

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

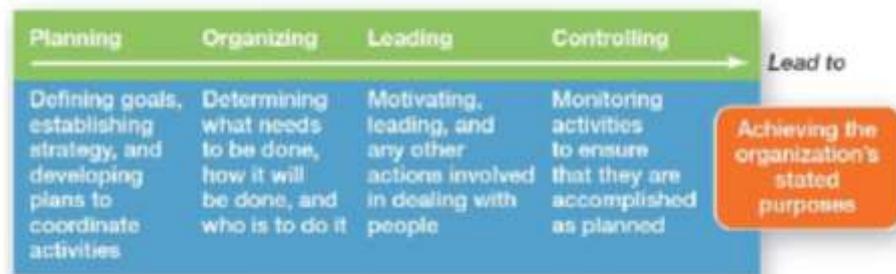
Menurut Kinicki & Williams (2020), manajemen merupakan serangkaian suatu proses yang berfungsi untuk mencapai tujuan suatu organisasi secara efektif serta efisien, dengan cara mengaitkan pekerjaan maupun tugas dari karyawan dengan adanya tahap perencanaan, aktivitas pengorganisasian, memimpin, serta melakukan tindakan pengawasan terhadap suatu sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Nickels *et al.* (2018) mengatakan bahwa, manajemen dapat dijadikan metode bagi perusahaan dalam mencapai tujuan atau *goals* yang telah ditetapkan, melalui sebuah perencanaan, pengorganisasian, serta melakukan kontrol terhadap anggota maupun suatu sumber daya yang ada di perusahaan. Sedangkan, menurut Robbins & Coulter (2018), manajemen merupakan proses yang dilakukan seseorang untuk mempunyai tanggung jawab terkait segala aktivitas atau kegiatan pekerjaan yang sedang dilakukan, biasanya pekerjaan tersebut melalui proses koordinasi maupun pengawasan yang ditujukan kepada orang lain sehingga pekerjaan tersebut diselesaikan secara efektif serta efisien.

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, peneliti menggunakan definisi manajemen menurut Kinicki & Williams (2020), manajemen merupakan serangkaian suatu proses yang berfungsi untuk mencapai tujuan suatu organisasi secara efektif serta efisien, dengan cara mengaitkan pekerjaan maupun tugas dari karyawan dengan adanya tahap perencanaan, aktivitas pengorganisasian, memimpin, serta melakukan tindakan pengawasan terhadap suatu sumber daya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

2.1.1 Fungsi Manajemen

Menurut Robbins & Coulter (2018) fungsi manajemen terbagi menjadi 4 tahap, yaitu :



Sumber: Robbins dan Coulter , 2018

Gambar 2. 1 Fungsi Manajemen

1. *Planning*

Fungsi manajemen dimana seorang manajer dapat berkontribusi untuk menentukan arah serta menetapkan strategi guna dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Selain itu, juga dapat berfungsi sebagai pengembangan strategi untuk melakukan koordinasi serta integrasi pada kegiatan yang akan dilakukan.

2. *Organizing*

Seorang manajer diwajibkan memiliki tanggung jawab untuk dapat membuat struktur pekerjaan yang akan diselesaikan oleh anggota organisasi untuk dapat mencapai *goals* yang telah ditetapkan. Dalam fungsi ini manajer juga dapat menentukan suatu tugas apa saja yang harus dikerjakan, siapa yang melakukannya, bagaimana tugas akan dikelompokkan, kepada siapa mereka harus melaporkan tugas tersebut, serta keputusan yang akan ditentukan.

3. *Leading*

Seorang manajer dapat memimpin bawahannya untuk melakukan tugas dan tanggung jawab guna mencapai tujuan organisasi. Manajer juga memiliki fungsi untuk membantu bawahannya untuk menyelesaikan konflik yang ada, memotivasi, melakukan komunikasi yang efektif untuk digunakan.

4. *Controlling*

Fungsi manajemen pada bagian *controlling* yaitu dapat melakukan kegiatan pemantauan, membandingkan, serta mengoreksi kinerja anggota organisasi. Seorang manajer, selanjutnya dapat melakukan evaluasi terhadap segala kegiatan yang sudah dilakukan oleh anggota organisasi.

2.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2017), manajemen sumber daya manusia adalah terkait proses untuk menghasilkan, melatih, memberikan penilaian, memberikan kompensasi, memperhatikan kesehatan karyawan, menjamin keamanan saat bekerja, membangun relasi antar karyawan, dan menjunjung tinggi hak bagi setiap karyawannya. Manajemen sumber daya manusia juga terkait dengan proses yang ketika seorang manajer melakukan kegiatan perencanaan, pengembangan dan juga mempertahankan kinerja para pekerja secara efektif (Kinicki & William, 2020).

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Nickels *et al.* (2018) adalah manajemen sumber daya manusia terkait dengan sebuah proses yang dapat menentukan suatu kebutuhan dari sumber daya manusia pada suatu organisasi. Hal tersebut dapat berupa kegiatan seperti merekrut, seleksi, melaksanakan pengembangan, motivasi, evaluasi, memberikan kompensasi maupun *benefit*, dan sehingga karyawan dapat mencapai *goals* yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, peneliti menggunakan definisi menurut Dessler (2017) yang menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah terkait proses untuk menghasilkan, melatih, memberikan penilaian, memberikan kompensasi, memperhatikan kesehatan karyawan, menjamin keamanan saat bekerja, membangun relasi antar karyawan, dan menjunjung tinggi hak bagi setiap karyawannya.

2.3.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins & Coulter (2018), fungsi manajemen sumber daya manusia ini melibatkan :

1. *Human Resource Planning*

Pada tahap ini perusahaan dapat memastikan bahwa, perusahaan memiliki jumlah karyawan yang sesuai, serta didukung dengan kualitas karyawan yang baik sehingga karyawan tersebut dapat mengerjakan kewajibannya dengan waktu yang sudah ditetapkan.

