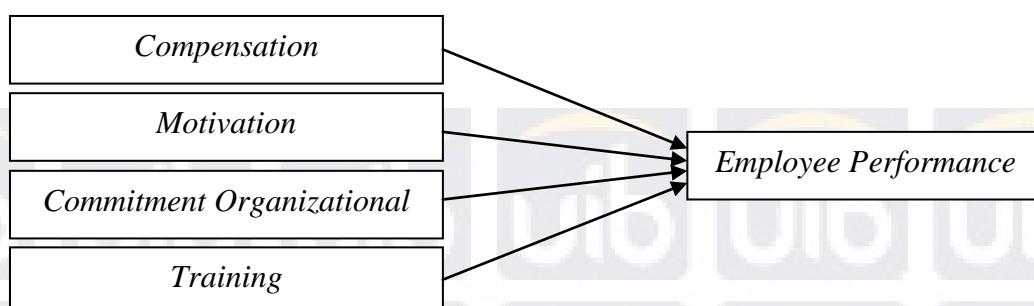


BAB II

KAJIAN PUSTAKA

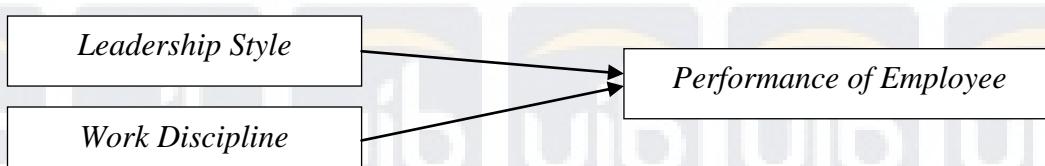
2.1 Penelitian Terdahulu

Yuswardi (2019) melakukan analisa dengan tujuan menguji kinerja karyawan lima bank besar Indonesia yang terdapat di Batam. Data yang disebarluaskan melalui kuesioner dan berhasil kembali sebanyak 240 responden. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menerangkan *motivation*, *organizational commitment* signifikan terhadap *employee performance*.



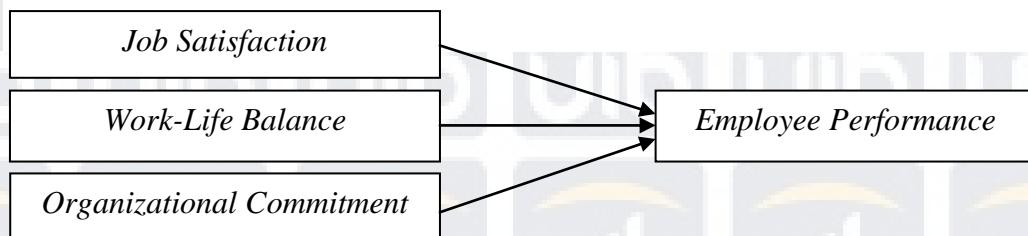
Gambar 2.1 Model Analisis Variabel *Compensation*, *Motivation*, *Commitment Organizational*, *Training* terhadap *Employee Performance*, sumber: Yuswardi (2019).

Penelitian yang dilaksanakan Parashakti *et al.* (2018) pada karyawan yang terdapat di PT. Telekomunikasi Indonesia. Tbk DKI Jakarta yang terdapat 145 responden. Hasil uji ini membuktikan bahwa *leadership style* dan *work discipline* berpengaruh signifikan pada *employee performance*.



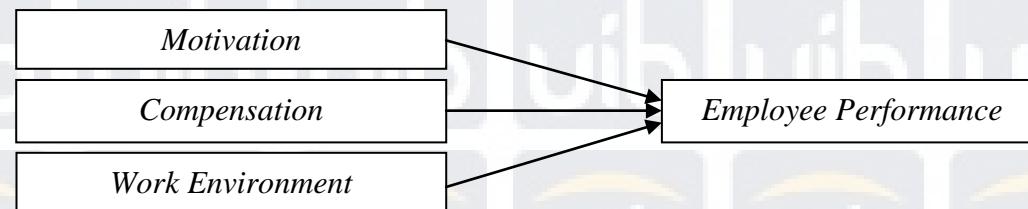
Gambar 2.2 Model Analisis Variabel *Leadership Style*, *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*, sumber: Parashakti *et al.* (2018).

Isse *et al.* (2018) melakukan penelitian pada staf administrasi di Universitas Wilayah Utara di Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan *Organizational Commitment* berpengaruh signifikan pada *Employee Performance*.



