

Landasan teori berisikan pengertian mengenai kinerja karyawan, serta masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja. Landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teori Motivasi dan Teori *Path Goal*.

2.1.1 Teori Motivasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, motivasi adalah a) dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk sadar atau tidak sadar melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu; b) usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau kelompok orang tertentu tergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan dengan perbuatannya. Terdapat beberapa definisi motivasi menurut para ahli, yaitu:

1. Menurut Hamalik (1992:173), Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri atau pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan.
2. Menurut Mulyasa (2003:112), Motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah suatu tujuan tertentu.
3. Edwin B Flippo, bahwa Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan seorang pegawai dan sebuah organisasi agar dapat bekerja supaya berhasil, hingga para pegawai dan tujuan dari organisasi tersebut tercapai.

4. Morgan et al. (dalam Marwansyah dan Mukaram, 2002:151) menjelaskan bahwa: “Motivasi merupakan kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan atau perilaku yang diarahkan pada tujuan tertentu.

Sehingga dari beberapa definisi para ahli, penulis menyimpulkan bahwa Motivasi adalah perubahan energi atau kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku agar dapat bekerja supaya berhasil dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Harindja (2007: 324), terdapat beberapa teori motivasi kerja, yaitu:

1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa pada dasarnya manusia memiliki kebutuhan pokok dalam lima tingkatan yang berbentuk pyramid. Tingkatan tersebut dikenal sebagai Hierarki kebutuhan Maslow, yang dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi:

- a. Kebutuhan fisiologis, yang meliputi rasa lapar, rasa haus, istirahat, dan lain-lain. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang mendasar dan orang-orang akan mengeluarkan segala kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan ini.
- b. Kebutuhan rasa aman, yang meliputi rasa aman dan terlindung, jauh dari segala bahaya. Kebutuhan ini merupakan pertahanan hidup untuk jangka panjang

- c. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki, yang artinya berafiliasi dengan orang lain. Kebutuhan ini menjadi bagian dari kelompok sosial dan cinta yang menjadi tujuan dominan.
- d. Kebutuhan akan penghargaan, yaitu berprestasi, berkompetensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan. Kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, keamanan, dan sosial sudah terpenuhi.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya. Kebutuhan ini merupakan hierarki kebutuhan yang paling tinggi yang berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri akan senang jika mendapatkan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

2. Teori X dan Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas Mc Gregor yang mengatakan terdapat dua pandangan manusia yaitu teori X (negatif) dan teori Y (positif). Menurut teori X terdapat empat pengandaian yang dipegang oleh manajer, yaitu

- a. Karyawan secara inheren tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja.
- b. Karyawan tidak menyukai kerja mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- c. Karyawan akan menghindari tanggung jawab.

- d. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan diatas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja.

Sedangkan terdapat empat pandangan positif mengenai pandangan manusia dalam teori Y, yaitu:

- a. Karyawan dapat memandang kerjasama dengan sewajarnya.
- b. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit dengan sasaran.
- c. Rata-rata orang akan menerima tanggung jawan.
- d. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

3. Teori ERG

Alderfer mengemukakan teori kebutuhan yang disebut teori ERG, yang memiliki tiga kelompok, yaitu:

- a. *Existence (Keberadaan)*
- b. *Relatedness (Keterkaitan)*
- c. *Growth (Pertumbuhan)*

Teori ini mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan, yaitu jika seseorang terus-menerus tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah. Teori ini juga menyediakan saran yang penting bagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhan nampak

terkendali, mungkin karena kebijakan perusahaan, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi.

4. Teori Dua Faktor

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Irving Herzberg yang dikenal dengan “Model Dua Faktor” dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene. Menurut teori ini yang dimaksud faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dalam diri seseorang. Sedangkan yang dimaksud hygiene adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang. Faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan dari orang lain. Sedangkan faktor hygiene adalah status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang individu dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan kerjanya, kebijakan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku.

5. Teori Motivasi Vroom

Teori dari Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat

melakukanya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu:

- a. Ekspektasi keberhasilan pada suatu tugas.
- b. Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas.
- c. Valensi, yaitu adanya respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan, motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk dapat melihat kebutuhan dan harapan para karyawannya, bakat dan keterampilan yang dimilikinya, dan rencana karyawan tersebut pada masa yang akan datang.