2. *Recruitment*

Pada tahap rekrutmen, seorang manajer dapat melakukan tahap identifikasi, menentukan dan mempekerjakan pelamar yang berkualitas untuk perusahaan, sehingga diharapkan karyawan tersebut dapat menjadi salah satu faktor keberhasilan pencapaian *goals* yang ada pada perusahaan.

3. *Selection*

Pada tahap *selection*, terdapat kegiatan seperti menentukan para pelamar kerja yang akan dipilih sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan, sehingga kandidat tersebut layak untuk ditempatkan salah satu bagian dari perusahaan.

4. *Orientation*

Pada proses ini manajer dapat memperkenalkan karyawan baru kepada anggota karyawan lain yang sebelumnya sudah bekerja, serta kegiatan ini juga berguna untuk menjelaskan *job desk* apa saja yang akan dikerjakan karyawan tersebut.

5. *Training*

Karyawan yang telah bergabung pada perusahaan, maka karyawan tersebut mempunyai hak untuk mendapatkan pelatihan. Pelatihan tersebut akan disediakan oleh perusahaan, pelatihan yang diberikan bertujuan untuk mengasah keterampilan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

6. *Performance Management System*

Proses ini terkait menetapkan standar kinerja yang telah ditentukan perusahaan, sehingga dapat digunakan untuk mengevaluasi hasil kinerja dari masing-masing karyawan.

7. *Compensation and Benefits*

Pemberian *compensation* diberikan atas kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan. *Compensation* dan *benefit* yang diberikan perusahaan,

diharapkan dapat menjadi rasa motivasi para karyawan sehingga memiliki keterampilan serta kompetensi yang baik.

8. *Career Development*

Karyawan yang telah bekerja, pastinya menginginkan untuk memiliki perkembangan karier yang lebih baik. Perkembangan karir ini, biasanya ditentukan oleh hasil kinerja yang telah karyawan selama bekerja. Jika hasil kinerja yang dilakukan sesuai dengan harapan perusahaan, maka karyawan tersebut berhak untuk memiliki perkembangan karir yang baik.

2.4 *Employee Performance*

Menurut Gordon (2000) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017), *employee performance* merupakan sesuatu kontribusi yang dilaksanakan oleh karyawan, dan *employee performance* mempunyai pengaruh terkait dengan besarnya suatu kuantitas *output*, kualitas *output*, serta didukung dengan perilaku yang kooperatif dan kerja sama tim. Sarmiento *et al.* (2007) dalam Pahos dan Galanaki (2018) menjelaskan bahwa, *employee performance* terdiri dari kemampuan serta keterampilan karyawan, kedua hal tersebut didapatkan secara alami maupun dipelajari sehingga mendukung karyawan untuk dapat bekerja lebih baik.

Employee performance adalah hasil dari suatu pekerjaan atau kewajiban yang telah dilakukan oleh anggota karyawan, dalam melaksanakan tanggung jawabnya secara kuantitas maupun kualitasnya mempunyai kesesuaian dengan ketentuan yang telah dijelaskan kepada karyawan (Ilham, 2017). Didukung dengan Sari *et al.* (2021), *employee performance* diperlukan adanya suatu penilaian, hal tersebut diperlukan untuk memberikan peluang karir yang baik pada masa yang akan datang seperti memberikan promosi, remunerasi, dan juga untuk memberikan penilaian berdasarkan perilaku dan karakter dari karyawan selama bekerja.

Menurut Pujiono *et al.* (2020), *employee performance* merupakan tindakan aktivitas kerja yang dilakukan para karyawan, untuk memenuhi suatu standarisasi telah diterapkan sehingga tercapainya tujuan perusahaan. *Employee performance* adalah hasil kinerja yang dicapai oleh para anggota perusahaan

berdasarkan pekerjaan yang telah diselesaikan, serta kinerja tersebut dinilai berdasarkan dari kriteria yang telah ditentukan untuk pekerjaan tersebut (Sihombing *et al.* 2018).

Berdasarkan definisi dari para ahli diatas, penulis menggunakan definisi dari Gordon (2000) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017) yang menyatakan, *employee performance* merupakan sesuatu kontribusi yang dilaksanakan oleh karyawan, dan *employee performance* mempunyai pengaruh terkait dengan besarnya suatu kuantitas *output*, kualitas *output*, serta didukung dengan perilaku yang kooperatif dan kerja sama tim.

2.4.1 Indikator *Employee Performance*

Menurut Sihombing *et al.* (2018), *employee performance* dapat diukur berdasarkan:

1. *Job Performance*

Terkait dengan tugas dan kewajiban yang telah diselesaikan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan, serta dengan biaya yang memadai sehingga tercapainya tujuan dari organisasi.

2. *Behavioral Traits*

Sikap yang dilakukan karyawan untuk dapat mencapai suatu target yang sudah ditetapkan, dengan menggunakan waktu yang efisien, menghasilkan kualitas kerja yang baik, dan selalu berorientasi kepada semua pelanggan.

3. *Personality Traits*

Karyawan dapat yang bekerja dengan menerima sebuah perubahan, memunculkan sebuah ide yang kreatif, dan dilakukan dengan memegang dengan teguh nilai-nilai kejujuran.

Menurut Mathis & Jackson (2002) dalam Wati *et al.* (2020), indikator *performance* meliputi:

1. *Quantity of Work*

Perusahaan selalu mempertimbangkan kuantitas produksi yang dihasilkan dari kinerja karyawan, karena dengan jumlah kuantitas produk yang tinggi

maka perusahaan tersebut akan lebih mudah untuk menguasai pasar dan target *market* yang telah ditentukan.

2. *Quality of Work*

Perusahaan dapat meningkatkan daya beli konsumen dengan cara menghasilkan produk yang berkualitas. Kualitas kerja yang baik diharapkan dapat menciptakan kualitas produk yang baik.