Gambar 2.3 Model Analisis Variabel *Job Satisfaction*, *Work-Life Balance*, *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, sumber: Isse et al. (2018).

Siddiqi (2018) meneliti kinerja karyawan perusahaan asuransi di Bangladesh. Sampel yang didapatkan sejumlah 150 responden. Adapun penelitian ini menggunakan variabel bebas yakni *motivation*, *compensation* dan *work environment*.



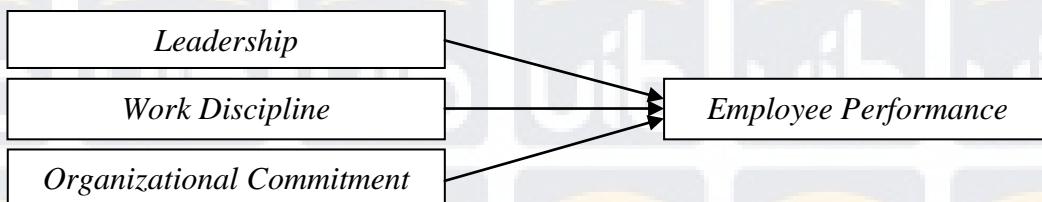
Gambar 2.4 Model Analisis Variabel *Motivation*, *Compensation*, *Work Environment* terhadap *Employee Performance*, sumber: Siddiqi (2018).

Hafiz (2017) mengadakan analisa pada karyawan organisasi Lahore di negara Pakistan. Penelitian ini menggunakan 213 data dengan variabel bebas *organizational commitment*.



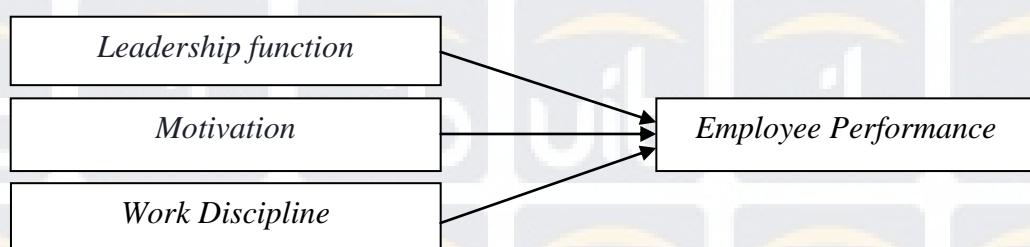
Gambar 2.5 Model Analisis Variabel *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, sumber: Hafiz (2017).

Rivai (2017) mengadakan analisa mengenai kinerja karyawan pada 78 orang yang merupakan personil unit transportasi Kodan I/Bukit Barisan di Jakarta. Uji ini menggunakan *leadership*, *work discipline* dan *organizational commitment* sebagai variabel bebas.



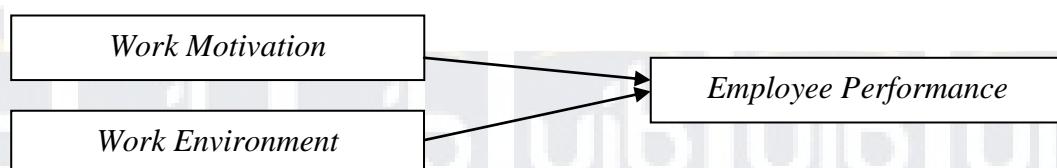
Gambar 2.6 Model Analisis Variabel *Leadership*, *Work Discipline*, *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, sumber: Rivai (2017).

Hersona (2017) mengadakan analisa terhadap 159 karyawan di Kabupaten Karawang Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Penelitian ini mendapatkan hasil yang menunjukkan variabel *leadership function*, *motivation* dan *work discipline* berpengaruh terhadap *employee performance*.



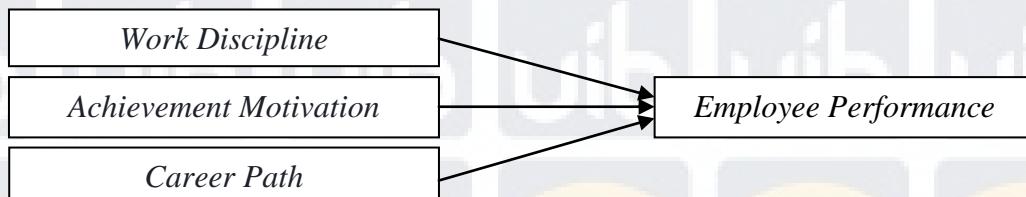
Gambar 2.7 Model Analisis Variabel *Leadership function*, *Motivation*, *Work discipline* terhadap *Employee Perfomance*, sumber: Hersona (2017).

