Business and Management Review.*	*Impact of Performance Appraisal on Employees Performance involvingthe Moderating Role of Motivation.*	1. Terdapat hubungan yang signifikan antara penilaian kinerja dan kinerja karyawan. 2. Motivasi berpengaruh positif terhadap hubungan penilaian kinerja dan kinerja karyawan.
5	Muhammad Shaukat Malik, Surayya Aslam.	*Pakistan Journal of Social Sciences.*	*Performance Appraisal and Employees Motivation : A*	1. Persepsi karyawan terhadap kepuasan dari penilaian kinerja mempunyai efek positif terhadap tindakan karyawan.

			Comparative Analysis of Telecom Industry of Pakistan.	2. Penilaian kinerja yang dirasakan dan diterima oleh karyawan mempunyai efek positif terhadap motivasi tindakan karyawan. 3. Merasakan keadilan dari penilaian kinerja mempunyai efek positif terhadap motivasi tindakan karyawan.
6	Abraham Zewdie, Assegid Demissie, Assefa Tsegay.	*International Journal of Management and Commerce Innovations.*	*The Effect of Employees Perception of Performance Appraisal on Their Work Outcomes.*	1. Terdapat hubungan positif yang signifikan antara persepsi karyawan terhadap penilaian kinerja dan kinerja kerjanya.
7	Saeed, Lodhi, Naeem, Rehman, Mahmood, Ahmed.	*World Applied Sciences Journal.*	*Impact of Performance Appraisals and Motivation on Employee's Outputs in Banking Sector of Pakistan.*	1. Definisi Motivasi. 2. Definisi Penilaian Kinerja. 3. Terdapat hubungan yang positif antara motivasi dengan kinerja pekerjaan.
8	Farzad Fahkimi, and Atefeh Raisy.	*European Online Journal of Natural and Social Sciences.*	*Satisfaction with performance appraisal from the employees' perspective and its behavioral outcomes (case study of headquarters offices of Bank Refah).*	1. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap penilaian kinerja dan kinerja kerja karyawan. 2. Terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan terhadap penilaian kinerja dan motivasi karyawan.
9	Osman, Shariff, and Lajin.	*Procedia – Social and Behavioral Sciences.*	*Does Innovation Contribute to Employee Perfromance?*	1. Definisi kinerja karyawan.
10	Arbaiy, and	*Fatekma.uthm.edu.my*	*Staff Performance*	1. Terdapat Hubungan yang sama diantara proses evaluasi

	Suradi.		*Appraisal using Fuzzy Evaluation.*	karyawan, motivasi karyawan dan akhirnya kinerja karyawan.
11	Benabou, and Tirole.	*Review if Economic Studies.*	*Intrinsic and Extrinsic Motivation.*	1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
12	Hackman, and Oldham	*Organizational Behavior and Human Perfromance.*	*Motivation Through the Design of Work.*	1. Definisi motivasi.
13	Imran, Fatima, Zaheer, Yousaf, Batool.	*IDOSI Publications.*	*How to Boost Employee Perfromance.*	1. Definisi kinerja karyawan.
14	Mizuno, Yamada, Ishii, and Tanaka.	*Elsevier Publications.*	*A Human Resource Management Approach to Motivation and Job Stress in Paramedics.*	1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

2.5 Model Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini akan menggunakan model penelitian sebagai berikut :



Sumber : Khan, et al, 2017.

2.6 Hubungan antar Variabel

2.6.1 Pengaruh *Performance Appraisal* terhadap *Motivation*

Program penilaian kinerja dengan jelas menilai dan menyediakan beberapa bantuan dengan menetapkan target untuk mencapai tujuan. Beberapa peneliti menjelaskan motivasi sebagai sebuah keinginan untuk mencapai sesuatu yang dibentuk dengan tindakan atau kapasitas untuk memenuhi beberapa kebutuhan (judge & Ilies, 2002). Penilaian kinerja yang mencakup susunan kepegawaian, pelatihan, penghargaan dan standar inspirasi adalah merupakan 4 kunci strategi utama yang penting untuk menjamin administrasi yang benar dari sumber daya perusahaan (Robbins & Coutler, 2009 dalam Khan, et al, 2017). Disamping itu, susunan kepegawaian, pelatihan dan peningkatan kinerja bergantung pada rancangan strategi penilaian kinerja. Dalam hal ini, penilaian kinerja harus memberikan kontribusi data dimana pengaturan ini dapat dibuat. Pengaturan

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

penilaian kinerja dapat meningkatkan kinerja representative dan kontribusi pekerja (Simmons & Lovegrove, 2013 dalam Khan, et al, 2017).

Secara nalar, pengaruh *performance appraisal* terhadap *motivation* dapat dilihat dari hubungan antar indikator yang menyatakan bahwa menurut saya, penilaian kinerja dapat mengevaluasi karyawan dengan tepat sehingga bisa menimbulkan sebuah rasa kepuasan pribadi ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan nalar dari hubungan antar indikator maka terbentuk hipotesis sebagai berikut :

H_1 : *Perfromance Appraisal* berpengaruh positif terhadap *Motivation* pada karyawan PT Garuda Indonesia.

2.6.2 Pengaruh *Motivation* terhadap *Employee's Performance*

Perusahaan mengerti bahwa kegiatan yang menginspirasi karyawan adalah hal yang penting dan spesifik untuk mencapai tujuan karyawan (Schulze & Steyn, 2003 dalam Khan, et al, 2017). Karyawan yang berhasil mempengaruhi dirinya sendiri dengan melakukan penyelesaian serta menawarkan komitmen yang dapat diandalkan untuk menciptakan pekerjaan yang lebih baik dan patuh terhadap strategi perusahaan yang akan menimbulkan keefesiensian (Benabou & Tirole, 2003). Motivasi membangun kontribusi pekerjaan dengan membuat pekerjaan lebih penting dan menarik, serta membuat karyawan lebih bermanfaat dan meningkatkan kinerja kerja mereka (Steers & Shapiro, 2004). Para ahli menegaskan bahwa motivasi untuk bekerja memiliki peran signifikan dalam

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017

meningkatkan hasil dari perusahaan. Ini berbicara mengenai kekuatan dan kebutuhan yang memberikan semangat bagi seseorang untuk melakukan tugas tertentu (Mizuno, et al, 2006). Sebagai tambahan, motivasi karyawan menjadi bagian paling krusial dari sebuah pekerjaan profesional, dimana motivasi yang tinggi diselaraskan dengan kepuasan profesional, perasaan bangga terhadap hasil kerja pribadi, sebuah rasa tanggung jawab terhadap perusahaan yang meningkatkan kinerja dan keefesiensian (Davis, M & Pandey, 2006). Demikian pula untuk perusahaan, komponen ini sangat bernilai untuk melihat kinerja karyawan. Dengan begitu tinjauan pustaka ini menunjukan bahwa terdapat hubungan yang sama diantara proses evaluasi karyawan, motivasi karyawan dan akhirnya kinerja karyawan (Arbaiy & Suradi, 2007).

Secara nalar, pengaruh *motivation* terhadap *employee's performance* dapat dilihat dari hubungan antar indikator yang menyatakan bahwa saya merasa tidak senang ketika pekerjaan saya tidak sesuai dengan standart yang biasanya sehingga ketika kinerja saya tidak mencapai standart minimum, atasan saya akan mendiskusikan hal tersebut dengan saya.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan nalar dari hubungan antar indikator maka terbentuk hipotesis sebagai berikut :

H_2 : *Motivation* berpengaruh positif terhadap *Employee's Performance* pada karyawan PT Garuda Indonesia.

Analisis Pengaruh Dari..., Muhamad Tantra Karnoverando, FIB UMN, 2017