6. Teori Tiga Kebutuhan

Teori ini dikemukakan oleh David McClelland bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu:

- a. Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achivement*)

Mereka akan lebih mengejar prestasi pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan, mereka akan bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien dibandingkan hasil sebelumnya.

- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)

Adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain, dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain. Seseorang yang memiliki *Need of Power* yang besar akan lebih suka untuk bertanggung jawab, berjuang mempengaruhi orang lain, suka dalam situasi yang kompetitif dan lebih khawatir dengan pengaruh yang telah didapatnya daripada kinerja yang efektif serta lebih banyak digunakan untuk memotivasi tim kerja maupun lingkungan tempat ia bekerja.

c. **Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)**

Orang yang berusaha mendapatkan persahabatan, ingin disukai dan diterima oleh orang lain, lebih menyukai situasi-situasi kooperatif dari situasi kompetitif dan sangat menginginkan hubungan-hubungan yang melibatkan saling pengertian dalam derajat yang tinggi, dan berusaha untuk menghindari konflik.

2.1.2 Teori Kepemimpinan *Path Goal*

Path Goal Theory adalah teori yang pertama kali dicetuskan oleh Martin Evans pada tahun 1970 yang kemudian dikembangkan oleh Robert House pada tahun 1970 dan mengalami revisi pada tahun 1996 (Ridho, 2015). Teori ini dikembangkan oleh Robert House dalam Robbins (2015) yang menyatakan bahwa tugas dari seorang pemimpin untuk membantu para pengikutnya dalam memperoleh tujuan mereka dan untuk menyediakan pengarahan atau dukungan guna memastikan bahwa tujuan mereka sudah sesuai dengan keseluruhan tujuan dari organisasi. Teori ini paling tepat dideskripsikan sebagai suatu proses pemimpin memilih suatu gaya kepemimpinan tertentu berdasarkan kebutuhan pekerja dan

lingkungan kerja, sehingga pemimpin dapat membawa pekerja menuju tujuan yang diharapkan (Northhouse, 2013 dalam Ridho, 2015). *Path Goal Theory* pada dasarnya diasumsikan bahwa pemimpin dapat merubah gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang dibutuhkan dan pemimpin diasumsikan bersifat fleksibel dalam hal pengambilan keputusan (Ridho, 2015). Menurut Dixon dan Hart (2010: 55) dalam Farhan (2018) *Path Goal Theory* memungkinkan pemimpin untuk “memperjelas dan memberikan arahan bagi pengikut, membantu menghilangkan hambatan, dan memberikan dorongan dan penghargaan untuk pencapaian tujuan”

2.1.3 Pengertian Kepemimpinan

Oke, Munshi, dan Walumbwa (2009) mengatakan bahwa kepemimpinan telah dipandang sebagai proses sosial yang terjadi dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi perilaku bawahan atau pengikutnya sehingga tujuan organisasi yang diinginkan dapat terpenuhi. Dubrin (2005: 3) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan serta kemampuan untuk dapat menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Sedangkan gaya kepemimpinan pada dasarnya sebagai perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin suatu

organisasi atau perusahaan. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Menurut Rosmiyati (2014) gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi kondisi kerja, dimana akan berhubungan dengan bagaimana karyawan menerima suatu gaya kepemimpinan, senang atau tidak, suka atau tidak.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah proses sosial dimana seseorang dapat memengaruhi bawahannya dalam menentukan tujuan organisasi agar tujuan tersebut dapat dicapai atau terpenuhi.

Keberhasilan dari seorang pemimpin dapat bergantung dari keberhasilan pemimpin dalam berkomunikasi. Pemimpin tidak akan berhasil jika tidak memiliki kemampuan untuk dapat membina hubungan secara komunikatif dengan pengikut-pengikutnya. Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin akan nampak dalam suatu pola yang menggambarkan tipe kepemimpinan seseorang.

