

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen adalah proses pengoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain (Robbins & Coulter, 2018).

Manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan mengontrol penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Schermerhorn, 2010).

Manajemen didefinisikan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien dan efektif dengan cara mengintegrasikan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan mengontrol sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi (Kinicki & Williams, 2008)

Dessler (2015) menyebutkan jika managing melibatkan lima fungsi yaitu *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*. Fungsi ini mewakili proses manajemen secara total. Kegiatan spesifik dari setiap fungsi tersebut meliputi:

1. *Planning*

Menetapkan standar dan tujuan, mengembangkan prosedur dan peraturan, serta menyusun rencana dan peramalan.

2. *Organizing*

Memberi tugas tertentu kepada masing-masing bawahan, membentuk departemen, memberikan delegasi wewenang pada bawahan, membentuk saluran komunikasi dan wewenang, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. *Staffing*

Menentukan kriteria dan jenis dari karyawan yang akan dipekerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, memberikan pelatihan dan pengembangan pada karyawan, menetapkan standar kinerja, mengevaluasi kinerja karyawan, memberikan nasihat pada karyawan, memberi kompensasi kepada karyawan.

4. *Leading*

Membuat karyawan menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan moral karyawan, dan memotivasi karyawan.

5. *Controlling*

Menetapkan standar di perusahaan seperti kuota penjualan, standar mutu, atau tingkat produksi, membandingkan antara kinerja aktual dengan standar yang digunakan, mengambil tindakan korektif yang diperlukan.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

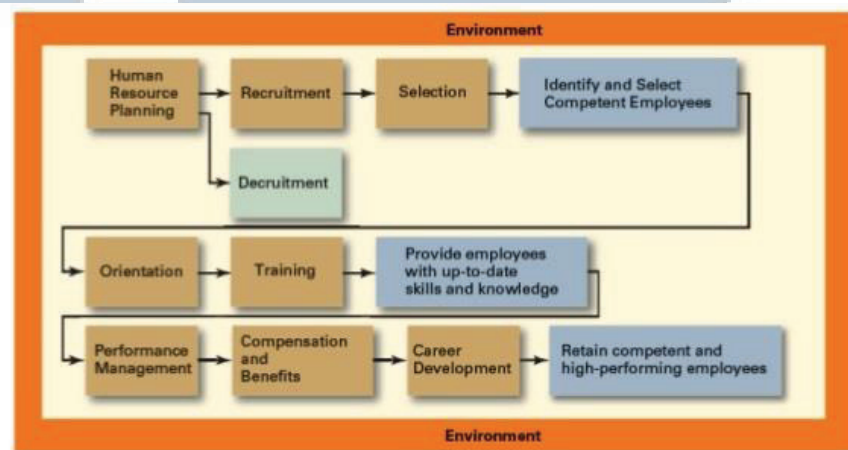
Manajemen sumber daya manusia adalah proses dalam mendapatkan, melatih, menilai, dan pemberian kompensasi kepada karyawan, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan dan keselamatan, dan keadilan pada karyawan (Dessler, 2015).

Manajemen sumber daya manusia berisi aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh manajer dalam membuat perencanaan untuk memikat, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif (Kinicki & Williams, 2008).

Manajemen sumber daya manusia merupakan nilai ekonomis dari karyawan terhadap kemampuan, pengetahuan, ide, energi, dan komitmen yang dimiliki dan relevan dengan pekerjaan (Schermerhorn, 2010).

2.2.2 Proses Sumber Daya Manusia

Berikut merupakan proses sumber daya manusia menurut Robbins dan Coulter (2018):



Gambar 2.1 HRM Process

Sumber: Robbins & Coulter, 2018

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Merupakan proses yang dilakukan oleh para manajer untuk memastikan dan menjamin ketersediaan jumlah tenaga kerja yang tepat, pada posisi yang tepat, dan pada waktu yang tepat, serta mampu untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada dengan efektif dan efisien.