3. *Time Management*

Waktu kerja merupakan dasar untuk karyawan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya dalam waktu yang ditentukan. Perusahaan wajib menetapkan standar waktu kerja yang efektif serta efisien kepada seluruh anggota perusahaan.

4. *Working Relationships*

Kerja sama dapat terjalin melalui hubungan maupun ikatan antar karyawan ketika melakukan tugas dan kewajibannya. Jika antar karyawan mempunyai hubungan kerja yang baik maka diharapkan karyawan akan saling memberikan kontribusi kinerja yang baik.

2.4.2 Pedoman Dalam Menetapkan Tujuan *Performance*

Menurut Dessler (2017) terdapat pedoman untuk dapat menetapkan tujuan *performance* yang efektif, yaitu :

1. *Specific Goals*

Perusahaan harus membuat tujuan tertentu dalam melakukan pekerjaan, sehingga karyawan akan lebih mudah untuk mencapai tujuan tersebut.

2. *Measurable Goals*

Perusahaan dapat membuat standar kerja yang bersifat kuantitatif atau pastinya dapat terukur. Perusahaan dapat menyertakan jumlah kuantitas produk dalam jangka waktu tertentu yang harus dicapai oleh karyawan.

3. *Realistic Goals*

Menetapkan tujuan yang bersifat menantang pastinya penting bagi para karyawan, namun diharapkan pula untuk dapat mengimbangi dengan

kemampuannya. Maka dalam memberikan tugas yang menantang harus realistis dan mempertimbangkan kompetensi dari karyawan tersebut.

4. *Goal-Setting Participation*

Partisipasi karyawan sangat penting dalam menetapkan suatu tujuan di dalam perusahaan, dengan adanya partisipasi tersebut perusahaan akan lebih mudah dalam menentukan standar yang akan ditetapkan pada perusahaan.

2.4.3 Penilaian *Employee Performance*

Menurut Kinicki and Williams (2020), penilaian *employee performance* dapat digunakan untuk melakukan evaluasi terhadap *performance* atau kinerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Selain itu, *performance appraisal* dapat dijadikan acuan untuk menentukan sebuah keputusan untuk kompensasi, promosi, suatu pelatihan ataupun pemutusan suatu hubungan kerja. Terdapat 6 langkah dalam melakukan *performance appraisal* sebagai berikut:

1. *Establish Performance Standards*

Pada tahap ini perusahaan wajib menentukan suatu standar yang dapat dipahami karyawan, dapat dicapai, dan terukur untuk karyawan. Ketika standar kinerja sudah ditetapkan, maka semua anggota diwajibkan untuk mengikuti standar tersebut.

2. *Communicate Performance Expectations to Employees*

Perusahaan dapat melakukan komunikasi standar apa saja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, menjelaskan hal apa saja yang harus dilakukan, harapan dari adanya standar tersebut, dan mendiskusikan metode untuk mencapai standar yang telah ditentukan.

3. *Measure Actual Performance*

Pada tahap ini, perusahaan dapat mengambil langkah untuk melakukan evaluasi *performance* dari setiap karyawannya. Hal tersebut dilakukan agar perusahaan dapat mengamati apakah adanya perubahan kinerja para karyawan ke arah yang lebih baik atau tidak.

4. *Discuss the Appraisal with the Employee*

Pada tahap ini, manajer dapat melakukan komunikasi dengan karyawannya tentang hasil kinerja yang telah mereka lakukan. Diskusi mengenai *performance* kepada karyawan, memungkinkan karyawan tersebut dapat mengetahui kelebihan dan kelemahan mereka saat bekerja.

5. *Initiate Corrective Action*

Manajer dapat melakukan tindakan yang korektif atau memberikan sebuah umpan balik kepada karyawan jika diperlukan. *Feedback* yang telah diberikan memungkinkan karyawan memiliki *performance* lebih baik lagi.

6. *Compare Actual Performance with Standards*

Jika seorang karyawan telah menyelesaikan tugas dan kewajibannya maka para atasan dapat membandingkan hasil kinerja tersebut dengan standar yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

2.5 Work Environment

Menurut Tyssen (2005) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017), *work environment* atau lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana para karyawan dapat melakukan berbagai aktivitasnya. Kegiatan atau aktivitas yang dilakukan dapat membawa dampak positif maupun juga negatif untuk kinerja mereka, maka lingkungan kerja bersifat kondusif memungkinkan membawa dampak positif bagi kinerja karyawan.

Sedangkan menurut Sunyoto (2015) dalam Parashakti *et al.* (2020), *work environment* adalah suatu faktor yang cukup penting untuk menunjang *performance* setiap karyawan menuju ke arah yang lebih baik, dikarenakan saat kondisi lingkungan kerja mendukung maka dapat meningkatkan motivasi karyawan. Menurut Akbar (2017), *work environment* adalah komponen yang penting dan harus diperhatikan oleh setiap organisasi. Termasuk peralatan kantor harus mendukung kinerja karyawan, jika *work environment* mendukung diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dari setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Wallace dan Trinko (2009) dalam Siddiqi dan Tangem (2018), *work environment* merupakan gabungan antara area kerja karyawan, kebijakan, prosedur, yang telah ditentukan oleh perusahaan sehingga

karyawan tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik.

Berdasarkan definisi menurut para ahli berkaitan dengan *work environment*, maka peneliti menggunakan definisi dari Tyssen (2005) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017), bahwa *work environment* atau lingkungan kerja merupakan suatu tempat dimana para karyawan dapat melakukan berbagai aktivitas nya. Kegiatan atau aktivitas yang dilakukan dapat membawa dampak positif maupun juga negatif yang berdampak pada kinerja mereka, maka lingkungan kerja bersifat kondusif memungkinkan membawa dampak positif bagi kinerja karyawan.