2.1.4 Macam-macam Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan menurut Teori *Path-Goal* (Luthans; 2005:557) adalah:

1. Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*)

Gaya kepemimpinan direktif ini atasan sering memberikan perintah-perintah pada bawahannya. Kepemimpinan ini masuk dalam tipe kepemimpinan otoriter, dimana bawahan atau anggota dalam sebuah organisasi tidak diberikan

kesempatan untuk dapat berpartisipasi dalam mengemukakan pendapatnya terutama dalam pengambilan keputusan. Gaya kepemimpinan ini didasarkan pada penggunaan kekuasaan, kekuatan dan wewenang memberikan petunjuk yang spesifik untuk kinerja bawahannya. Pemimpin berpendapat bahwa ia memiliki hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi tanpa berunding dengan bawahan-bawahannya.

2. Kepemimpinan Suportif (*Supportive Leadership*)

Kepemimpinan ini selalu bersedia untuk menjelaskan apa saja permasalahan kepada bawahannya, lebih mudah didekati dan memuaskan hati para karyawannya. Pemimpin yang suportif selalu menunjukkan sikap yang ramah dan peduli terhadap bawahannya untuk menciptakan kesejahteraan dan ramah lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan seperti ini sangat efektif jika sedang menghadapi pekerjaan atau tugas yang sulit, stres, dan membosankan. Pemimpin selalu memberikan dorongan, motivasi, dan semangat kepada anggotanya untuk mengambil inisiatif dan memajukan organisasi. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan suportif mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- Memberikan motivasi kepada bawahannya untuk dapat bekerja dengan baik.
 - Mengembangkan suasana yang kondusif, bersahabat, dan kekeluargaan.
 - Mengembangkan komunikasi interaktif dan hubungan antar personal yang baik dengan bawahannya.
 - Memberikan perhatian yang penuh kepada kondisi lingkungan kerja.
- ## 3. Kepemimpinan Partisipatif (*Participative Leadership*)

Kepemimpinan ini meminta dan menggunakan saran-saran dari bawahannya dalam rangka pengambilan keputusan. Perilaku pemimpin yang bersifat partisipatif akan mengharapkan adanya saran-saran dari bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Dengan saran-saran tersebut maka bawahan akan lebih merasa dihargai oleh pemimpinnya karena dianggap berperan dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan Partisipatif adalah jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi dari bawahannya. Gaya kepemimpinan ini menekankan jika tugas dan keputusan dibuat secara bersama dan gaya kepemimpinan ini banyak digunakan oleh mereka yang percaya bahwa cara untuk dapat memotivasi orang lain adalah dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin gaya partisipatif cenderung memecahkan segala masalah dan bekerja sama dengan orang lain. Ia beranggapan bahwa orang lain merasakan hal yang sama dengan apa yang ia rasakan sehingga hasil yang paling besar akan dicapai dengan adanya kerja sama dengan orang lain.

4. Kepemimpinan Berorientasi Pada Tujuan (*Goal Oriented*)

Pemimpin dengan tipe *Goal Oriented* ini adalah pemimpin yang mampu mengarahkan anggota dalam organisasi untuk menerapkan dan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tercermin dalam visi organisasi yang mendorong adanya tindakan-tindakan untuk memperbaiki dan mewujudkan perubahan yang lebih baik.

2.1.5 Fungsi Kepemimpinan

Rivai (2004) berpendapat bahwa suatu kegiatan dapat dikatakan efektif dalam kelompok apabila seseorang dapat melakukan dua fungsi, yaitu: (1) fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah dalam artian dapat memberikan saran penyelesaian, informasi, dan pendapat; (2) fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial dalam artian mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok tersebut dapat berjalan lancar—menengahi perselisihan perbedaan pendapat, persetujuan dengan kelompok lain dan memastikan individu merasa dihargai oleh kelompok.

2.1.6 Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2013;193) dalam Liyas dan Primadi (2017) bahwa disiplin kerja dapat diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku, dimana karyawan selalu datang dan pulang tepat waktu dan mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Disiplin merupakan salah satu sikap yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang diterapkan di perusahaan. Disiplin akan muncul ketika karyawan menaati peraturan yang ada, dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku.