2. Perekrutan dan Pengurangan

Perekrutan merupakan proses dalam mencari, mengidentifikasi, dan menarik calon karyawan yang memiliki kemampuan yang sesuai yang diperlukan oleh perusahaan, sedangkan pengurangan merupakan proses pengurangan tenaga kerja ketika perusahaan memiliki kelebihan tenaga kerja.

3. Seleksi

Merupakan proses dalam menyaring calon tenaga kerja dari tahap perekrutan untuk memastikan dan memilih kandidat yang paling tepat dan layak untuk dipekerjakan oleh perusahaan

4. Orientasi

Merupakan proses pengenalan yang diberikan kepada karyawan baru dengan tujuan agar karyawan mengenal dan mengerti mengenai pekerjaan dan organisasi.

5. Pelatihan Karyawan

Merupakan proses yang penting untuk menyesuaikan antara keahlian karyawan dengan tuntutan pekerjaan.

6. Manajemen Kinerja Karyawan

Merupakan sebuah proses yang dilakukan agar para manajer dapat mengetahui jika pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah berjalan dengan efektif dan efisien.

7. Kompensasi dan Upah

Pemberian kompensasi dan upah dilakukan dengan tujuan untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang baik untuk membantu mencapai tujuan dan misi organisasi.

8. Pengembangan Karier

Merupakan pengembangan dari jabatan atau posisi yang dimiliki oleh karyawan selama menjabat dan bekerja di perusahaan.

2.3 Rewards

Menurut Henderson (1989), *reward* merupakan ide luas yang dapat berisi apapun yang dihargai oleh karyawan dan diharapkan dapat diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk timbal balik atas kontribusi karyawan terhadap pekerjaan di perusahaan (Henderson, 1989 dalam Khalid & Aftab, 2017).

Menurut Baratton (1999), *rewards* mengacu pada segala bentuk timbal balik finansial, layanan, manfaat, dan pendapatan karyawan sebagai bagian dari hubungan ketenagakerjaan (Baratton, 1999 dalam Edirisooriya, 2014).

Rewards adalah salah satu elemen penting yang dapat digunakan untuk memotivasi karyawan atas kontribusi mereka dengan memberikan upaya penuh untuk menghasilkan ide inovasi yang membantu meningkatkan fungsi bisnis dan kinerja perusahaan secara finansial dan non-finansial (Ibrar & Khan, 2015).

2.3.1 Reward System

Reward system terdiri dari kebijakan, proses, dan praktik organisasi yang terintegrasi untuk memberi imbalan kepada karyawan sesuai dengan kontribusi, keterampilan, dan kompetensi, serta nilai pasar karyawan (Armstrong, 2002 dalam Güngör, 2011).

Reward System adalah alat penting yang dapat digunakan oleh manajemen untuk menyalurkan motivasi karyawan sesuai dengan cara yang diinginkan (Pratheepkanth, 2011).

Reward System adalah kunci untuk menuntun dan memperkuat kebiasaan karyawan untuk mendukung strategi organisasi dan hal ini memiliki efek substansial pada kinerja organisasi (San Ong & Heng Teh, 2012).

2.3.2 Jenis-Jenis Reward

Dalam *Reward Management System Tool* terdapat dua jenis *reward* yaitu *financial* dan *non-financial reward* yang juga disebut *extrinsic* dan *intrinsic reward*. *Financial reward* antara lain adalah peningkatan gaji, sistem bonus, prasyarat, dan lainnya. Sedangkan di sisi lain terdapat *non-financial rewards* yang antara lain adalah gelar dan promosi, otoritas dan tanggung jawab, edukasi, apresiasi dan pujian, sertifikat dan plakat, partisipasi dalam pengambilan keputusan, waktu libur, tempat kerja yang nyaman, aktifitas sosial, *feedback*, jam kerja yang fleksibel, desain pekerjaan, pengakuan, hak sosial, dan lainnya (Güngör, 2011).