Penelitian Riyanto *et al.* (2017) melakukan penelitian menegnai kinerja karyawan Bursa Efek Indonesia di Jakarta, penelitian ini mendapatkan 150 responden. Hasil pada penelitian ini menerangkan variabel *Work Motivation* berpengaruh signifikan terhadap *Employee Performance*.



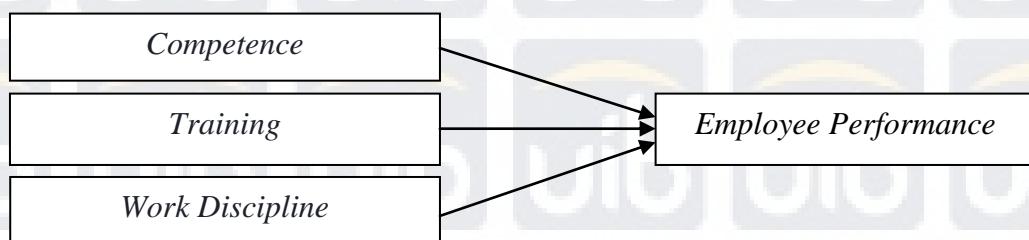
Gambar 2.8 Model Analisis Variabel *Work Motivation*, *Work Environment* terhadap *Employee Performance*, Sumber : Riyanto *et al.* (2017).

Jeffrey dan Soleman (2017) menguji kinerja karyawan yang terdapat pada Lembaga Ketahanan Nasional Indonesia di Jakarta. Populasi yang terdapat berjumlah 610 orang dan sampel yang digunakan terdapat 242 orang.



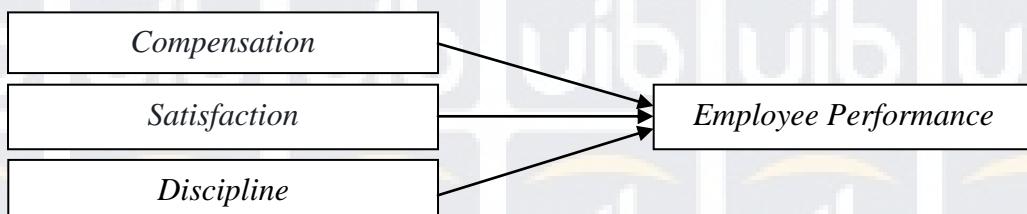
Gambar 2.9 Model Analisis Variabel *Work Discipline*, *Achievement Motivation* dan *Career Path* terhadap *Employee Performance*, sumber: Jeffrey dan Soleman (2017).

Jeffrey dan Ruliyanto (2017) mengadakan analisis pada PT. Krakatau Argo Logistics di Jakarta. Sampel yang didapatkan adalah 102 responden. Adapun variabel bebas yang digunakan adalah *competence*, *training* dan *work discipline*.



Gambar 2.10 Model Analisis Variabel *Competence*, *Training*, *Work Discipline* terhadap *Employee Performance*, sumber: Jeffrey dan Ruliyanto (2017).

Priyono dan Suheriyatmono (2016) meneliti kinerja karyawan PT. Lion Air Batam. Hasil yang diperoleh menunjukkan *discipline* berpengaruh signifikan pada *employee performance*.



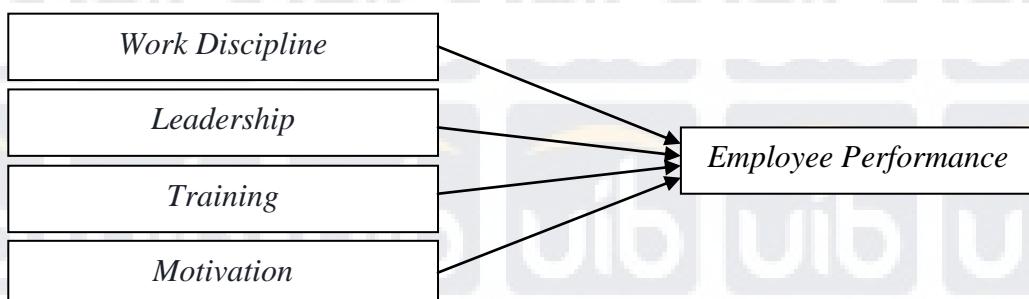
Gambar 2.11 Model Analisis Variabel *Compensation*, *Satisfaction*, *Discipline* terhadap *Employee Performance*, sumber: Priyono dan Suheriyatmono (2016).