Menurut Tohardi (2002) dalam Sari (2014) bahwa kedisiplinan adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, dan berdaya guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat. Jika peraturan yang ada di dalam perusahaan diabaikan atau dilanggar, maka karyawan memiliki

disiplin kerja yang buruk (Sidanti, 2016). Sastrohardiwiryo (2002) dalam Kantiandagho dkk (2014) juga berpendapat bahwa disiplin adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan peraturan tersebut dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Sidanti (2016) terdapat beberapa ukuran untuk mengukur disiplin kerja antara lain:

1. Kepatuhan karyawan terhadap jam kerja.
2. Kepatuhan karyawan pada perintah atau instruksi yang berasal dari pimpinan serta menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku.
3. Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan hati-hati.
4. Berpakaian yang baik, sopan, dan menggunakan tanda-tanda pengenal perusahaan.
5. Bekerja dengan mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Disiplin kerja sangat diperlukan dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hubungan kerja yang baik, saling membantu sesama karyawan, pimpinan yang membawa pengaruh yang baik untuk bawahannya merupakan beberapa faktor kinerja karyawan akan baik dan lebih mudah untuk mencapai tujuan organisasi.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati aturan-aturan, melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam perusahaan atau organisasi.

2.1.7 Motivasi Kerja

Menurut Prakoso (2016) motivasi adalah dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan. Thoha (2012) dalam Potu (2013) juga berpendapat yang sama bahwa motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan. Sedarmayanti (2007:233) menyatakan bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upah tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Motivasi pada dasarnya mengarahkan segala daya dan potensi yang dimiliki bawahan sehingga mereka mau bekerja keras agar lebih mudah mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Susanty dan Wahyu (2012) bahwa motivasi merupakan salah satu hal penting yang dapat menjadikan penyebab, penyalur, maupun pendukung dari perilaku seseorang agar memiliki keinginan untuk bekerja dan memiliki antusias untuk mencapai hasil. Motivasi akan terus meningkat dikarenakan adanya pengaruh dukungan oleh situasi sekitar, misalnya memberikan dorongan sesama rekan kerja untuk dapat meningkatkan gairah kerja karyawan. Menurut Brahmasari dan Suprayetno (2008) hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil yang optimal memiliki garis *linear* dengan arti bahwa dengan memberikan motivasi kerja yang

baik, maka gairah kerja karyawan akan semakin baik yang nantinya akan berdampak pada hasil kerja yang optimal sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan.

Motivasi yang dialami oleh setiap individu dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor biologis, intelektual, emosional dan sosial. Perusahaan harus memahami pentingnya motivasi kerja terhadap kinerja karyawan nya. Tugas penting perusahaan dan manajemen adalah dapat membangun antusiasme diantara karyawan untuk melaksanakan yang terbaik dari kemampuan mereka. Motivasi memiliki peran sebagai teknik untuk meningkatkan kinerja karyawan yang memiliki tingkat bekerja yang berbeda. Agar motivasi dapat meningkat dan terlaksana dengan baik, perusahaan juga harus menyediakan lingkungan kerja yang dapat mendorong motivasi karyawan.

2.1.8 Lingkungan Kerja

Perkembangan sebuah perusahaan tidak terlepas dari salah satu faktor yaitu lingkungan sekitar. Lingkungan sekitar memiliki pengaruh yang positif maupun negatif bagi perusahaan. Manusia akan selalu beradaptasi dengan berbagai macam keadaan pada lingkungan sekitarnya termasuk dalam halnya ketika melakukan pekerjaan. Karyawan tidak dapat terpisah dari berbagai keadaan disekitar dimana mereka bekerja yaitu lingkungan kerja. Setiap melakukan pekerjaan, karyawan akan selalu berinteraksi oleh kondisi dalam lingkungan kerja. Lingkungan yang berada dalam cakupan perusahaan adalah berbagai pihak yang terkait secara

langsung dengan kegiatan perusahaan sehari-hari. Berbagai program, kebijakan juga mempengaruhi secara langsung perusahaan.

Menurut Nitisemito (1992:183) dalam Isna, Rodhiyah, dan Nurseto (2013) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan. Nitisemito (1996) dalam Dhermawan (2012) juga mengatakan bahwa faktor penting lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas adalah lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas. Pada dasarnya, lingkungan tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri.