Dalam bukunya yang berjudul *Management*, Kinicki & Williams (2008) menyebutkan bahwa *reward* terbagi menjadi dua tipe yaitu *extrinsic* dan *intrinsic*:

1. *Extrinsic Reward* merupakan pembayaran seperti uang, yang diterima oleh seseorang dari orang lain dikarenakan telah mengerjakan pekerjaan tertentu.
2. *Intrinsic Reward* merupakan rasa puas, seperti perasaan atas suatu prestasi yang dicapai, yang diterima oleh seseorang dikarenakan telah mengerjakan tugas atau pekerjaan tertentu.

Menurut Searle (1990), *rewards* dapat dikategorikan menjadi dua area luas, yang disebut *extrinsic rewards* dan *intrinsic rewards*. *Extrinsic rewards* biasanya berbentuk finansial atau tangible *rewards* yaitu termasuk gaji, promosi,

rewards interpersonal, serta bonus dan benefit (Zaman, 2011). Stoner dan Freeman (1992) mendefinisikan *intrinsic reward* sebagai *reward* psikologis yang dialami secara langsung oleh karyawan (Searle, 1990; Zaman, 2011; Stoner & Freeman, 1992 dalam Edirisooriya, 2014).

2.4 Motivation

2.4.1 Pengertian Motivation

Motivation dapat didefinisikan sebagai proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan kebiasaan sesuai dengan tujuan (Kinicki & Williams, 2008)

Motivation adalah akumulasi dari proses yang berbeda dengan pengaruh dan arahan dari kebiasaan untuk mencapai tujuan spesifik (Baron, 1983 dalam Zaman, 2011).

Latham & Pinder (2005) mendefinisikan *work motivation* sebagai kumpulan dari dorongan energik yang berasal dari dalam maupun luar seorang individu, untuk memulai perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan dan menentukan bentuk, arah, intensitas, dan durasi dari pekerjaan tersebut (Latham & Pinder, 2005 dalam Al-Sada, Al-Esmael, & Faisal, 2017).

2.4.2 Jenis-jenis Motivation

Melalui teori *self-determination*, *motivational systems* terbagi menjadi tiga: *intrinsic*, *extrinsic*, dan *amotivational*. *Intrinsic Motivation* berasal dari ketertarikan individu terhadap kebiasaan diri sendiri. *Extrinsic motivation* terbentuk dan diperkuat oleh beberapa hadiah atau upah (moneter, status, dan tenggat waktu atau *deadline*) dan *amotivational* adalah kurangnya kontrol atas

perilaku atau kebiasaan diri sendiri (Zuckerman, 1978 dalam Almeida, Lesca, & Canton, 2016).

Teori *cognitive evaluation* membedakan dua jenis *motivation*: *intrinsic* dan *extrinsic*. Perbedaan ini berfokus pada kualitas *motivation*, dimana dalam aktivitas *intrinsic motivation* memiliki tingkat kepuasan, ketertarikan, dan ketekunan yang lebih tinggi dibandingkan dengan *extrinsic motivation*. *Intrinsic motivation* didefinisikan dalam situasi dimana seseorang melakukan suatu aktivitas demi kepentingan diri sendiri, bukan dikarenakan adanya dorongan eksternal, sedangkan melakukan aktivitas untuk alasan instrumental disebut *extrinsic motivation* (Deci & Ryan, 2000 dalam Mielniczuk & Laguna, 2017).

Individual motivation seringkali dibedakan menjadi *intrinsic* dan *extrinsic motivations* (Kankanhalli et al., 2005 dalam Zhang, Liu, Chen, & Gong, 2017). Beberapa penelitian berpendapat bahwa *intrinsic motivation* dapat dilihat sebagai kumpulan faktor yang mempengaruhi perilaku individu untuk alasan mereka sendiri, seperti kesenangan, kenikmatan, atau partisipasi. Penelitian tersebut juga memiliki sugesti bahwa *extrinsic motivation* adalah kumpulan insentif yang mempengaruhi perilaku individu, seperti keinginan terhadap hadiah atau penghargaan (Yoo et al., 2012 dalam Zhang, Liu, Chen & Gong, 2017).