Mukuru (2016) melakukan analisis dengan guna mengetahui pengaruh pada *Motivation* terhadap *Employee Performance* pada Lembaga Pelatihan Teknik Tingkat Mengengah Publok yang ada di Kenya. Penelitian ini menunjukkan *motivation* berpengaruh signifikan pada *employee performance*.



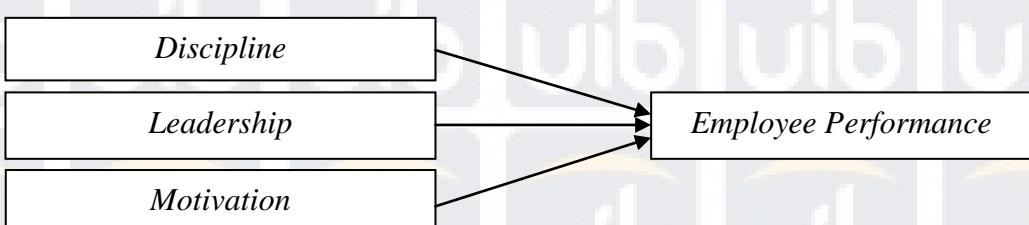
Gambar 2.12 Model Analisis Variabel *Motivation* terhadap *Employee Performance*, sumber: Mukuru (2016).

Kasim *et al.* (2016) melakukan analisis ini pada kinerja karyawan administrasi rumah sakit Abupera Jayapura Papua tahun 2015. Sampel yang digunakan berjumlah 71 karyawan.



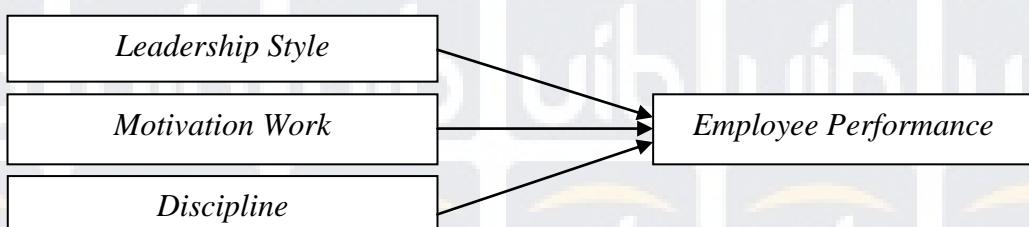
Gambar 2.13 Model Analisis Variabel *Work Discipline*, *Leadership*, *Training*, *Motivation* terhadap *Employee Performance*, sumber: Kasim *et al.* (2016).

Tumilaar (2015) menguji kinerja karyawan berjumlah 80 orang pad BPJS Ketenakerjaan yang terdapat di Sulut. Hasil uji mendapatkan variabel *motivation* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *employee performance*.



Gambar 2.14 Model Analisis Variabel *Discipline*, *Leadership*, *Motivation* terhadap *Employee Performance*, sumber: Tumilaar (2015).

Suwuh (2015) mengadakan analisis pada 30 karyawan yang terdapat pada Bank Sulut KCP (Kantor Cabang Pembantu) di Likupang. Penelitian ini mendapatkan hasil yang menunjukkan seluruh variabel terikat penelitian membawa pengaruh signifikan pada *Employee Performance*.



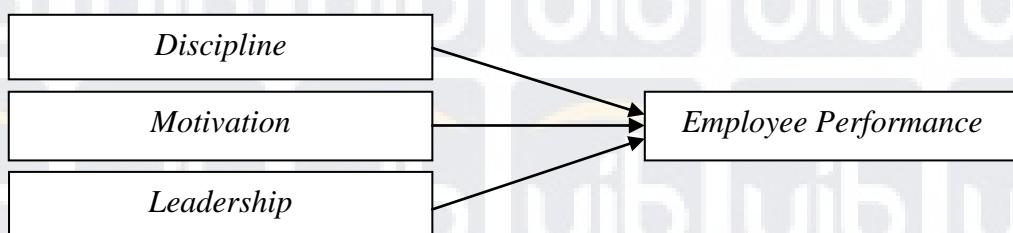
Gambar 2.15 Model Analisis Variabel *Leadership Style, Motivation Work, Discipline* terhadap *Employee Performance*, sumber: Suwuh (2015).