2.5.1 Jenis Work Environment

Menurut Agbozo *et al.* (2017), *work environment* terbagi menjadi 3 jenis yaitu sebagai berikut:

1. Physical Work Environment

Physical work environment adalah lingkungan kerja yang berkaitan dengan sesuatu yang memiliki bentuk fisik ataupun berwujud. *Physical work environment* dapat berupa pengaturan *layout* pada ruang kantor, terkait dengan tingkat kebisingan, pencahayaan, suhu, ataupun peralatan kerja yang digunakan karyawan.

2. Psychological Work Environment

Pada *psychological work environment*, adanya fenomena yang dapat mempengaruhi perasaan para karyawan. Fenomena psikologis tersebut dibagi menjadi 3 yaitu berupa perilaku (motivasi, absensi, efektivitas), afek (suasana hati karyawan, emosi, gangguan psikologis lainnya), serta kognisi (persepsi, sikap karyawan, dan terkait pengambilan keputusan saat bekerja).

3. Social Work Environment

Social work environment adalah terkait dengan hubungan yang dimiliki karyawan sesama dengan rekan kerja, atasan, maupun dengan para

bawahan. *Social work environment* ini dituntut untuk selalu dapat bekerja sama dengan tim dan menjaga hubungan kerja yang dengan baik.

2.6 Leadership Style

Menurut Pawirosumarto *et al.* (2017), *leadership style* adalah sebuah metode atau tata cara yang digunakan oleh seorang atasan atau pemimpin di dalam suatu perusahaan, untuk memengaruhi perilaku dari para anggota nya. Selain itu menurutnya, *leadership style* juga terkait tentang sebuah norma perilaku maupun sikap yang digunakan oleh seorang ketika ia menjadi pemimpin pada karyawan di perusahaan.

Leadership style terkait tata cara atau *metode* yang digunakan seseorang untuk memberikan suatu pengaruh yang bersifat *non-koersif*, sehingga para anggota akan termotivasi untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan. Selain itu, pemimpin juga harus memiliki sikap yang dapat memengaruhi karyawan atau bawahannya tanpa harus adanya paksaan, sehingga secara tidak langsung para bawahan tersebut akan dapat mewujudkan visinya (Ilham, 2017)

Pujiono (2018) menyatakan, *leadership style* dapat dijadikan suatu metode atau cara yang diterapkan pemimpin untuk memengaruhi bawahannya pada suatu organisasi. Untuk membentuk pola kepribadian dan perilaku karyawan agar menjadi sesuai yang diharapkan, pimpinan perusahaan dapat menggunakan *leadership style* menjadi salah satu metode untuk mencapai suatu perbaikan perilaku dari karyawan tersebut (Wati *et al.* 2020).

Menurut Sagala & Rivai (2013) dalam Sari *et al.* (2021), *leadership style* merupakan kumpulan seperangkat karakteristik yang dapat digunakan pemimpin untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan cara pemimpin menarik atau memengaruhi perilaku bawahannya. Menurutnya, *leadership style* juga dapat dijadikan suatu pola sikap atau perilaku serta strategi yang diterapkan oleh pemimpin untuk mencapai *goals* pada suatu perusahaan.

Berdasarkan definisi menurut para ahli mengenai *leadership style*, maka peneliti menggunakan definisi menurut Pawirosumarto *et al.* (2017), yang menyatakan *leadership style* adalah sebuah metode atau tata cara yang digunakan oleh seorang atasan atau pemimpin di dalam suatu perusahaan, untuk memengaruhi perilaku dari para anggotanya. Selain itu menurutnya, *leadership style* juga terkait tentang sebuah norma perilaku maupun sikap yang digunakan oleh seorang pimpinan ketika ia sedang berupaya untuk memengaruhi perilaku dari bawahannya.

2.6.1 Jenis-Jenis *Leadership Style*

Menurut Nickles *et al.* (2018) terdapat 3 macam *leadership style*, yaitu :

1. *Autocratic Leadership*

Gaya kepemimpinan dimana seorang atasan mengambil kontrol dan keputusan sepenuhnya tanpa berdiskusi dengan anggotanya. Segala kebijakan maupun prosedur yang sudah diputuskan oleh atasan, wajib dipatuhi oleh anggota tim.

2. *Participative/Democratic Leadership*

Gaya kepemimpinan yang selalu melibatkan karyawan dalam melakukan kerjasama ketika menentukan sebuah keputusan. Gaya kepemimpinan ini selalu melibatkan partisipasi dan kontribusi dari anggota tim. Pemimpin akan selalu mengkomunikasikan segala informasi yang berpengaruh dengan pekerjaan, sehingga gaya kepemimpinan ini cocok untuk meningkatkan kinerja antar kelompok.

3. *Free-rein Leadership*

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan pada anggota timnya dalam mengambil keputusan, pemimpin akan tetap mengawasi dan memberikan pendapat jika diperlukan untuk menunjang kinerja kelompok.

2.6.2 Macam-macam Perilaku *Leadership*

Menurut Robbins & Coulter (2018) ada 8 macam perilaku *leadership*, sebagai berikut :

1. *Drive*

Pemimpin ini memiliki sifat yang berfungsi menggerakkan bawahan atau anggota timnya, maka pemimpin ini juga harus mempunyai sikap atau karakter yang dapat menjadi teladan untuk anggotanya seperti selalu inisiatif, ambisius, dan gigih dalam mencapai tujuan perusahaan.

2. *Desire to Lead*

Pemimpin ini memiliki tujuan untuk selalu menjadi *leader* bagi anggota timnya, sehingga pemimpin tersebut juga dapat memengaruhi anggotanya. Pemimpin ini pastinya juga menyadari mempunyai tanggung jawab yang besar dalam memberikan dedikasi terhadap anggotanya.

3. *Honesty and Integrity*

Pemimpin ini selalu menjaga hubungan dan membangun rasa kepercayaan yang tinggi dengan anggotanya. Pemimpin ini juga menjunjung nilai kejujuran, serta selalu menunjukkan sikap konsistensi antara perbuatan dan ucapan ketika bekerja.