2.5 Employee Performance

Employee Performance merupakan hal-hal yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. *Performance* dari karyawan dapat berisi: kuantitas *output*, kualitas *output*, ketepatan waktu terhadap *output*, kehadiran di tempat kerja, dan sifat kooperatif (Güngör, 2011).

Performance adalah hasil keseluruhan atau keberhasilan seseorang dalam periode tertentu dibandingkan dengan standar kerja, target, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati sebelumnya (Rivai, 2004 dalam Pawirosumarto, Sarjana, & Muchtar, 2017).

Employee Performance adalah suatu hal yang dihasilkan oleh karyawan, yang diproduksi sebagai timbal balik dari *tangible* dan *non-tangible returns* (Soomro, Breiteneker, & Shah, 2017).

2.6 Pengaruh *Reward Management System Application* dengan *Employee Performance*

Barber dan Bretz (2000, dalam Güngör, 2011) menyebutkan bahwa *reward management system* memiliki dampak besar dalam kemampuan organisasi untuk bisa mendapatkan, mempertahankan, dan memotivasi karyawan yang memiliki potensi tinggi dan kemudian mendapatkan hasil performa yang tinggi.

Berdasarkan temuannya, Ajila dan Abiola (2004, dalam Edirisooriya, 2014) menyimpulkan bahwa *reward system* dapat mempengaruhi *employee performance* dengan meningkatkan keahlian, pengetahuan, dan kemampuan untuk dapat mencapai tujuan organisasi.

2.7 Pengaruh *Motivation* dengan *Employee Performance*

Motivation dapat mempengaruhi *performance* meskipun *motivation* bukanlah satu-satunya faktor yang dapat membentuk *performance*. *Motivation* muncul pada diri seseorang dikarenakan adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan. Pekerja melakukan pekerjaan sesuai dengan ekspektasi untuk mendapatkan kompensasi dan memenuhi kebutuhan mereka, dan di sisi lain untuk merealisasikan *performance* individu (Umar, 2014).

Kebijakan paling umum yang diadopsi oleh para manajer untuk dapat meningkatkan efektivitas dari *performance* adalah dengan memotivasi karyawan. Oleh karena itu *motivation* membantu organisasi untuk mencapai tujuan dengan lebih cepat karena karyawan cenderung bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dikarenakan hasil dari *motivation* (Forson, 2012 dalam Bao dan Nizam, 2015).

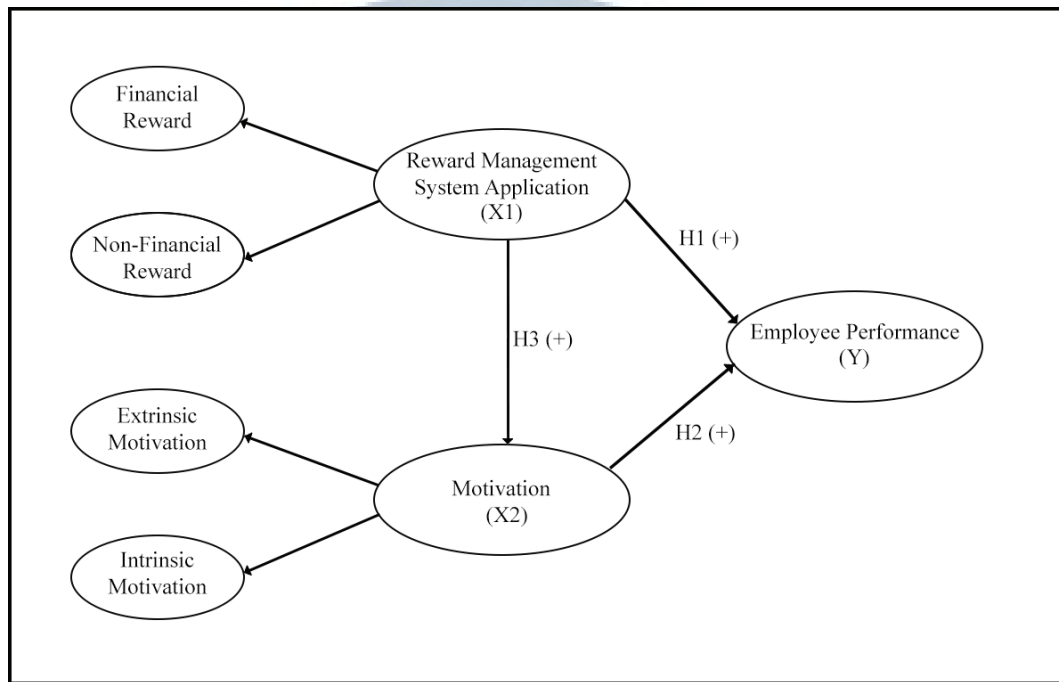
2.8 Pengaruh *Reward Management System Application* dengan *Motivation*