Ibrahim dan Brobbey (2015) melakukan analisa dengan guna menguji kinerja karyawan di perusahaan sektor keuangan di Ghana. Sampel yang dipakai penelitian ini sebanyak 80 responden.



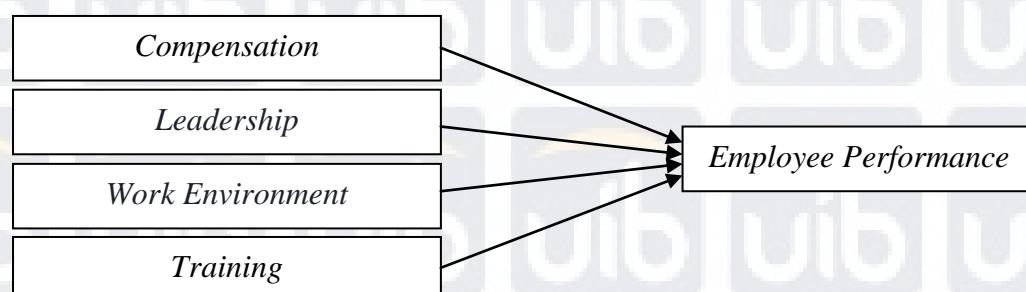
Gambar 2.16 Model Analisis Variabel *Motivation* terhadap *Employee Performance*, sumber: Ibrahim dan Brobbey (2015).

Dapu (2015) melakukan penelitian pada PT. Trakindo Utama Manada yang terletak di Kota Manado, sampel yang didapatkan adalah 60 responden. Perolehan penelitian menerangkan variabel terikat berpengaruh pada *employee performance* kecuali variabel *motivation* tidak berpengaruh signifikan.



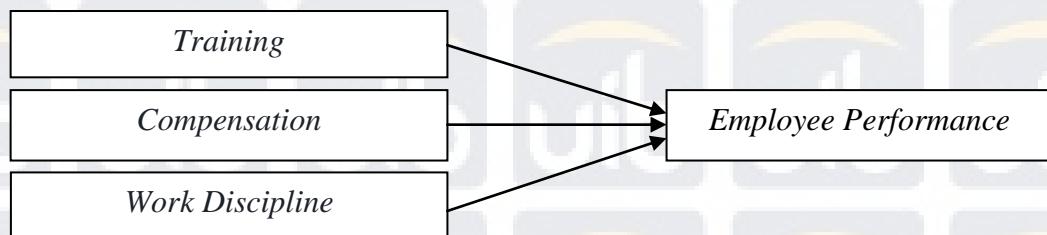
Gambar 2.17 Model Analisis Variabel *Discipline, Motivation, Leadership* terhadap *Employee Performance*, sumber: Dapu (2015).

Drerup (2015) melakukan analisis dengan menguji kinerja karyawan yang terdapat pada Bank Syariah Mandiri di Manado yang terdapat 30 responden. Hasil mendapatkan bahwa terjadinya pengaruh signifikan pada variabel *leadership* terhadap *employee performance*.



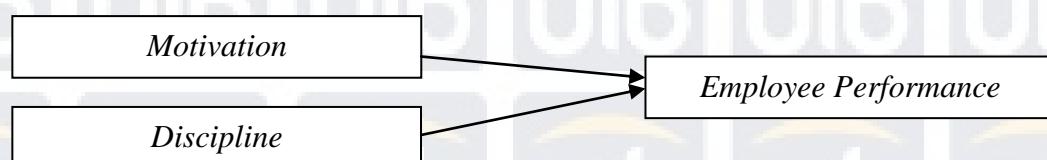
Gambar 2.18 Model Analisis Variabel *Compensation, Leadership, Work Environment, Training* terhadap *Employee Performance*, sumber: Drerup (2015).

Thaief *et al.* (2015) melakukan analisis mengenai kinerja karyawan di Malang pada perusahaan PT PLN (Persero) Area Layanan dan Jaringan. Adanya 44 responden yang merupakan sampel penelitian ini.



