

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Definisi Kinerja Karyawan

Bernadine and Russell, 1993 (dalam Insan, 2017). Kinerja karyawan merupakan jumlah hasil karya, yaitu suatu hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, Insan (2017) menyebutkan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi dari seorang karyawan dan mengandung beberapa hal, seperti adanya target tertentu yang dicapai, memiliki jangka waktu dalam pencapaian target dan terwujudnya efisiensi dan efektifitas. Kinerja karyawan (performance) juga dapat diartikan sebagai kesuksesan di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan tersebut menunjukkan bahwa yang di maksud *job performance* adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Mangkunegara 2005 (dalam Insan, 2017) menjelaskan bahwa pencapaian kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor kemampuan (ability) dan motivasi. Motivasi dipengaruhi oleh sikap (attitude) dan situasi lingkungan. Kemampuan karyawan terdiri atas kemampuan potensi

(intelligence Ouotation), dan kemampuan pengetahuan (knowledge) serta keterampilan (skill).

c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin & Russel (2003) dalam Nur Insan (2019) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa kriteria kinerja, antara lain adalah:

- 1) Kualitas (*Quality*) merupakan hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- 2) Kuantitas (*Quantity*) merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang dan jumlah unit.
- 3) Ketepatan waktu (*Timeliness*) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan pada permulaan waktu yang ditetapkan.
- 4) Efektivitas biaya (*Cost effectiveness*) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, teknologi, dapat dimaksimalkan untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian.
- 5) Kemampuan melaksanakan pekerjaan
- 6) Kemampuan membangun hubungan kerja (*interpersonal impact*) niat baik dan kerjasama antara karyawan.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Jenis-jenis kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan peranan yang sangat penting dalam dunia kerja, keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi secara langsung atau tidak langsung. Ada beberapa macam gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006) yaitu kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan visioner.

1) Kepemimpinan Kharismatik

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin

2) Kepemimpinan transformasional

Kepemimpinan Transformasional mengacu pada pemimpin yang menggerakkan pengikut melampaui kepentingan pribadi langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual.

3) Kepemimpinan Transaksional

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional akan memberi imbalan (reward), jika tim yang dipimpinnya berhasil mengerjakan pekerjaan dengan kualitas yang memuaskan dan sesuai dengan target dan arahan. Imbalan bisa berupa insentif tambahan, makanan, atau uang untuk memotivasi tim yang dipimpinnya.

4) Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan visi misi yang jelas dalam organisasi, pemimpin visioner sangatlah cerdas dalam mengamati suatu kejadian dimasa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas.

b. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan peranan yang sangat penting dalam dunia kerja, keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi secara langsung atau tidak langsung. Ada beberapa macam gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006) yaitu kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan visioner. kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengilhami para pengikutnya untuk tidak mementingkan diri mereka sendiri demi kebaikan organisasi, dan mampu memberikan efek yang mencolok dan luar biasa pada diri pengikut, (Avelio 1993, Bass 1999) Menurut Bass (1990)

Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang menggerakkan pengikut melampaui kepentingan pribadi langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual. Perusahaan-perusahaan dengan para pemimpin yang transformasional memiliki desentralisasi tanggung jawab yang lebih besar, para manajer memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengambil risiko, dan rencana kompensasi diarahkan menuju hasil jangka panjang semuanya memfasilitasi kewirausahaan perusahaan (Robbins, 2015).

c. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional

Menurut Bass, (1992) faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah

- 1) *Idealized influence*
- 2) Inspirasi (*Inspirational Motivation*).
- 3) Rangsangan Kecerdasan (*Intellectual Stimulation*)
- 4) Perhatian Individu (*Individualized Consideration*)

d. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1985) Proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti idealized influence, Inspirational motivational, Intellectual stimulation, Individualized consideration,

- 1) *Idealized influence* adalah perilaku pemimpin yang memomorsatukan kepentingan organisasi dari pada kepentingan pribadi serta menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi.
- 2) Inspirasional (*Inspirational motivational*), memberikan inspirasi kepada para pengikutnya dengan komunikasi yang sederhana dan mudah dimengerti demi tujuan perusahaan.
- 3) Stimulasi Intelektual (*Intelektual Stimulation*), menghargai ide dan saran dari bawahan dalam pengambilan keputusan.
- 4) Perhatian Individu (*Individualized Consideration*), memberikan perhatian pada pribadi, menghargai perbedaan setiap individual, memberi nasehat dan pengarahan.