Untuk dapat memaksimalkan *performance* dari karyawan, organisasi harus membuat peraturan dan prosedur serta memformulasikan *reward system* dibawah peraturan dan prosedur tersebut yang kemudian dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan (Zaman, 2011).

Rewards yang diterima oleh individu dapat dikatakan menjadi bagian dari pemahaman *motivation*. Penelitian menunjukkan bahwa *rewards* dapat berdampak pada *motivation* dan *satisfaction*, yang kemudian mempengaruhi *performance* karyawan (Pratheepkanth Puwanenthiren, 2011).



2.9 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Güngör, 2011.

2.10 Hipotesis Penelitian

H01: *Reward Management System Application* tidak memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap *Employee Performance* di *Sports Club PT XYZ*

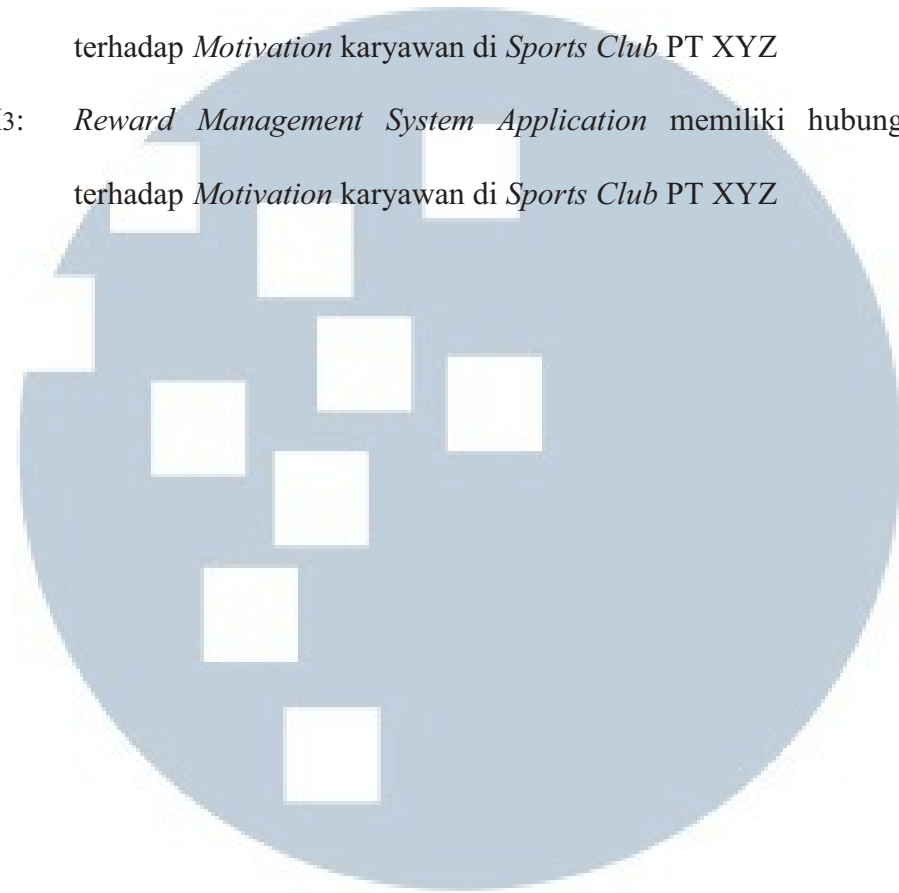
H1: *Reward Management System Application* memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap *Employee Performance* di *Sports Club PT XYZ*