4. *Self-Confidence*

Seorang pemimpin, dituntut harus memiliki rasa percaya diri ketika menjadi *leader* di suatu organisasi. Rasa percaya diri tersebut dapat menunjang karakter seorang pemimpin, ketika seorang pemimpin akan menentukan keputusan dan mengarahkan anggotanya. Jika pemimpin memiliki banyak keraguan akan memungkinkan dapat memengaruhi kepercayaan diri dari anggota timnya.

5. *Intelligence*

Seorang pemimpin harus dapat menyelesaikan masalah yang ada dalam kelompok dan juga membuat keputusan yang tepat. Selain itu, pemimpin juga harus pandai dalam menganalisis dan menginterpretasi segala informasi yang ada.

6. *Job-Relevant Knowledge*

Pemimpin harus didukung dengan memiliki pengetahuan yang cukup luas mengenai organisasi dan juga hal teknis dalam melakukan pekerjaan.

Pengetahuan yang mendalam, diharapkan dapat menentukan keputusan yang tepat.

7. *Extraversion*

Seorang pemimpin tipe *extraversion*, selalu menunjukkan energi yang positif terhadap lingkungan sekitarnya. Pemimpin ini mempunyai karakter yang mudah bergaul, selalu bersemangat dan juga bersikap tegas.

8. *Proneness to Guilt*

Perilaku pemimpin ini memiliki rasa tanggung jawab yang cukup tinggi terhadap anggotanya dan akan meminimalisir kesalahan kerja serta selalu berusaha menunjukkan hal positif yang terkait dengan efektivitas dari sikap kepemimpinan.

2.7 Organizational Culture

Menurut Raf *et al.* (2014) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017), *organizational culture* merupakan sistem perangkat atau nilai yang dijadikan acuan organisasi dalam mencapai *goals* yang sudah ditetapkan, dan nilai tersebut dapat diterapkan, dikembangkan serta dipelajari oleh semua anggota dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Robbins (2003) dalam Sihombing *et al.* (2016), *organizational culture* merupakan sistem yang dipercayai dan dianut oleh para anggota secara bersamaan pada suatu organisasi, dengan adanya *organizational culture* maka akan ada perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Menurut Pujiono (2018), *organizational culture* merupakan nilai-nilai yang di dalamnya terdapat kepercayaan yang dianut oleh semua karyawan di suatu perusahaan, jika budaya organisasi mempunyai nilai yang kuat maka dapat dijadikan sebagai salah satu faktor untuk membantu karyawan dalam mencapai *performance* yang lebih baik lagi, serta budaya pada perusahaan juga dapat menjadi acuan dasar perilaku ketika karyawan ingin melakukan sebuah tindakan di dalam lingkungan pekerjaan.

Menurut Paramita *et al.* (2020), *organizational culture* adalah suatu persepsi yang diakui oleh semua anggota organisasi, hal ini bukan mengenai suka

atau tidak suka dengan budaya yang sudah ditetapkan, Seorang karyawan harus memahami karakteristik dari budaya organisasi tersebut. Menurut Sari *et al.* (2021), *organizational culture* merupakan gabungan norma, nilai, keyakinan, serta asumsi yang dianut dan dipercayai oleh anggota di perusahaan

Mengenai definisi *organizational culture* menurut para ahli, maka peneliti menggunakan definisi menurut Raf *et al.* (2014) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017), *organizational culture* merupakan sistem perangkat atau nilai yang dijadikan acuan organisasi dalam mencapai *goals* yang sudah ditetapkan, dan nilai tersebut dapat diterapkan, dikembangkan serta dipelajari oleh semua anggota dalam suatu organisasi.

2.7.1 Jenis - Jenis Culture

Robbins & Judge (2013) dalam Pawirosumarto *et al.* (2017), menyatakan organisasi mempunyai dua jenis budaya, yaitu:

1. *Dominant culture*

Budaya yang tercipta dari nilai-nilai sebagian anggota perusahaan dan menjadi ciri khas dari sebuah perusahaan.

2. *Subculture*

Budaya yang tercipta dari berbagai anggota departemen atau divisi yang ada di suatu perusahaan.

Sedangkan terdapat 4 jenis budaya menurut Kinicki & Williams (2020), yaitu sebagai berikut:

1. *Clan Culture*

Budaya kerja *clan* umumnya biasanya diterapkan pada struktur organisasi yang cenderung berbentuk *horizontal*, hal tersebut dikarenakan budaya ini menekankan lingkungan kerja yang bersifat kekeluargaan. Budaya ini juga mendukung untuk pembentukan *team work* yang baik dengan komunikasi yang terbuka, sehingga diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung.

2. *Adhocracy Culture*

Tipe budaya ini memiliki pendapat bahwa penting nya melakukan inovasi, sehingga organisasi akan saling berlomba untuk membuat perbaikan atau inovasi yang baru pada masa yang akan datang. Karyawan akan didukung untuk membuat produk atau layanan yang kreatif dan inovatif, sehingga karyawan diharapkan selalu memiliki ide yang strategis saat melakukan kontribusi pada pekerjaan yang dilakukan.

3. *Market Culture*

Tipe budaya perusahaan ini, memiliki tujuan untuk selalu menjadi pangsa pasar yang utama pada bidangnya. Budaya ini selalu mendorong karyawan untuk selalu bersikap kompetitif sehingga dapat menghasilkan *profit* yang tinggi, produk atau layanan yang dihasilkan harus berkualitas dan berada pada posisi teratas pada penjualan.

4. *Hierarchy Culture*

Budaya dimana memiliki lingkungan yang terstruktur serta formal, kinerja yang dilakukan oleh karyawan akan selalu terorganisir oleh atasan. Pengambilan keputusan maupun pengaruh kekuasaan akan berada pada posisi puncak dalam struktur organisasi.