Sedarmayanti (2001) mengemukakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja secara fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dibagi menjadi dua kategori, yaitu: (a) Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan seperti kursi, meja, pusat kerja dan lain-lain, (b) Lingkungan umum dapat disebut sebagai lingkungan yang dapat mempengaruhi kondisi manusia, seperti temperature, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja nonfisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Sedarmayanti (2001) mengatakan terdapat 5 (lima) aspek lingkungan kerja non fisik yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.
2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan merupakan tanggung jawab serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
4. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya kerjasama yang baik diantara kelompok yang ada.
5. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman kerja ataupun pimpinan.

Perusahaan harus mengutamakan kedua jenis lingkungan kerja tersebut sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Peran seorang pimpinan juga benar-benar diperlukan dan pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menciptakan sebuah lingkungan kerja yang baik. Sedangkan jika lingkungan kerja tidak mendukung dan tidak memadai, akan sangat mempengaruhi

kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang buruk akan menyebabkan karyawan tidak menjalankan tugasnya secara optimal yang risikonya akan menurunkan kemajuan dan perkembangan tujuan perusahaan.

2.1.9 Kinerja Karyawan

Seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya diharapkan untuk dapat menunjukkan suatu performance yang dapat ditunjukkan oleh karyawan tersebut. Kinerja perlu diukur agar dapat mengetahui sejauh mana perkembangan seorang karyawan dalam sebuah perusahaan. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk dapat mencapai tujuan organisasi yang sudah ditetapkan sebelumnya. Perusahaan melakukan berbagai cara untuk meningkatkan kinerja karyawan misalnya pendidikan, pelatihan, motivasi dan pemberian kompensasi agar dapat menciptakan iklim yang baik (Sari, 2014). Menurut Prawirosentono (1999) dalam Pranoto (2014) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Sedangkan menurut Mangkunegara (2009:18) dalam Hamid (2015:9) bahwa Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepadanya. Berbeda dengan Rivai (dalam Muhammad Sandy, 2015:12) dalam Hamid (2015:9) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Pemberian contoh yang baik dari seorang pemimpin, memberikan motivasi untuk karyawan dapat menjadikan salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja karyawan. Riyadi (2011) menyatakan terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal.

1. Faktor Internal yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam individu/seorang karyawan atau berasal dari sifat-sifat seseorang yang meliputi sikap, kepribadian, sifat fisik, keinginan atau motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan lain-lain.
2. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, lingkungan, jenis latihan, dan pengawasan, serta sistem upah dan lingkungan sosial.

Kinerja merupakan suatu istilah umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan dari suatu perusahaan atau organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standart seperti biaya masa lalu atau yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas suatu manajemen. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas yang membentuk sebuah pekerjaan

karyawan bukan mengacu pada energi yang dikeluarkan (Pranoto, 2014). Kinerja dari masing-masing karyawan bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan dan mencapai tugasnya. Adanya kepercayaan (trust) dari atasan, rekan kerja yang mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan tiap anggotanya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Dari beberapa definisi diatas maka penulis mengambil kesimpulan bahwa Kinerja adalah hasil kerja atau tingkat keberhasilan secara kualitas dan kuantitas seseorang selama periode tertentu yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang telah ditentukan terlebih dahulu atau disepakati bersama.

Dalam menilai kinerja karyawan, terdapat beberapa dimensi mengenai kriteria kinerja menurut Bernardin & Russel (2003:135) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (*Quality*), yaitu merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan yang mendekati sempurna.
2. Kuantitas (*Quantity*), yaitu merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*), yaitu dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang telah ditetapkan bersamaan dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. Efektivitas Biaya (*Cost Effectiveness*), yaitu merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
5. Kebutuhan Akan Pengawasan (*Need for Supervision*), yaitu tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa pengawas untuk mencegah hasil produksi tidak mengalami kerugian.
6. Hubungan antar Perseorangan (*Interpersonal Impact*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antar karyawan dan juga pada bawahan.