H02: *Motivation* tidak memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap *Employee Performance* di *Sports Club PT XYZ*

H2: *Motivation* memiliki hubungan signifikan dan positif terhadap *Employee Performance* di *Sports Club PT XYZ*

H03: *Reward Management System Application* tidak memiliki hubungan positif terhadap *Motivation* karyawan di *Sports Club* PT XYZ

H3: *Reward Management System Application* memiliki hubungan positif terhadap *Motivation* karyawan di *Sports Club* PT XYZ



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.11 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Publikasi	Judul Penelitian	Temuan
1.	Pinar Güngör	<i>Procedia Social and Behavioral Sciences 24, 2011</i>	<i>The Relationship between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks</i>	Melalui analisis regresi didapatkan hasil bahwa <i>financial rewards</i> memiliki efek positif terhadap <i>employee performance</i> . Pada hipotesis ke dua yang dilakukan untuk mengukur dampak motivasi terhadap <i>employee performance</i> , didapatkan hasil bahwa <i>extrinsic</i> maupun <i>intrinsic motivation</i> memiliki dampak terhadap <i>employee performance</i> . Sedangkan pada hipotesis terakhir mengenai hubungan antara <i>reward management system applications</i> dan

2.	Waruni Ayesha Edirisooriya	<p><i>Proceedings of the 3rd International Conference on Management and Economics, 2014</i></p>	<p><i>Impact of Rewards on Employee Performance: With Special Reference to ElectriCo.</i></p>	<p><i>motivation, didapatkan hasil bahwa extrinsic motivation berkaitan dengan variabel financial rewards dan intrinsic motivation berkaitan dengan non-financial rewards.</i></p> <p>Pada hubungan antara variabel <i>intrinsic rewards</i> dan <i>employee performance</i>, korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara <i>recognition</i> dan <i>employee performance</i>. Sedangkan pada uji variabel antara <i>extrinsic rewards</i>, <i>intrinsic rewards</i>, dan <i>employee performance</i> digunakan analisa korelasi Pearson. Pada hasil analisa ini korelasi koefisien</p>
----	----------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

3.	Serena Muhammad Kamruzzaman Sachu, & Emran Ali	Aktor, <i>IOSR Journal of Business and Management (IOSR- JBM), 2012</i>	<i>The Impact of Rewards on Employee Performance in Commercial Banks of Bangladesh: An Empirical Study</i>	menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara <i>extrinsic rewards</i> dan <i>employee performance</i> , sedangkan pada <i>intrinsic rewards</i> juga terdapat hubungan yang kuat terhadap <i>employee performance</i> .
				Kesimpulan dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan langsung antara <i>intrinsic rewards</i> dan <i>employee's performance</i> , hasil serupa juga terdapat pada hasil penelitian antara <i>extrinsic rewards</i> dan <i>employee's performance</i> dimana terdapat hubungan langsung antara dua variabel tersebut, dan yang terakhir terdapat perbedaan

		4. Akmal Umar	<p><i>European Journal of Business and Management, 2014</i></p>	<p>signifikan pada <i>extrinsic rewards</i> dan <i>intrinsic rewards</i> terhadap <i>employee performance</i>.</p>
			<p><i>Effect of Wages, Work Motivation and Job Satisfaction on Workers' performance in Manufacturing Industry in Makassar City</i></p>	<p>Melalui hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi gaji yang diterima oleh karyawan, akan berdampak pada tingginya tingkat motivasi karyawan. Pada penelitian ini juga ditunjukkan hasil bahwa semakin tinggi gaji yang diterima oleh karyawan akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Pada hubungan <i>work motivation</i> terhadap <i>performance</i>, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi <i>work motivation</i> dari</p>

		<p>karyawan akan berdampak pada <i>performance</i> karyawan yang menjadi intens. Pada hubungan antara <i>job satisfaction</i> terhadap <i>performance</i>, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi <i>percieved job satisfaction</i> karyawan akan berdampak pada peningkatan <i>performance</i> dari karyawan. Pada hubungan antara pengaruh gaji terhadap <i>performance</i>, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaji yang diterima oleh karyawan akan meningkatkan <i>performance</i> dari karyawan. Dan terakhir pada hubungan antara <i>job satisfaction</i> dengan <i>work</i></p>
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	5.	Irum Shahzadi, Aysha Javed, Syed Shahzaib Pirzada, Shagufta Nasreen, & Farida Khanam	<i>European Journal of Business Management, 2014</i>	<p><i>motivation</i> pada penelitian ini didapatkan hasil dimana semakin tinggi <i>percieved job satisfaction</i> dari karyawan akan meningkatkan <i>motivation</i> dari karyawan.</p> <p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>employee motivation</i> dan <i>employee performance</i>. Pada hasil analisa antara <i>intrinsic reward</i> dan <i>employee performance</i> menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>intrinsic reward</i> dan <i>employee performance</i>. Sedangkan pada hubungan antara <i>intrinsic reward</i> dan</p>
--	----	--------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	6. Khalid Zaman, Nadia Sajjad Syed Sohaib Shah, &	<i>Business Intelligence Journal</i> , 2011	<i>Relationship Between Rewards and Employees Motivation in The Non-Profit Organizations of</i>	<p><i>employee motivation</i>, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel <i>intrinsic reward</i> memiliki hubungan positif dan signifikan dengan <i>employee motivation</i>. Dan terakhir pada hubungan antara <i>percieved training effectiveness</i> dan <i>employee motivation</i>, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara <i>employee percieved training effectiveness</i> dan <i>employee motivation</i>.</p>
				<p>Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara <i>intrinsic reward</i> dengan <i>employee motivation</i>, dimana</p>

	Humera Jamsheed		Pakistan	<p>terdapat hasil adanya hubungan negatif dan lemah pada <i>empowerment</i>, <i>apreciation</i>, dan <i>challenging task</i> terhadap <i>employee motivation</i>, sedangkan hasil sebaliknya didapatkan pada hubungan antara <i>extrinsic rewards</i> dengan <i>employee motivation</i> dimana terdapat hubungan langsung atau positif antara dua variabel tersebut.</p>
7.	Pratheepkanth Puwanenthiren	<i>Global Journal of Management Business Research, 2011</i>	<i>Reward System And Its Impact On Employee Motivation In Commercial Bank Of Sri Lanka Plc, In Jaffna</i>	<p>Hasil pengujian analisa korelasi dan regresi pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara masing-masing <i>extrinsic reward</i> dan <i>intrinsic reward</i> terhadap <i>motivation</i>, serta hubungan positif antara <i>reward</i></p>

			<p><i>District</i></p>	<p>yang dipengaruhi oleh <i>extrinsic reward</i> dan <i>intrinsic reward</i> terhadap <i>motivation</i>.</p>
<p>8. Suharno Pawirosumarto, Puwanto Sarjana, & Muzaffar Muchtar</p>	<p><i>International Journal of Law and Management, Vol 59</i></p>	<p><i>Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia</i></p>	<p>Hasil hipotesis dari penelitian ini menunjukkan jika hasil dari pengujian H1 membuktikan jika terdapat hubungan signifikan dan positif pada <i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> pada PT Kiyokuni Indonesia, sedangkan pada H2 hasil dari pengujian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara <i>motivation</i> dan <i>employee performance</i> pada PT Kiyokuni Indonesia, pada hasil uji H3 menunjukkan bahwa terdapat hubungan</p>	

<p>signifikan dan positif antara <i>discipline</i> dan <i>employee performance</i> pada PT Kiyokuni Indonesia, dan terakhir hasil uji H4 menunjukkan bahwa terdapat hasil positif dan signifikan antara <i>leadership style</i>, <i>employee motivation</i>, dan <i>discipline</i> terhadap <i>employee performance</i> dari PT Kiyokuni Indonesia.</p>			
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--