2.7.2 Karakteristik *Organizational culture*

Robbins & Judge (2013) mengatakan bahwa terdapat 7 karakteristik utama dalam *organizational culture*:

1. *Innovation and Risk Taking*

Seorang karyawan dituntut untuk selalu melakukan inovasi, dan karyawan pun diharapkan dapat berani untuk mengambil resiko ketika bekerja.

2. *Attention to Detail*

Karyawan didorong untuk dapat melakukan presisi dan analisis, terhadap pekerjaan secara detail.

3. *Outcome Orientation*

Perusahaan lebih berfokus pada hasil yang telah didapatkan dari pada cara ataupun metode apa yang dilakukan karyawan tersebut dalam mencapai target yang telah ditentukan.

4. *People Orientation*

Keputusan yang ditentukan oleh manajemen memperhitungkan efek hasil kepada karyawan yang ada di dalam organisasi.

5. *Team Orientation*

Perusahaan mendorong aktivitas kerja dengan cara melakukan kerja tim dibandingkan bekerja secara individual.

6. *Aggressiveness*

Perusahaan dapat menganalisis tingkatan karyawan yang lebih agresif dan kompetitif dibandingkan orang yang lebih santai.

7. *Stability*

Aktivitas organisasi yang mementingkan pada tindakan *status quo* atau lebih mementingkan keadaan yang sekarang dibandingkan dengan pertumbuhan yang sedang ada.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh *Work Environment* Terhadap *Employee Performance*

Menurut penelitian dari Parashakti *et al.* (2020), *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. *Work environment* dapat memengaruhi kualitas kinerja. *work environment* dapat meningkatkan *performance* karyawan ke arah yang lebih baik lagi khususnya pada karyawan RS Masmitra.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Riyanto *et al.* (2017), *work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Sangat diperlukan lingkungan kerja yang baik dalam rangka meningkatkan kompetensi dari karyawan, sehingga karyawan dapat memberikan ide-ide yang kreatif. Perusahaan dapat meningkatkan kualitas lingkungan kerja dengan cara memperhatikan tata ruang kerja yang ditempati oleh karyawan.

Kemudian menurut Akbar (2017), dalam penelitian yang dilakukan kepada karyawan di Private University in Jakarta mengatakan *work environment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Jika *work environment* yang dimiliki suatu organisasi cukup baik, maka akan meningkatkan

performance karyawan yang bekerja pada organisasi tersebut. Sedangkan menurut Kusumadewi *et al.* (2018), *work environment* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Jika lingkungan kerja yang diciptakan oleh perusahaan semakin baik, pastinya akan memiliki dampak baik pada *employee performance* di perusahaan tersebut. Begitupun sebaliknya jika *work environment* suatu perusahaan kurang baik, maka *employee performance* pada perusahaan akan menurun.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Siddiqi & Tangem (2018), variabel *work environment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance*. Kinerja karyawan bergantung pada sikap positif terhadap lingkungan kerjanya. Jika suatu perusahaan ingin karyawannya melakukan kinerjanya dengan maksimal, maka harus didukung dengan suasana kerja yang baik. Hal tersebut akan membuat karyawan termotivasi untuk memberikan kontribusi kinerja yang terbaik.

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel menurut penelitian terdahulu, hipotesis yang terbentuk dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

H1: *Work environment* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*.

2.2.2 Pengaruh Leadership Style Terhadap Employee Performance

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017), *leadership style* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif antara terhadap *employee performance* di Parador Hotels dan Resorts Indonesia. Gaya kepemimpinan dapat dijadikan sebagai sarana yang digunakan untuk menjalin hubungan pemimpin dengan anggota timnya untuk dapat mencapai *goals* organisasi. Selain itu, pemimpin yang memiliki kekuasaan maka dapat memengaruhi promosi jabatan, pemberhentian, maupun kenaikan gaji karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wati *et al.* (2020) menyatakan adanya pengaruh positif dari *leadership style* terhadap *employee performance*. Pemimpin yang pandai dalam memberikan arahan, penetapan tujuan serta dapat melakukan

pengambilan keputusan yang tepat maka dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Pemimpin juga harus dapat memberikan motivasi, mempunyai sikap menghargai, sehingga pastinya akan berdampak baik pada kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Paais & Pattiruhu (2020), bahwa, *leadership style* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *employee performance* dan juga *job satisfaction*. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan, dan memengaruhi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ilham (2017), menyatakan *leadership style* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* pada karyawan STIE Perbanas Surabaya. *Leadership style* akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan dari waktu ke waktu. Didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari *et al.* (2021), adanya pengaruh positif dan signifikan antara *leadership style* dengan *employee performance*. Para bawahan atau anggota tim pastinya memerlukan kepemimpinan yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi dan memotivasi, karena dengan adanya karakter tersebut dapat membuat anggota tim memberikan kontribusi yang efektif terhadap kinerja mereka.

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel menurut penelitian terdahulu, hipotesis yang terbentuk dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

H2: *Leadership style* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*.

2.2.3 Pengaruh *Organizational Culture* Terhadap *Employee Performance*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pujiono *et al.* (2020), *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Budaya perusahaan dianggap menjadi identitas atau ciri utama organisasi. Para karyawan harus memahami budaya organisasinya, karena budaya yang kuat akan menjadi instrumen untuk mengubah perilaku kinerja karyawan ke arah yang lebih

baik. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam pertumbuhan organisasi, kepemimpinan yang bertanggung jawab dan menjaga nilai pemegang saham suatu organisasi.

Paramita *et al.* (2020) menyatakan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*. Untuk mencapai tujuan suatu organisasi, harus memiliki budaya organisasi yang tetap sehingga dapat menjadi pendorong perilaku karyawan untuk menuju kinerja yang lebih baik. Budaya organisasi dapat dijadikan aset peningkatan *employee performance* karena budaya organisasi terkait dengan inovasi, stabilitas, serta tanggung jawab sosial.