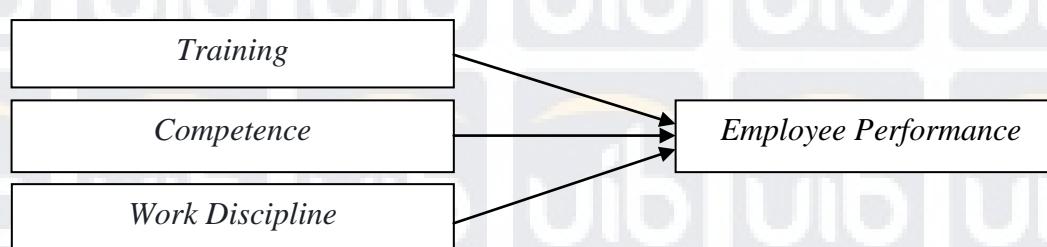
Gambar 2.19 Model Analisis Variabel *Training*, *Compensation*, *Work Discipline* terhadap *Employee Perfomance*, sumber: Thaief *et al.* (2015).

Priyono *et al.* (2015) melakukan analisis pada CV. Eastern Star Home di Surabaya dan terdapat 50 karyawan. Sampel yang ada dalam penelitian sebanyak 33 responden.



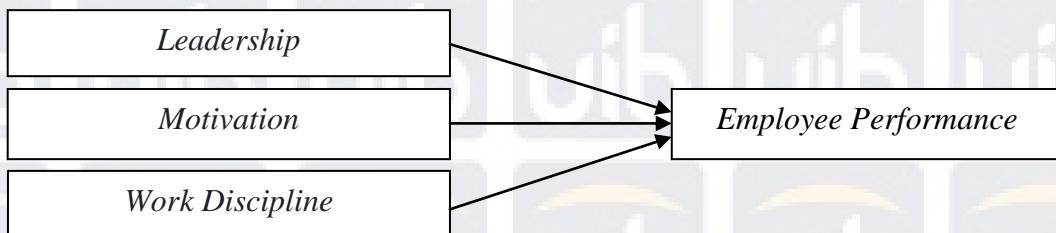
Gambar 2.20 Model Analisis Variabel *Motivation*, *Discipline* terhadap *Employee Perfomance*, sumber: Priyono *et al.* (2015).

Waris (2015) meneliti mengenai kinerja karyawan di Kota Jakarta pada perusahaan PT Asuransi Bangun Askrida. Data yang digunakan untuk melakukan uji adalah sejumlah 130 responden.



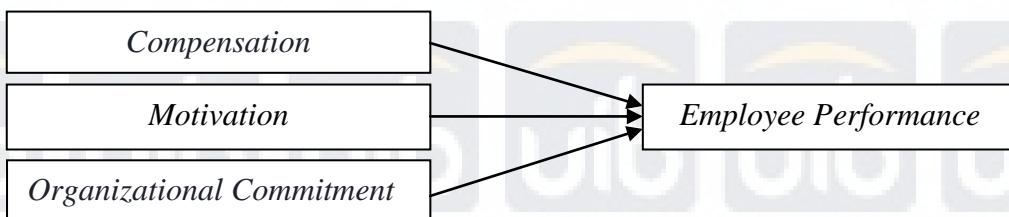
Gambar 2.21 Model Analisis Variabel *Training*, *Competence*, *Discipline* terhadap *Employee Performance*, sumber: Waris (2015).

Eka *et al.* (2014) meneliti mengenai kinerja karyawan yang bekerja pada bagian keuangan di SKPD Kabupaten Tulungagung di Surabaya Indonesia. Hasil dalam analisis ini memperoleh hasil bahwa variabel bebas berpengaruh signifikan pada *employee performance*.



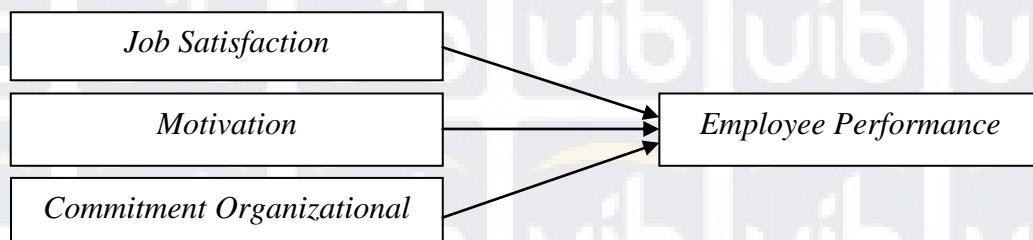
Gambar 2.22 Model Analisis Variabel *Leadership, Motivation Work, Discipline* terhadap *Employee Performance*, sumber: Eka *et al.* (2014).

Rizal *et al.* (2014) melaksanakan uji pada karyawan *Local Apparatus Work (LAWU)* yang bekerja di unit peralatan lokal. Perusahaan ini memiliki 1.394 karyawan dan sampel yang digunakan terdapat 126 karyawan.