Sedangkan menurut Gomes (2003:134) dalam Pranoto (2014) terdapat beberapa pengukuran kinerja pegawai, yaitu:

1. Quantity of Work, merupakan jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. Quality of Work, merupakan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Job Knowledge, merupakan luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. Creativeness, merupakan keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

5. Cooperation, merupakan kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. Dependability, merupakan kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
7. Initiative, merupakan semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. Personal Qualities, menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan beberapa hasil dari penelitian terdahulu mengenai kinerja karyawan:



Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Temuan
----	----------	-------	----------	--------------

1	Ida Ayu Agus Suprayetno	2008	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi • Gaya Kepemimpinan • Budaya Kerja 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kerja • Budaya Kerja Tidak Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan
2	Tri Widodo	2010	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Kerja • Budaya Kerja • Gaya Kepemimpinan 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan Kerja • Budaya Kerja • Gaya Kepemimpinan
3	Slamet Riyadi	2011	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi Finansial • Gaya Kepemimpinan • Motivasi 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan Tidak Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi Finansial • Motivasi
No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Temuan
4	Sarita Permata Dewi	2012	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan

			Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan 	
5	Munparidi	2012	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Motivasi • Pelatihan • Lingkungan Kerja 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Pelatihan • Lingkungan Kerja Tidak Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Motivasi
6	Dewi Sandy Trang	2013	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Budaya Kerja 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Budaya Kerja
7	Dwi Agung Nugroho	2013	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan Independen: <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin Kerja • Lingkungan Kerja • Budaya Kerja 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Budaya Kerja Tidak Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin Kerja • Lingkungan Kerja
No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Temuan
8	Christilia O. Posuma	2013	Dependen: <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	Signifikan: <ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi

			<p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kompetensi • Kompensasi Finansial • Gaya Kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi Finansial <p>Tidak Signifikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan
9	Aurelia Potu	2013	<p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Motivasi • Lingkungan Kerja 	<p>Signifikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Motivasi • Lingkungan Kerja
10	Elvi Lastriani	2014	<p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin Kerja 	<p>Signifikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin Kerja
11	Yanti Komala Sari	2014	<p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan <p>Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan • Motivasi • Disiplin Kerja 	<p>Signifikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan <p>Tidak Signifikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivasi • Disiplin Kerja
No	Peneliti	Tahun	Variabel	Hasil Temuan
12	Prastika Meilany	2015	<p>Dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinerja Karyawan 	<p>Signifikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin Kerja

	Mariaty Ibrahim		Independen: • Disiplin Kerja	
13	Astadi Pangarso Putri I. Susanti	2016	Dependen: • Kinerja Karyawan Independen: • Disiplin Kerja	Signifikan: • Disiplin Kerja
14	Heny Sidanti	2016	Dependen: • Kinerja Karyawan Independen: • Lingkungan Kerja • Disiplin Kerja • Motivasi	Signifikan: • Disiplin Kerja • Motivasi Tidak Signifikan: • Lingkungan Kerja
15	Jeli Nata Reza Primadi	2017	Dependen: • Kinerja Karyawan Independen: • Disiplin Kerja	Signifikan: • Disiplin Kerja

2.3 Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam lingkungan sebuah organisasi ataupun perusahaan dalam skala besar maupun kecil akan selalu membutuhkan seorang pemimpin yang menjadi pedoman dan nahkoda untuk bawahannya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda. Gaya kepemimpinan secara umum adalah suatu proses yang dilakukan oleh seseorang dalam sebuah organisasi dimana ia mempengaruhi bawahannya agar dapat mengimplementasikan tujuan perusahaan secara optimal. Kepemimpinan ini biasanya dilakukan oleh manajer pada tiap-tiap unit untuk mengkoordinasikan bawahannya agar selalu melakukan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan kepadanya dan selalu menaati aturan-aturan yang dibuat oleh perusahaan.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar atas kesuksesan sebuah perusahaan. Karyawan akan memiliki tingkat produktivitas yang tinggi apabila ada dorongan yang positif atau motivasi yang tinggi dari pemimpinnya. Ketika karyawan mendapatkan motivasi dari atasan dan rekan kerjanya, terciptalah kinerja karyawan yang optimal sehingga akan lebih mudah untuk tercapainya tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan seorang atasan akan sangat diperlukan agar mampu menciptakan suasana atau kondisi kerja yang cocok dan kondusif guna mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2010), Riyadi (2011), Dewi (2012), Trang (2013), Potu (2013), dan Sari (2014), yang menyatakan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan diterapkan maka akan mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya keikutsertaan pemimpin yang sangat dekat dengan karyawan, turun dalam menciptakan suasana

yang nyaman dan akrab maka karyawan akan menjadikan dirinya teladan yang tercermin dari rasa kekeluargaan yang solid. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008), Posuma (2013), dan Munparidi (2012) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan karena pemimpin tidak maksimal dalam memberikan dorongan yang positif, kenyamanan, dan kerja sama kepada karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan.