3. Keterlibatan kerja

a. Definisi Keterlibatan Kerja

Menurut Lodahl dan Kejner dalam Cohen (1965) Keterlibatan kerja (*Job Involvement*) adalah internalisasi nilai-nilai tentang kebaikan pekerjaan atau pentingnya pekerjaan bagi keberhargaan seseorang. Robbins (2014) keterlibatan kerja adalah derajat dimana orang dikenal dari pekerjaannya, berpartisipasi aktif di dalamnya, dan menganggap prestasinya penting untuk harga diri. Keterlibatan kerja merupakan perasaan emosional yang positif akibat terpenuhinya kesejahteraan pribadi serta ada rasa senang terhadap pekerjaan yang dilakukan disertai keterlibatan yang tinggi terhadap aktivitas Schaufeli dan Bakker, 2004 (dalam Surjo, 2020). Robbins (2013)

Keterlibatan kerja merupakan ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga dirinya

b. Faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh 2 faktor, yaitu faktor situasional dan faktor personal (Kanungo, 1982) yaitu sebagai berikut:

- 1) Situasional, Situasional dalam keterlibatan kerja mencakup pekerjaan, organisasi, dan lingkungan sosial budaya. Pekerjaan mencakup karakteristik/hasil kerja, variasi, otonomi, identitas tugas, feedback, level pekerjaan (status formal dalam organisasi), level gaji, kondisi pekerjaan (work condition), job security, supervision, dan iklim interpersonal.
- 2) Faktor personal, Faktor personal yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja meliputi demografis dan psikologis.

c. Indikator keterlibatan kerja

Keterlibatan kerja dapat diukur dengan partisipasi aktif, pekerjaan sebagai yang utama, pekerjaan sebagai sesuatu yang penting. Robbin dan Judge, 2008 (dalam Afriani, 2017)

- 1) Partisipasi Aktif. Partisipasi aktif akan terjadi bila seseorang diberikan kesempatan yang seluas-luasnya dalam bekerja seperti kesempatan mengeluarkan ide-ide, membuat keputusan yang berguna untuk kesuksesan perusahaan, kesempatan untuk belajar, mengeluarkan keahlian dan kemampuannya dalam bekerja, sehingga partisipasi aktif ini akan berpengaruh pada hasil kerja dan hasil yang memuaskan akan mempengaruhi rasa berharga pada dirinya.
- 2) Pekerjaan sebagai yang utama. Keterlibatan kerja akan muncul bila pekerjaan dirasakan sebagai sumber utama terhadap harapan individu dan sumber kepuasan dari kebutuhan-kebutuhan yang menonjol individu.
- 3) Pekerjaan sebagai sesuatu yang penting. Seberapa jauh performa kerja individu mempengaruhi harga dirinya. Usaha kerja yang ditampilkan menggambarkan seberapa jauh seseorang yang terlibat pada pekerjaannya akan menganggap pentingnya pekerjaan tersebut bagi atau rasa keberhargaan diri pada diri seorang.