Gambar 2.23 Model Analisis Variabel *Compensation, Motivation, Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, sumber: Rizal *et al.* (2014).

Penelitian Thamrin (2013) melakukan analisa pada karyawan PT STIE Mandala di Jember. Karyawan yang terdapat pada perusahaan tersebut terdapat 90 orang dan sampel yang diambil merupakan 55 responden.



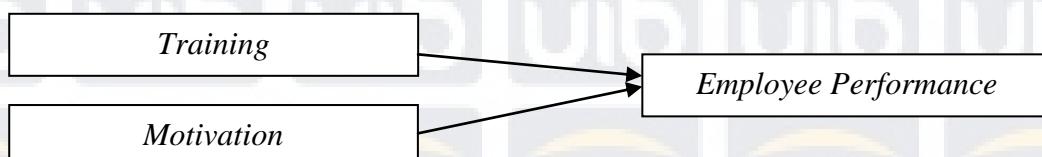
Gambar 2.24 Model Analisis Variabel *Job Satisfaction, Motivation, Commitment Organizational* terhadap *Employee Performance*, sumber: Thamrin (2013).

Memari *et al.* (2013) Melaksanakan uji mengenai kinerja karyawan di Kurdistan negara Iran pada Meli Bank. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini yakni *organizational commitment*.



Gambar 2.25 Model Analisis Variabel *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*, sumber: Memari *et al.* (2013).

Penelitian Khan (2012) melakukan analisa tentang kinerja karyawan di negara Pakistan pada Habis Bank. Uji ini mengambil variabel bebas yakni *training* serta *motivation*.



Gambar 2.26 Model Analisis Variabel *Training* dan *Motivation* terhadap *Performance of Employee Performance*, sumber: Khan (2012).

2.2 Definisi Variabel Dependen

2.2.1 *Employee Performance*

Menurut Davoudi dan Allahyari (2013) kinerja adalah hasil dari usaha atau kerja yang dilakukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan pada periode tertentu. Bagi setiap organisasi, kinerja karyawan merupakan masalah terpenting dan mengacu pada karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik ataupun tidak. Menurut Jeffrey dan Rulyianto (2017) kinerja karyawan merupakan akumulasi dari kinerja individu dan nilai pada perilaku karyawan yang bekerja secara positif dan negatif pada tujuan perusahaan. Kinerja juga terdiri dari elemen yaitu perspektif individu dan perspektif organisasi. Dari pandangan perspektif organisasi, kinerja karyawan adalah nilai yang tercipta dalam organisasi dengan cara menggunakan aset produktivitasnya dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Dari pandangan perspektif individu, kinerja karyawan adalah kemampuan yang dimiliki dalam diri seorang karyawan untuk bekerja sama melakukan kerja yang merupakan bagian dari pekerjaan masing-masing karyawan.

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara *Discipline* dan *Employee Performance*

Mengutip dari penelitian Chandra dan Priyono (2015) sikap disiplin adalah sikap patuh, menghormati, menaati serta menghargai peraturan yang diberlakukan secara tertulis ataupun tidak tertulis. Disiplin juga menegaskan

seberapa baik seorang manajer dalam mengelola usaha dan mengatur karyawan yang terdapat di perusahaan, sehingga perilaku seorang karyawan sangat berpengaruh kepada sikap dan cerminan dalam diri seorang manajer. Perilaku manajemen dapat terlihat pada masalah dimana mereka tidak dapat dipisahkan dengan pekerjaan dan pekerja. Menurut Chien (2014) keberhasilan disiplin dapat diukur dengan mengelola keseimbangan antara karyawan dan kinerja. Karyawan merupakan kombinasi karyawan dengan manajer, teknik manajemen yang efektif serta lingkungan kerja. Mengutip dari penelitian Hersona (2017) tujuan utama dalam disiplin adalah membantu karyawan untuk dapat memahami setiap masalah kinerja ataupun kesempatan untuk memperbaiki kinerjanya. Proses ini mempunyai upaya formal untuk memberikan umpan balik kepada karyawan sehingga dapat memperbaiki permasalahan yang ada.

2.3.2 Hubungan antara *Motivation* dengan *Employee Performance*

Menurut Khan (2012) motivasi merupakan elemen penting dalam memberi pengaruh kepada karyawan untuk mencapai tujuan karyawan tersebut dan tujuan organisasi. Motivasi dilakukan dengan memberikan dorongan kepada karyawan untuk membentuk atau menunjukkan perilaku dalam mencapai tujuan tertentu dan kebutuhan yang tidak terpenuhi. Dorongan kecil pada bagian organisasi memungkinkan karyawan untuk mencapai tujuan mereka secara efisien dengan memotivasi karyawan pada pekerjaan dan usaha mereka, memberikan mereka lingkungan kerja yang baik, mengingat kebutuhan karyawan dan membentuk desain pekerjaan yang menyenangkan. Menurut Asim (2013) menjelaskan bahwa karyawan adalah faktor penting dalam keberhasilan maupun kegagalan sebuah organisasi.

2.3.3 Hubungan antara *Organizational Commitment* dan *Employee Performance*

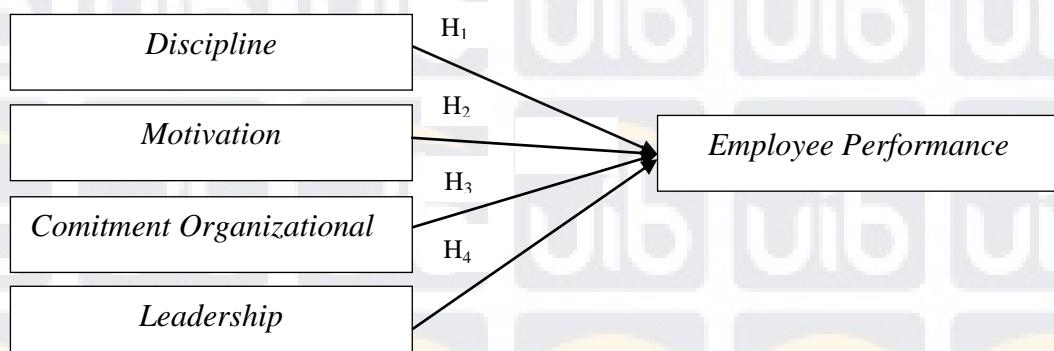
Menurut Rafiee *et al.* (2014) Komitmen organisasi tergantung pada tiga faktor pengendal, yaitu kepercayaan, keadilan dan perhatian terhadap karyawan. Jika pengusaha ingin membangun komitmen, mereka harus menciptakan lingkungan kepercayaan, keadilan, perhatian dan kedulian dengan bertindak secara konsisten dengan cara menjadi pribadi yang adil, dan dapat dipercaya. Menurut Hafiz (2017) Komitmen Organisasi sangat diperlukan

karena tingkat komitmen yang tinggi menyebabkan beberapa hasil organisasi menjadi tercapai. Hal tersebut mencerminkan sejauh mana karyawan mengidentifikasi organisasi dan komitmen untuk mencapai tujuannya. Komitmen karyawan merupakan masalah penting karena dapat dipergunakan untuk memprediksi kinerja, perilaku serta absensi.

2.3.4 Hubungan antara *Leadership* dan *Employee Performance*

Menurut Paracha *et al.* (2012) Kepemimpinan merupakan proses memotivasi karyawan melalui tindakan dan komunikasi sehingga dapat mempengaruhi karyawan bekerja dengan baik, menanamkan rasa percaya diri serta memberi dukungan kepada karyawan untuk mencapai tujuan. Mengutip dari penelitian Eka *et al.* (2014) kepemimpinan yang baik merupakan faktor yang signifikan terhadap evaluasi, pemantauan dan dorongan kerja kepada karyawan. Organisasi akan maju dan berkembang jika memiliki kepemimpinan yang baik dan organisasi akan tumbuh meniru kinerja yang diterapkan, sehingga sangat penting untuk mengetahui kemajuan kepemimpinan beserta dampaknya terhadap kinerja karyawan.

2.4 Model Penelitian dan Perumusan Masalah



Gambar 2.27 Model Analisis Variabel *Discipline*, *Motivation*, *Commitment Organizational*, *Leadership* terhadap *Employee Performance*, Sumber:

Simatupang dan Putu (2018).

Berdasarkan model yang di gambarkan pada kerangka model diatas, maka hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

- H₁: Terdapat pengaruh signifikan antara *Discipline* terhadap *Employee Performance*.
- H₂: Terdapat pengaruh signifikan antara *Motivation* terhadap *Employee Performance*.
- H₃: Terdapat pengaruh signifikan antara *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*.
- H₄: Terdapat pengaruh signifikan antara *Leadership* terhadap *Employee Performance*.