Menurut penelitian yang dilakukan Sari *et al.* (2021) *organizational culture* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee performance* di Bank BRI Persero Tbk, Jakarta. Suatu organisasi penting untuk memiliki budaya organisasi yang kuat dan searah dengan batasan yang sesuai. Kinerja karyawan akan selalu searah dengan budaya organisasi, selama budaya organisasi mempunyai nilai yang kuat maka akan berdampak baik pada kinerja anggota organisasi.

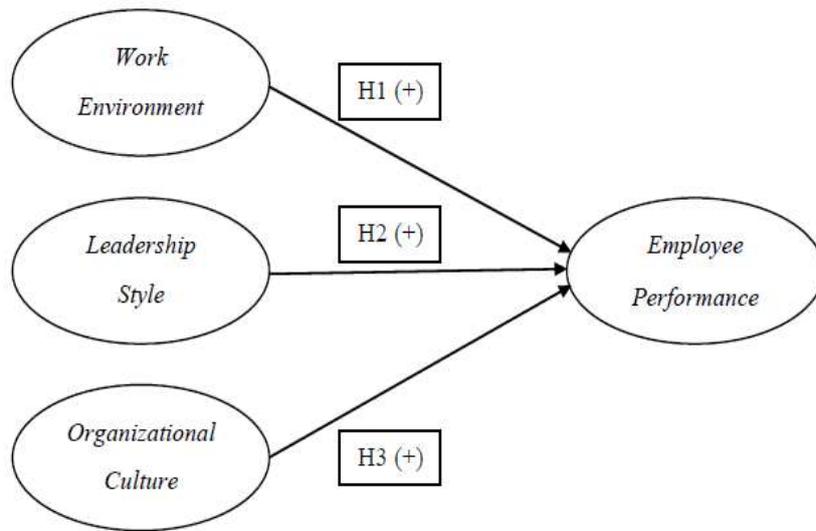
Sihombing *et al.* (2018), menyatakan *organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance* pada karyawan BTN, Jabodetabek. Hasil penelitian menemukan, budaya Organisasi mencerminkan perilaku kerja, sifat individu, akuntabilitas, tanggung jawab, transparansi dan hasil kerja. Kemudian menurut penelitian yang dilakukan oleh Ilham (2017), *organizational culture* mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap *employee performance*. *Organizational culture* dianggap sebagai aset penting yang dapat meningkatkan *employee performance*.

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel menurut penelitian terdahulu, hipotesis yang terbentuk dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

H3: *Organizational culture* memiliki pengaruh positif terhadap *employee performance*.

2.3 Model Penelitian

Model penelitian ini, merupakan model penelitian yang diperoleh dari jurnal penelitian yang dituliskan oleh Pawirosumarto *et al.* (2017), sebagai berikut:



Sumber: Pawirosumarto *et al.* (2017), Data dimodifikasi (2022)

Gambar 2. 2 Model Penelitian

H1: *Work environment* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

H2: *Leadership style* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

H3: *Organizational culture* berpengaruh positif terhadap *employee performance*.

2.4 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Penelitian	Manfaat Penelitian
1.	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan, & Rachmad Gunawan	<i>The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotel and Resorts, Indonesia</i>	2017	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>work environment, leadership style, serta organizational culture</i> mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap <i>job satisfaction</i> . Namun hanya variabel <i>leadership style</i> yang mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap <i>employee performance</i> . <i>Job satisfaction</i> tidak mempunyai pengaruh signifikan serta positif terhadap variabel <i>employee performance</i> serta <i>job satisfaction</i> bukan variabel mediasi.	Penulis menjadikan jurnal ini sebagai jurnal utama dan model riset dari variabel <i>work environment, leadership style, organizational culture, serta employee performance</i> .

2.	Suharno. Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana &.Muzaffar Muchtar	<i>Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni. Indonesia</i>	2017	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa variabel <i>leadership style, work motivation</i> , serta <i>discipline at work</i> mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan terhadap <i>employee performance</i> .	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pengembangan hipotesis <i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> .
3.	Bjardianto Pujiono, Margono Setiawan, Sumiati, & Risna Wijayanti	<i>The effect of trans global leadership and organizational culture on job performance – Inter employee. trust as Moderating Variable</i>	2020	Pada hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>leadership style</i> dan <i>organizational culture</i> berpengaruh terhadap <i>job performance</i> . Selain itu, <i>employee trust</i> sebagai variabel moderasi antara <i>trans global leadership style</i> dan <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> .	Peneliti menjadikan jurnal ini acuan teori <i>leadership style, organizational culture</i> , dan juga <i>employee performance</i> .
4.	Sahat Sihombing, Endang Siti Astuti,	<i>The effect of servant leadership to rewards, organizational culture, and</i>	2018	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan adanya	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal

	Mussadieq, Djamhur Hamied, & Kusdi Rahardjo	<i>its implication to employee's performance (case study on the employees of PT. Bank Tabungan. Negara (Persero) Tbk. Indonesia)</i>		pengaruh yang signifikan antara variabel <i>servant leadership</i> terhadap <i>organizational culture</i> dan <i>rewards</i> , tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>employee performance</i> . Selain itu adanya pengaruh yang signifikan antara <i>rewards</i> terhadap <i>organizational culture</i> . Dan <i>organizational culture</i> memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap <i>employee performance</i> .	pendukung pengembangan hipotesis <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> . Serta dijadikan sebagai jurnal acuan teori <i>organizational culture</i> .
5.	Maartje. Paais & Jozef R. Pattiruhu	<i>Effect of Motivation, Leadership style, and Organizational culture on Satisfaction and employee performance</i>	2020	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan adanya pengaruh positif dan signifikan antara <i>leadership style</i> terhadap <i>job satisfaction</i> dan <i>employee performance</i> . <i>Organizational</i>	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung pengembangan hipotesis <i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> serta

				<p><i>culture</i> juga berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>. Serta <i>motivation</i> berpengaruh positif terhadap <i>employee performance</i>, dikarenakan motivasi dianggap sebagai salah satu cara meningkatkan <i>employee performance</i></p>	<p>hipotesis <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i>.</p>
6.	Tahmeemm Siddiqi & Sadia Tangem	<i>Impact Of work environment, Compensation And Motivation On The Performance Of Employees In The Insurance Companies Of Bangladesh</i>	2018	<p>Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan adanya pengaruh positif dan signifikan antara <i>work environment, Compensation, dan Motivation</i> terhadap <i>Employee Performance</i>. Menurut penelitian ini, lingkungan kerja di sekitar dapat memengaruhi mereka untuk mencapai kinerja</p>	<p>Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>work environment</i> terhadap <i>employee performance</i>. Dan sebagai jurnal acuan definisi variabel <i>work environment</i>.</p>

				yang optimal.	
7.	Ryani Dhyan Parashakti, Mochammad Fahlevi, Muhamad Ekhsan, & Acep Hadinata	<i>The Influence of Work environment and Competence on Motivation and Its Impact on employee performance in Health Sector</i>	2020	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>work environment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> di RS Masmitra.	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>work environment</i> terhadap <i>employee performance</i> . Dan juga sebagai jurnal acuan definisi variabel <i>work environment</i>
8.	Setyo Riyanto, Ady Sutrisno, & Hapzi Ali	<i>The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange</i>	2017	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>work environment</i> memiliki pengaruh positif terhadap variabel <i>employee performance</i> . Menjaga <i>work environment</i> dalam perusahaan salah satunya dengan mengkaji ruang kerja, sehingga	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>work environment</i> terhadap <i>employee performance</i> .

				<p>ruang kerja dapat memberikan kenyamanan bagi para karyawan, lalu dapat memunculkan ide-ide baru dari karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan</p>	
9.	Romi Ilham	<p><i>The Impact of Organizational culture and Leadership style on Job satisfaction and employee performance.</i></p>	2017	<p>Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>organizational culture</i> dan <i>leadership style</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> dan <i>job satisfaction</i>. Menurut penelitian ini, budaya perusahaan dan gaya kepemimpinan dapat memengaruhi <i>job satisfaction</i> dan juga <i>employee performance</i> untuk ke arah yang lebih baik.</p>	<p>Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> , hipotesis <i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> , dan sebagai jurnal acuan teori definisi <i>leadership style</i> dan <i>employee performance</i>.</p>

10.	Erna Paramita, Prihatin Lumbanraja, & Yeni Absah	<i>The Influence of Organizational culture and Organizational Commitment on Employee Performance and Job satisfaction as a Moderating Variable at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk</i>	2020	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>organizational culture</i> mempunyai pengaruh positif terhadap <i>employee performance</i> pada karyawan at PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. <i>Organizational culture</i> dapat mendukung <i>performance</i> dari karyawannya, dikarenakan <i>organizational culture</i> dapat membangun komitmen bagi para karyawan.	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> , dan sebagai jurnal acuan teori definisi <i>organizational culture</i> .
11.	Elfira Wati, Harry Indratjahyo, & Bongsu Saragih	<i>The Effect of Leadership style and Competence on employee performance Through Motivation in the East Jakarta Administration Forestry Department</i>	2020	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan adanya pengaruh positif variabel <i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> Pada Dinas Kehutanan Kota	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> . Dan sebagai jurnal acuan

				Administrasi Jakarta Timur. <i>leadership style</i> dapat menjadi metode dari seorang pemimpin dalam meningkatkan dan memengaruhi <i>employee performance</i> untuk mencapai prestasi tujuan perusahaan.	teori definisi dari <i>leadership style</i> .
12.	Nikolaos Pahos, & Eleanna Galanaki	<i>Staffing practices and employee performance : the role of age</i>	2018	Hasil penelitian ini menjelaskan adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel <i>Staffing practices</i> dan <i>the role of age</i> terhadap <i>employee performance</i> .	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai acuan definisi <i>employee performance</i> .
13.	Ferdilla Sari, I ketut R. S, & Dewi Susita	<i>Organizational culture and Leadership style on employee performance : Its Effect through Job satisfaction</i>	2021	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan adanya pengaruh signifikan dan positif antara <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> dan adanya pengaruh positif dan signifikan antara variabel	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>leadership style</i> dan <i>organizational culture</i> terhadap <i>employee performance</i> . Dan juga

				<i>leadership style</i> terhadap <i>employee performance</i> .	sebagai jurnal acuan definisi variabel <i>employee performance</i> , <i>leadership style</i> , dan <i>organizational culture</i> .
14.	M. Akbar	<i>The Influence Of Leadership And work environment On employee performance : A Case Study Of A Private University In Jakarta</i>	2017	Berdasarkan hasil penelitian ini terdapat kesimpulan bahwa <i>leadership style</i> mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap <i>employee performance</i> dan penelitian ini menjelaskan variabel <i>work environment</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> .	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>work environment</i> terhadap <i>employee performance</i> dan sebagai jurnal acuan definisi dari variabel <i>work environment</i> .
15.	Ni Putu Rista. Kusumadewi, I Nengah. Sudja, & I Wayan Sujana	<i>The Influence of Leadership style, Work environment on Job satisfaction and employee performance at PT. Khrisna Multi Lintas Cemerlang</i>	2018	Hasil dari penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa <i>leadership style</i> memiliki pengaruh yang signifikan dan	Peneliti menjadikan jurnal ini sebagai jurnal pendukung hipotesis <i>work environment</i> terhadap

			<p>positif terhadap <i>employee performance</i> dan <i>job satisfaction</i>. Dan <i>work environment</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee performance</i> dan <i>job satisfaction</i>.</p>	<p><i>employee performance</i>.</p>
--	--	--	---	-------------------------------------

UMMN