2.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Secara umum, pengertian disiplin adalah suatu kesadaran, kesediaan oleh seseorang yang ada dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk menaati aturan-aturan, melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan, datang tepat waktu, Disiplin yang ada dalam diri karyawan akan mudah untuk meningkatkan kinerjanya karena adanya kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan yang telah diterapkan di perusahaan seperti selalu datang tepat waktu, selalu mengerjakan pekerjaan dan tanggung jawab yang baik dan optimal. Disiplin kerja dalam kaitannya dengan pekerjaan karyawan merupakan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Suatu sikap atau perilaku seorang karyawan dalam menaati peraturan-peraturan dalam sebuah organisasi muncul dari dalam dirinya sendiri.

Tujuan dari munculnya disiplin adalah agar dapat meningkatkan efisiensi seoptimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin di bentuk agar dapat mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan atasan yang disebabkan adanya salah penafsiran.

Hal ini didukung oleh penelitian dari Pangarso dan Susanti (2016), Liyas dan Primadi (2017), Meilany dan Ibrahim (2015), Lastriani (2014), dan Sidanti (2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja pada dasarnya memiliki peranan yang tinggi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan jika karyawan memiliki disiplin kerja yang baik maka diharapkan ia akan mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya. Disiplin kerja pada seorang karyawan sangat dibutuhkan karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sulit dicapai jika tidak adanya disiplin kerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013), dan Sari (2014) yang menyatakan bahwa disiplin kerja dalam hal mematuhi semua peraturan perusahaan, tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas belum menentukan bahwa kinerja karyawan dapat meningkat.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja dapat diartikan secara umum yaitu dorongan-dorongan yang menyebabkan tiap individu berperilaku dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan. Motivasi memiliki komponen yaitu dari dalam dan luar. Motivasi dari dalam ialah

perubahan-perubahan yang muncul dalam diri seseorang keadaan merasa tidak puas dan lainnya. Sedangkan komponen dari luar ialah apa yang menjadi keinginan seseorang. Motivasi ialah suatu model dalam menggerakkan dan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai sasaran dengan penuh kesadaran dan bertanggung jawab (Sidanti, 2016). Motivasi dalam suatu perusahaan akan dikatakan berhasil apabila seorang karyawan merasa apa yang dikatakan oleh pemimpinnya mampu mendorong karyawan tersebut untuk dapat berprestasi dan mampu mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Seorang karyawan akan selalu terdorong untuk bekerja keras agar lebih mudah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ini dapat membangun antusiasme para karyawan untuk terus bekerja keras menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diemban.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Riyadi (2011), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Potu (2013), dan Sidanti (2016) yang menyatakan bahwa ketika kebutuhan karyawan terpenuhi dan merasa puas maka pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan tugas karyawan akan lebih optimal. Tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) dan Munparidi (2012) yang menyatakan bahwa motivasi tidak ada pengaruh yang mengakibatkan kinerja karyawan meningkat.

Berdasarkan penjelasan diatas, hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan

2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Secara umum lingkungan kerja ialah seluruh sarana dan prasarana yang disediakan dan berada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaannya. Lingkungan kerja menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan (Widodo, 2010). Lingkungan kerja sekitar dapat sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang diciptakan secara nyaman, aman, kondusif dan rekan kerja yang baik dapat menunjang kinerja seorang karyawan dan karyawan tidak akan merasa malas atau terpaksa melakukan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan nonfisik. Setiap karyawan melakukan pekerjaan maka ia akan selalu berinteraksi dengan lingkungan kerjanya. Jika lingkungan kerja tidak diperhatikan dan tidak menjadi salah satu fokus perusahaan maka kinerja karyawan akan menurun karena tidak mampu nya perusahaan memberikan kenyamanan fisik maupun nonfisik terhadap karyawannya.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Munparidi (2012), Potu (2013), Sidanti (2016), dan Widodo (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan agar meningkat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan fisik dan non fisik tidak disediakan secara memadai dan kurang mendukung sehingga tidak dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah: