



### **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.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

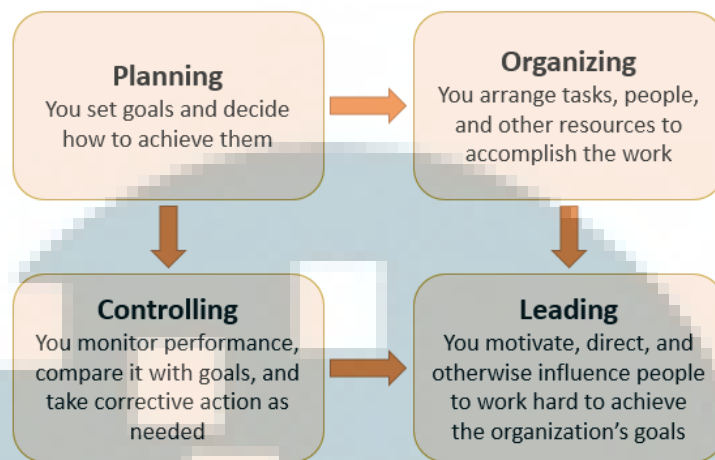
#### 2.1 Manajemen

Manajemen adalah sebuah kegiatan mengkoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja orang lain sehingga aktivitas mereka dapat selesai dengan cara yang efisien. Kegiatan manajemen merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang manajer. Manajer adalah seseorang yang mengawasi pekerjaan orang lain agar perusahaan dapat mencapai tujuannya (Robbins & Coulter, 2009).

Pengertian lain dari manajemen menurut John R. Schermerhorn (2010) adalah sebuah proses dari *planning, organizing, leading* dan *controlling* dalam penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk mencapai tujuan. Pemanfaatan aset dan keuangan juga diperlukan untuk mencapai tujuan.

Sedangkan manajemen menurut Kinicki & Williams (2009) merupakan proses organisasi dalam mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan mengintegrasikan kinerja karyawan dengan *planning, organizing, leading* dan *controlling* sumber daya organisasi.

U  
M  
N



Sumber: Kinicki & Williams, 2009

**Gambar 2. 1** *The Management Process*

Diagram diatas menjelaskan bahwa proses *planning*, *organizing*, *leading* dan *controlling* sumber daya organisasi memiliki alur yang membuat masing-masing proses memiliki efek terhadap satu sama lain. Pengertian dari masing-masing proses adalah (Kinicki & Williams, 2009):

1. *Planning*: proses menentukan tujuan perusahaan dan bagaimana cara perusahaan untuk mencapainya, seperti menentukan visi dan misi.
2. *Organizing*: proses memberikan dan mengatur tugas karyawan, dan sumber daya organisasi lainnya untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan.
3. *Leading*: proses bagaimana perusahaan dapat memotivasi dan mengarahkan karyawan untuk bekerja keras sehingga tujuan perusahaan tercapai.

4. *Controlling*: proses mengukur *performance* karyawan dan membandingkannya dengan tujuan perusahaan untuk pengambilan tindakan yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan perusahaan.

## 2.2 *Human Resource Management*

*Human resource management* menurut Dessler (2015) adalah proses memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi pada karyawan, memperhatikan hubungan kerja karyawan, kesehatan dan keamanan kerja, dan juga keadilan antar karyawan. *Human resource management* yang baik sangatlah penting dalam sebuah perusahaan karena dapat mencegah perusahaan memperkerjakan orang yang salah, mencegah tingginya *turnover*, dan juga dapat mencegah kurangnya pelatihan yang dapat menurunkan efektivitas.

Menurut Hall (2008) *human resource management* adalah seluruh kegiatan yang terkait dengan karyawan di dalam sebuah organisasi. Contoh kegiatan yang terkait dengan karyawan adalah pencatatan karyawan, penggajian karyawan, pembentukan *benefit* bagi karyawan, administrasi, hubungan karyawan, hukum karyawan dan lain sebagainya.

Pengertian lain dari *human resource management* adalah sebuah kegiatan yang mengacu kepada kebijakan, praktik dan sistem yang dapat mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan. Praktik dari *human resource management* adalah:

1. Analisis pekerjaan dan *design* pekerjaan
2. Perencanaan *human resource*: menentukan apa yang dibutuhkan *human resource*

3. Rekrutmen: menarik karyawan yang berpotensi
4. Seleksi: memilih karyawan untuk perusahaan
5. Pelatihan dan pengembangan: mengajarkan karyawan bagaimana melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan mempersiapkan karyawan untuk masa depan
6. Kompensasi: memberi penghargaan kepada karyawan
7. Manajemen *performance*: mengevaluasi *performance* para karyawan
8. Hubungan karyawan: menciptakan lingkungan kerja yang positif

Praktik dari *human resource management* ini menunjukkan bahwa *human resource management* dapat mendukung perusahaan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2008).

### **2.3 Job Design**

*Job design* adalah proses penataan sebuah pekerjaan, merancang kegiatan kerja tersebut dengan spesifik baik untuk individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. *Job design* membahas bagaimana sebuah pekerjaan harus dilakukan, siapa yang melakukannya dan juga dimana pekerjaan itu harus dilakukan. Kunci sukses dari sebuah pembentukan *job design* adalah menyeimbangkan antara persyaratan yang dimiliki organisasi bagi sebuah jabatan dengan pemegang jabatan (Byars & Rue, 2008).

Menurut Slocum (1981), *job design* adalah bentuk perencanaan sebuah pekerjaan dengan sebuah tujuan, perencanaan pekerjaan ini juga termasuk melakukan perencanaan terhadap semua aspek yang terkait pekerjaan tersebut seperti aspek struktural, sosial dan juga aspek pekerjaan terhadap karyawan itu sendiri.

Pengertian lain dari *job design* adalah bentuk pembagian kerja untuk karyawan dalam sebuah organisasi dan juga sebuah metode penerapan teori motivasi kerja untuk meningkatkan *satisfaction* dan *performance*. Terdapat dua pendekatan berbeda dalam *job design*, yaitu (Kinicki & Williams, 2009):

1. *Fitting people to jobs* (Tradisional): pendekatan ini adalah bagaimana perusahaan menyesuaikan karyawan dengan sebuah pekerjaan, cara ini didasari dengan asumsi bahwa karyawan akan dengan sendirinya beradaptasi dengan situasi kerja apapun.
2. *Fitting jobs to people* (Modern): pendekatan ini adalah bagaimana perusahaan menyesuaikan sebuah pekerjaan dengan karyawan, cara ini didasari dengan asumsi bahwa karyawan terlihat kurang dimanfaatkan di tempat kerja dan karyawan juga menginginkan lebih banyak variasi kerja, tantangan dan juga sebuah tanggung jawab.

Selain itu terdapat lima *job characteristics* dalam membuat *job design*, yaitu (Kinicki & Williams, 2009):

1. *Skill variety*: menggambarkan sejauh mana sebuah pekerjaan membutuhkan seseorang untuk memiliki berbagai kemampuan dan keterampilan berbeda-beda
2. *Task Identity*: menggambarkan sejauh mana sebuah pekerjaan membutuhkan karyawan untuk melakukan berbagai tugas berbeda yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan
3. *Task Significance*: menggambarkan sejauh mana sebuah pekerjaan mempengaruhi kehidupan orang lain baik di dalam atau di luar organisasi

4. *Autonomy*: menggambarkan sejauh mana sebuah pekerjaan memungkinkan seorang karyawan untuk membuat pilihan untuk membuat jadwal pekerjaan yang berbeda dan memutuskan bagaimana menyelesaikannya
5. *Feedback*: menggambarkan sejauh mana karyawan menerima informasi langsung tentang seberapa baik mereka melakukan pekerjaan

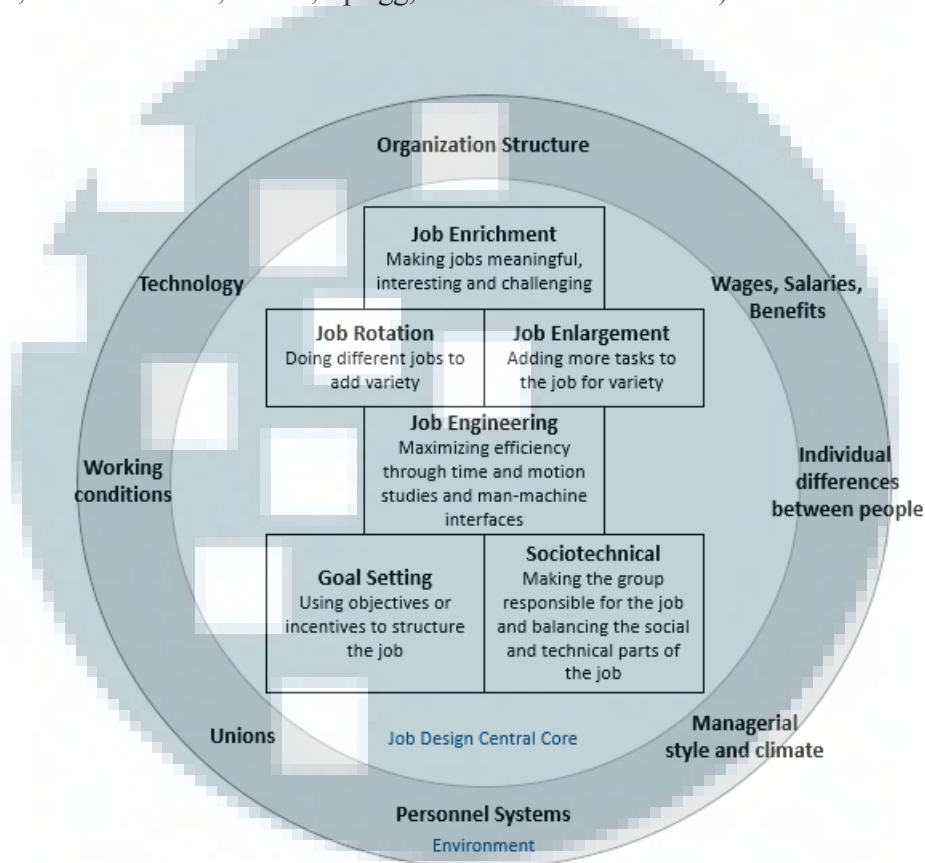
### 2.3.1 *Job Redesign*

*Job redesign* dapat diartikan sebagai bentuk restrukturisasi elemen-elemen pekerjaan termasuk tugas, kewajiban dan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan yang memiliki tujuan untuk membuat pekerjaan tersebut lebih memberi semangat para karyawan dan juga dapat memberi inspirasi bagi karyawan (Alber 2007, dalam Achieng, Ochieng & Owuor 2014).

Pengertian lain dari *job redesign* adalah sebuah bentuk modifikasi pada pengaturan penempatan karyawan, pelatihan karyawan, dan kebijakan kompensasi perusahaan (Appelbaum & Grigore, 1997). *Job redesign* telah banyak digunakan sebagai strategi *human resource* untuk mengembangkan dinamik baru di dalam lingkungan bisnis, dengan melakukan *job redesign* perusahaan dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja (Hackman & Oldham 1976, dalam Siengthai & Pila-Ngarm, 2016).

Terdapat dua *tools* penting dalam pelaksanaan *job redesign*, yang pertama adalah partisipasi dari berbagai pemangku kepentingan di dalam organisasi untuk meningkatkan solusi dari pelaksanaan *job redesign* itu sendiri dan kedua adalah

pengenalan mengenai teori *job design* kepada partisipan, sehingga partisipan dapat membuat keputusan yang lebih baik (Israel, Baker, Goldenhar, Heaney & Schurman 1996, dalam Holman, Axtell, Sprigg, Totterdell & Wall 2009).



Sumber: Slocum, 1981

**Gambar 2. 2 Overview of Job Redesign Dimension**

Diagram diatas adalah gambaran luas mengenai dimensi dari *job redesign*, di dalam diagram tersebut menunjukkan adanya enam *job design central core* atau inti pusat dari *job design*, yaitu:

1. *Job enrichment*: proses membuat pekerjaan menjadi lebih berarti, menarik dan menantang



2. *Job rotation*: proses memberikan karyawan pekerjaan berbeda untuk menambahkan jenis pekerjaan yang karyawan lakukan
3. *Job enlargement*: proses memberikan karyawan lebih banyak tugas dalam bekerja untuk menambahkan variasi pekerjaan karyawan
4. *Job engineering*: proses memaksimalkan efisiensi dalam penggunaan waktu dan aktivitas, dan juga penggunaan mesin
5. *Goal setting*: menggunakan tujuan atau insentif untuk menyusun pekerjaan
6. *Sociotechnical*: membuat grup yang bertanggung jawab pada suatu pekerjaan dan menyeimbangkan antara hubungan sosial dan teknis pekerjaan

Diagram diatas juga menunjukkan delapan faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi pembentukan *job design* dan dalam *job redesign* pun juga harus tetap memperhatikan faktor-faktor ini. Faktor-faktor tersebut adalah struktur organisasi, gaji dan *benefit*, perbedaan individual antar pekerja, gaya dan iklim manajerial, sistem kepegawaian, serikat pekerja, kondisi bekerja dan teknologi (Slocum, 1981).

#### **2.4 Job Satisfaction**

*Job satisfaction* adalah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi seorang karyawan yang telah merasa terpenuhi oleh *value* pekerjaan mereka. Setiap karyawan mungkin mendapatkan *value* gaji lebih tinggi dari karyawan lainnya, atau *value* lain seperti kesempatan karyawan untuk tinggal di wilayah tertentu (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2008).

Sedangkan menurut Lund (2003), *job satisfaction* adalah hal yang dirasakan seseorang yang berasal dari hubungan antara apa yang ia inginkan dengan pekerjaannya

dan apa yang ditawarkan perusahaan untuknya. *Job satisfaction* dapat dikatakan sebagai sebuah pengaruh positif bagi karyawan terhadap pekerjaan mereka (Davis, 2004).

*Job satisfaction* juga merupakan perasaan yang dimiliki karyawan tentang situasi kerja mereka dan juga berbagai aspek yang berhubungan dengannya. *Job satisfaction* memiliki dampak yang baik bagi hasil kerja karyawan dan juga hasil organisasi. (Gillespie, Balzer, Brodke, Gerbec, Gillespie, Gopalkrishnan, Garza, Lengyel, Sliter, Withrow & Yugo, 2016). Menurut Kreitner & Kinicki (2008) komponen yang dapat mempengaruhi job satisfaction adalah:

1. *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Komponen ini menjelaskan bahwa *satisfaction* dapat ditentukan oleh tingkatan karakteristik dari sebuah pekerjaan. Hal tersebut dapat memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. *Discrepancies* (perbedaan)

Komponen ini menunjukkan bahwa *satisfaction* merupakan suatu hasil karyawan dalam memenuhi harapan. Terpenuhinya sebuah harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh karyawan dari pekerjaan. Apabila apa yang diterima seorang karyawan melebihi harapannya, maka karyawan akan puas.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai)

Komponen ini merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang dimiliki karyawan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. *Equity* (keadilan)

Komponen ini menjelaskan bahwa *satisfaction* merupakan bukti dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Komponen ini menjelaskan bagaimana perbedaan sifat dari masing-masing individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan *job satisfaction*, contohnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Menurut Robbins & Judge (2009), terdapat beberapa respon karyawan yang mengikuti ketidakpuasannya dalam bekerja, yaitu:

1. *Exit*

*Exit* adalah sebuah tindakan langsung yang dilakukan karyawan contohnya seperti meninggalkan organisasi atau *resign* dan mencari posisi baru.

2. *Voice*

*Voice* adalah sebuah bentuk usaha aktif karyawan untuk memperbaiki situasi, seperti menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan membentuk serikat pekerja.

3. *Loyalty*

*Loyalty* adalah sebuah respon pasif dari karyawan yang tetap menunggu adanya perubahan yang dilakukan perusahaan secara optimis. Contohnya seperti membicarakan kritik eksternal kepada perusahaan, dan mempercayakan perusahaan untuk melakukan *action* yang dirasa paling benar.

#### 4. *Neglect*

*Neglect* adalah sebuah respon pasif karyawan yang dapat membuat keadaan semakin memburuk. Contohnya seperti tidak masuk kerja (absen) atau terlambat bekerja, dan meningkatkan tingkat kesalahan dalam melaksanakan pekerjaannya.

### 2.5 *Employee Performance*

*Employee performance* menurut Anitha J. (2014) menunjukkan apa yang karyawan capai, baik dalam hal keuangan atau non-keuangan perusahaan yang memiliki hubungan langsung dengan kinerja organisasi dan juga keberhasilan organisasi tersebut. *Performance* terhadap setiap individual ataupun terhadap sebuah organisasi bergantung pada peraturan organisasi, praktik yang dilakukan organisasi dan juga *design* dari sebuah organisasi (Cardy 2004, dalam Anitha J., 2014).

*Employee performance* adalah produktivitas setiap karyawan atau dapat juga dikatakan sebagai *outcome* yang dihasilkan oleh karyawan sebagai balasan dari karyawan kepada apa yang telah perusahaan berikan (Soomro, Breitenecker & Shah, 2018). Pengertian lain dari *employee performance* adalah sebuah kemampuan individu untuk mewujudkan tujuan kerja mereka, memenuhi harapan mereka dalam bekerja dan juga mencapai standar pekerjaan mereka yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Viswesvaran & Ones 2000, dalam Mensah, Bawole & Wedchayanon 2016).

*Employee performance* mengacu pada aktivitas karyawan dan perilaku karyawan yang relevan dengan tujuan organisasi (Campbell, McCloy, Oppler & Sager 1993, dalam Rabbanee & Ramaseshan 2015). *Employee performance* juga dapat

merupakan penilaian *customer* terhadap kualitas pelayanan yang diberikan karyawan, dengan ini *performance* karyawan tidak hanya dapat dinilai oleh perusahaan, tetapi juga *customer* dapat menilai seorang karyawan apakah karyawan tersebut memiliki *employee performance* yang baik atau tidak (Henning-Thurau 2006, dalam Rabbanee & Ramaseshan 2015).

Proses mengevaluasi *employee performance* dinamakan *performance appraisal*, terdapat beberapa metode dalam *performance appraisal*, yaitu (Robbins & Coulter, 2009):

1. *Written essay*

Metode ini mengharuskan evaluator menulis uraian tentang apa saja kekuatan dan kelemahan yang dimiliki karyawan, potensi karyawan dan juga menuliskan bagaimana kinerja karyawan di masa lalu. Kemudian evaluator juga memberikan saran bagi karyawan untuk perbaikan.

2. *Critical incident*

Evaluator berfokus menuliskan perilaku karyawan dalam bekerja mana yang yang efektif dan yang tidak efektif.

3. *Graphic rating scale*

Evaluator memberikan karyawan sebuah *list* yang berisi penilaian karyawan pada setiap faktor penilaian kinerja.

4. *Behaviorally anchored rating scale (BARS)*

Evaluator memberikan karyawan sebuah *list* yang berisi penilaian karyawan menggunakan skala tetapi faktor yang diukur adalah perilaku kerja sebenarnya.

5. *Multiperson comparison*

Karyawan dinilai dengan membandingkannya dengan orang lain yang berada di dalam satu kelompok kerja.

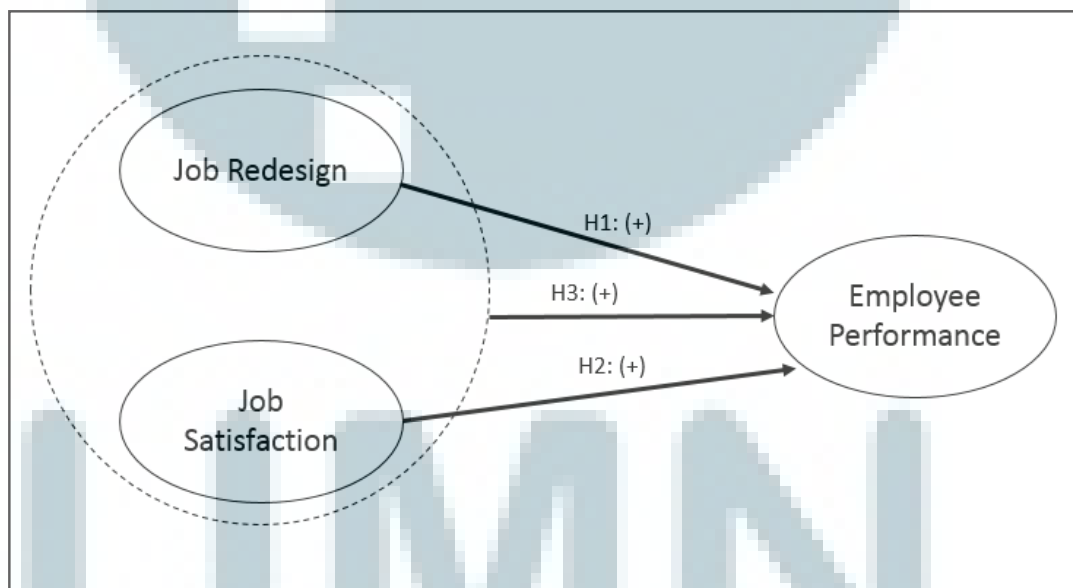
6. *Management by objectives (MBO)*

Karyawan dievaluasi tentang seberapa baik mereka dalam mencapai tujuan tertentu.

7. *360-degree appraisal*

Penilaian ini memanfaatkan umpan balik atau *feedback* dari atasan, rekan kerja dan karyawan lainnya.

## 2.6 Model dan Hipotesa Penelitian



Sumber: Siengthai & Pila-Ngarm, 2016

**Gambar 2. 3 Model Penelitian**

H1: *Job redesign* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

H2: *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

H3: *Job redesign* dan *job satisfaction* secara bersamaan memiliki *interaction effect* terhadap *employee performance*

## **2.7 Pengembangan Hipotesa Penelitian**

### **2.7.1 Pengaruh *job redesign* terhadap *employee performance***

Dalam suatu organisasi, memiliki *job design* yang baik adalah salah satu cara yang efektif dalam meningkatkan *employee performance*. Salah satu cara dalam membuat *job design* adalah dengan pendekatan *fitting jobs to people*, pendekatan ini adalah bagaimana perusahaan menyesuaikan sebuah pekerjaan dengan karyawan. Perusahaan juga harus mendengarkan apa yang karyawan inginkan, seperti lebih banyak variasi kerja, tantangan dan juga sebuah tanggung jawab, sehingga hal ini dapat memicu *employee performance* (Kinicki & Williams, 2009).

Terdapat penelitian lain yang menyatakan bahwa *employee performance* dapat dipengaruhi oleh pertumbuhan perusahaan (Ubeda, Marco, Sabater & Garcia 2013). Ketika terjadi sebuah pertumbuhan terhadap suatu perusahaan maka akan ada perubahan di dalam perusahaan tersebut, baik perubahan kompetisi pasar maupun perusahaan mengalami ekspansi, maka perusahaan akan melakukan *job redesign* kepada para karyawan (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). *Job redesign* akan memodifikasi pengaturan penempatan karyawan, pelatihan karyawan, dan kebijakan perusahaan (Appelbaum & Grigore, 1997). Hal tersebut dilakukan untuk fokus menghadapi perubahan perusahaan dengan tujuan meningkatkan kondisi bekerja para

karyawan (Siengthai & Pila-Ngarm, 2016). Sehingga dengan ini *job redesign* juga dapat meningkatkan *employee performance* (Holman & Axtell, 2016).

H1: *Job redesign* berpengaruh positif terhadap *employee performance*

### **2.7.2 Pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance***

*Job satisfaction* dapat menjadi sebuah alat ukur dalam melihat seorang karyawan apakah dia menemukan kesenangan dalam pekerjaannya atau tidak (Locke 1976, dalam Siengthai & Pila-Ngarm 2016). Seseorang akan mencapai kepuasan kerjanya ketika target minimum yang diinginkannya tercapai, dan kepuasannya akan semakin bertambah jika pencapaiannya lebih besar dari yang ia harapkan (Pawirosumarto, Sarjana & Gunawan, 2016).

Hasil penelitian Siengthai & Pila-Ngarm (2016) menemukan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara *job satisfaction* dan *employee performance*. Karyawan yang memiliki *satisfaction* yang tinggi adalah karyawan yang termotivasi untuk bekerja di dalam organisasi, mereka melakukan pekerjaan mereka pada tingkat yang optimal dan mereka *perform* lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang memiliki *satisfaction* yang rendah (Hamdan 2011, dalam Perera, Khatibi, Navaratna & Chinna, 2014).

Hal ini juga didukung oleh penelitian Falkenburg & Schyns (2007) yang membahas tentang *employee performance* dan *satisfaction*, dan hasil yang mereka temukan adalah *job satisfaction* berpengaruh positif dalam meningkatkan *performance*.

H2: *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *employee performance*



### **2.7.3 *Job redesign* dan *job satisfaction* secara bersamaan memiliki *interaction effect* terhadap *employee performance***

Hasil penelitian Siengthai & Pila-Ngarm (2016) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara *job redesign* dan *job satisfaction* dengan *employee performance*. Tetapi dalam hasil perhitungannya, *job satisfaction* memiliki efek yang lebih signifikan terhadap *employee performance* dibandingkan dengan *job redesign*. Oleh karena itu ketika perusahaan mengimplementasikan *job redesign*, maka perusahaan juga harus meningkatkan *job satisfaction* para karyawannya, sehingga hasil dari adanya *job redesign* juga dapat meningkatkan *employee performance*. Penelitian juga menunjukkan bahwa penerapan *job redesign* tanpa peduli dengan *job satisfaction* karyawan maka pelaksanaan *job redesign* dapat mengakibatkan penurunan *employee performance*. Sehingga dengan ini hipotesis dalam penelitian ini adalah:

H3: *Job redesign* dan *job satisfaction* secara bersamaan memiliki *interaction effect* terhadap *employee performance*

U  
M  
N

## 2.8 Tabel Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Peneliti
1.	Opiyo Evelyn Achieng, Dr. Isaac Ochieng, & Silas Owuor	<i>Effect of Job Redesign on Employee Performance in Commercial Banks in Kisumu, Kenya</i>	2014	<p>Penelitian ini membahas tentang pengaruh <i>job redesign</i> terhadap <i>employee performance</i> di dalam bank komersial di Kisumu, Kenya. Penelitian ini menjadikan <i>job redesign</i> sebagai variabel independen dengan membawa empat karakteristik <i>job redesign</i> yaitu <i>task identity, task variety, task significance</i> dan <i>task autonomy</i> kemudian menjadikan <i>employee performance</i> sebagai variabel dependen. Hasil penelitian ini adalah:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Karyawan yang memiliki <i>task identity</i> yang baik memiliki <i>employee performance</i> yang tinggi</li> <li>2. Karyawan yang memiliki <i>task variety</i> yang baik memiliki <i>employee performance</i> yang tinggi</li> </ol>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Peneliti
				<p>3. Karyawan yang memiliki <i>task significance</i> yang baik memiliki <i>employee performance</i> yang tinggi</p> <p>4. <i>Task autonomy</i> tidak memberi pengaruh baik dalam meningkatkan <i>employee performance</i></p>
2.	David Holman & Carolyn Axtell	<i>Can job redesign interventions influence a broad range of employee outcomes by changing multiple job characteristics? A quasi-experimental study</i>	2016	<p>Penelitian ini adalah tentang bagaimana intervensi <i>job redesign</i> dapat mempengaruhi <i>employee outcomes</i> (<i>employee well-being, psychological contract fulfillment, &amp; job performance</i>). Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa <i>job redesign</i> dapat mempengaruhi <i>employee performance</i> dan juga <i>job attitudes</i> dengan adanya sebuah perubahan dalam mengontrol pekerjaan karyawan dan juga <i>feedback</i> kepada karyawan.</p>
3.	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan	<i>The Effect of Work Environment, Leadership Style, and Organizational Culture towards Job</i>	2017	<p>Penelitian ini dilakukan pada karyawan Parador Hotel dan Resor Indonesia. Populasi dari penelitian ini adalah 642 karyawan Parador Hotel dan Resoe Indonesia. Terdapat 10 hipotesa yang berhubungan</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Peneliti
	Sarjana, & Rachmad Gunawan	<i>Satisfaction and Its Implication towards Employee Performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia</i>		dengan lima variabel yaitu <i>work environment, leadership style, organizational culture, job satisfaction</i> dan <i>employee performance</i> . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>work environment, leadership style</i> dan <i>organizational culture</i> memiliki pengaruh positif kepada <i>job satisfaction</i> karyawan. Sedangkan <i>job satisfaction</i> tidak memiliki pengaruh positif kepada <i>employee performance</i> secara signifikan.
4.	Eddy Balemba Kanyurhi, Deogratias Bugandwa & Mugu Akonkwa	<i>Internal Marketing, Employee Job Satisfaction, and Perceived Organizational Performance in Microfinance Institutions: empirical</i>	2016	Hasil para peneliti di bidang <i>human resource management</i> menyadari bahwa karyawan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap <i>performance</i> perusahaan. Karyawan adalah sebuah sumber daya perusahaan yang unik dan tidak bisa ditiru oleh kompetitor. Maka dari itu memperhatikan karyawan adalah salah satu hal yang harus diperhatikan perusahaan. Penelitian ini memiliki hipotesa bahwa “terdapat hubungan yang positif antara <i>job</i>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Peneliti
		<i>study from South Kivu (DRC)</i>		<i>satisfaction</i> karyawan dengan <i>performance</i> perusahaan”. Hasil dari perhitungannya terbukti bahwa <i>job satisfaction</i> karyawan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap <i>performance</i> organisasi.
5.	Gamage Dinoka Nimali Perera, Ali Khatibi, Nimal Navaratna & Karuthan Chinna	<i>Job satisfaction and job performance among factory employees in apparel sector</i>	2014	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>job satisfaction</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>job performance</i> . Para karyawan yang puas akan memberikan kinerja yang efektif yang akan meningkatkan <i>job performance</i> di dalam organisasi.
6.	Sununta Siengthai & Patarakhuan Pila- Ngarm	<i>The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance</i>	2016	Penelitian ini memiliki tiga hipotesa yaitu H1 “ <i>job redesign</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> ” lalu H2 “ <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> ” dan H3 “ <i>job redesign</i> dan <i>job satisfaction</i> secara bersamaan berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> ”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hasil perhitungan H1 tidak mendukung dengan apa yang

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Peneliti
				<p>diasumsikan, hasil dari penelitian menyatakan bahwa <i>job redesign</i> memiliki pengaruh yang signifikan tetapi dalam arti negatif kepada <i>employee performance</i>. Hal tersebut didasari dengan alasan pelaksanaan <i>job redesign</i> yang terjadi dilakukan tanpa adanya pertimbangan dengan karyawan yang terkait, sehingga karyawan merasa tidak puas dan tidak berkomitmen lagi dengan pekerjaannya setelah adanya <i>job redesign</i>. Lalu hasil perhitungan H2 menunjukkan bahwa <i>job satisfaction</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>. Kemudian hasil dari H3 menunjukkan bahwa <i>job redesign</i> dan <i>job satisfaction</i> secara bersamaan memiliki pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>, meskipun <i>job satisfaction</i> memiliki pengaruh yang lebih besar dari <i>job redesign</i> terhadap <i>employee performance</i>.</p>