4. Komitmen Organisasi

a. Definisi Komitmen organisasional

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, Keinginan untuk berusaha keras

sesuai keinginan organisasi, Keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan Organisasi, (Mowday 1998). Berdasarkan pendekatan multidimensional dari Meyer dan Allen, (2002) ada 3 (tiga) komponen yang mempengaruhi komitmen organisasional, sehingga karyawan memilih menetap atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma yang dimiliki yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

b. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu (Allen dan Meyer, 1990):

- 1) Karakteristik pribadi individu
- 2) Karakteristik organisasi.
- 3) Pengalaman organisasi

c. Indikator Komitmen Organisasi

Ada beberapa indikator dari komitmen organisasi menurut Meyer and Allen (2002)

- 1) Affective commitment, (komitmen basis keinginan) berkaitan dengan adanya perasaan terlibat dengan organisasi dan keterikatan emosional dalam organisasi.
- 2) Continuance commitment, (komitmen basis biaya) merupakan suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus ditanggung (kerugian baik finansial atau kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Berkaitan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan ingin membangun hubungan jangka panjang yang bermakna dengan organisasi.

- 3) Normative commitment (komitmen basis kewajiban) yaitu komitmen yang berkaitan dengan adanya rasa tanggung jawab karyawan untuk tetap bekerja pada organisasi karena itu dianggap sebagai hal yang seharusnya mereka lakukan.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Dan Tahun Penulis	Variabel yang digunakan	Hasil
1	Zohra K (2018) Industrial Engineering Letters ISSN 2224-6096 (Paper) ISSN 2225-0581 (online) Vol.8, No.3, 2018	Variabel bebas : 2. Kepemimpinan transformasional (X1) 3. Kepemimpinan transaksional Variabel terikat : 1. Kinerja (Y)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja.
2	Masduki asbari (2020) Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika Volume 18 No. 2 September 2020 P-ISSN 1411-8637 E-ISSN 2550-1178 DOI: https://doi.org/10.31294/jp.v17i2	Variabel bebas : 1. Kesiapan untuk berubah di masa pandemi 2. Kepemimpinan transformasional (X1) Variabel terikat : 1. Kinerja (Y)	kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tinggi-rendahnya tingkat kinerja karyawan
3	Robertus gita (2016) DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT Volume 5, Nomor 3, Tahun 2016, Halaman 1-12 ISSN (Online): 2337-3814 12 http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/m	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan Tranformasional (X1) 2. Motivasi Kerja 3. Budaya Organisasi Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan(Y)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja.

	anagement		
4	Ahmad Rivai (2020) Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Volume 3, Nomor 2, September 2020 MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen e-ISSN 2623-2634 http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGGIO	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan Transformasional (X1) 2. Budaya organisasi Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja.
5	Teguh Yuwono (2020) Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen Vol. 5, No. 3, 2020 Agustus: 615-632 E-ISSN: 2598-635X, P-ISSN: 2614-7696 TERAKREDITASI PERINGKAT 4 Kemenrisek DIKTI No. 30/E/KPT/2019 http://jim.unsyiah.ac.id/ekm	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan Transformasional (X1) 2. Kesiapan untuk berubah dimasa pandemi Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan (Y)	kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tinggi rendahnya tingkat kinerja karyawan.
6	Gede Nanda Kusumalita (2019) E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, 2019 :4704-4730 ISSN: 2302-8912 DOI: https://doi.org/10.24843/EJMANUD.2019.v08.i07.p25	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan Transformasional (X1) 2. Komitmen Organisasi (X3) 3. Motivasi kerja Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan(Y)	Kepemimpinan Transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
7	Pricilla Devina Sukamto (2017) AGORA Vol. 5, No. 1, (2017)	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan Transformasional (X1) 2. Komitmen Organisasi (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan(Y)	Kepemimpinan Transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	Sebastianus Alexander Septiadi (2017) ISSN: 2337-3067 E-Jurnal	Variabel bebas 1. keterlibatan kerja (X2)	Keterlibatan Kerja berpengaruh Positif dan signifikan

	Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.8 (2017):3103-3132	variabel terikat 1. kinerja karyawan (Y)	terhadap Kinerja
9	Nasrul (2018) JUMBO Vol. 2, No.1, April 2018, hal.20-31. E- ISSN 2502-4175	Variabel bebas 1. Keterlibatan Kerja (X2) Variabel terikat 1. Kinerja karyawan (Y)	Keterlibatan Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
10	Engla Dika Putri (2017) JOM FISIP Vol. 4 No. 2	Variabel bebas : 1. Keterlibatan Kerja(X2) 2. Komitmen Organisasi (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan (Y)	Keterlibatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
11	Heny dkk, (2020) JURNAL FOKUS VOLUME 10 No. 1 Maret 2020 P-ISSN: 2088-4079 E-ISSN: 2716-0521	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan transformasional (X1) 2. Disiplin kerja 3. Komitmen organisasi(X3) Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan (Y)	Kepemimpinan Transformasional dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
12	Munparidi dan A. Jalaludin (2020) Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis (JAMB) (ISSN Cetak : <u>2723-6056</u> dan <u>ISSN Online : 2723:6048</u>)	Variabel bebas : Keterlibatan kerja (X2) Variabel terikat Kinerja karyawan (Y)	keterlibatan kerja dan kinerja karyawan tidak mendapat dukungan yang cukup kuat dalam penelitian ini, ditunjukkan dengan kesesuaian arah hubungan positif akan tetapi pengaruhnya tidak signifikan
13	Yantje Uhing (2019) ISSN 2303-1174 A.I. Kojo, P. Kindangen., Y. Uhing	Variabel bebas : 1. Manajemen perubahan 2. Budaya organisasi 3. Keterlibatan Kerja (X2)	Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pt. Bank Sulut Go

		Variabel terikat 1. Kinerja Karyawan (Y)	
14	Pingkan dkk (2017) ISSN 2303-1174 Jurnal EMBA Vol.5 No.3 September 2017, Hal.4285-4294	Variabel Bebas 1. Pelatihan 2. Disiplin kerja 3. Komitmen Organisasi (X3) Variabel Terikat Kinerja karyawan (Y)	komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
15	Astri Ayu Purwati (2019) Jurnal Sains, Teknologi dan Industri, Vol. 16, No. 2, Juni 2019, pp.132 - 141 ISSN 2407-0939 print/ISSN 2721-2041 online	Variabel bebas : 1. Kepemimpinan transformasional (X1) 2. Komitmen Organisasi (X3) 3. Integritas 4. Kompetensi Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	Kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
16	Zohra Kalsoom (2018) Industrial Engineering Letters ISSN 2224-6096 (Paper) ISSN 2225-0581 (online) Vol.8, No.3, 2018 www.iiste.org	Variabel Bebas : 1. Transactional Leadership 2. Transformational Leadership (X1) Variabel terikat : 1. Employee Performance (Y)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
17	Jackline dan Makori (2017) International Journal of Management and Commerce Innovations ISSN 2348-7585 (Online) Vol. 5, Issue 2, pp: (1169-1178), Month: October 2017 - March 2018, Available at: www.researchpublish.com	Variabel bebas 1. Job involvement (X2) Variabel terikat 1. Performance (Y)	Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
18	Salim Musabah (2017) International Review of Management and Marketing ISSN: 2146-4405 available at http: www.econjournals.com	Variabel bebas : 1. Komitmen organisasi (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan tujuan penelitian sebelumnya serta permasalahan yang telah dikemukakan maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis yaitu tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara IX Kaligua. Hubungan antara variabel dengan variabel lainnya dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja

Karyawan

Pemimpin transformasional menciptakan kepercayaan, kesetiaan, kekaguman, dan rasa hormat di antara para pengikut dan para pemimpin, sehingga mereka bersedia secara sukarela untuk mencapai target, tujuan dan visi misi perusahaan. pemimpin transformasional adalah mereka yang mampu menginspirasi pengikut mereka untuk mengubah hidup mereka dan bercita-cita untuk tujuan dan visi yang lebih besar. Hal ini tentu saja akan berdampak besar terhadap kinerja karyawan sehingga visi misi perusahaan dapat tercapai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heny dan Didik (2020) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. . Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Zohra (2018), Gita (2016), Rivai (2020) Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Astri dan Indra (2019), Asbari (2020) dan Teguh (2020)

menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

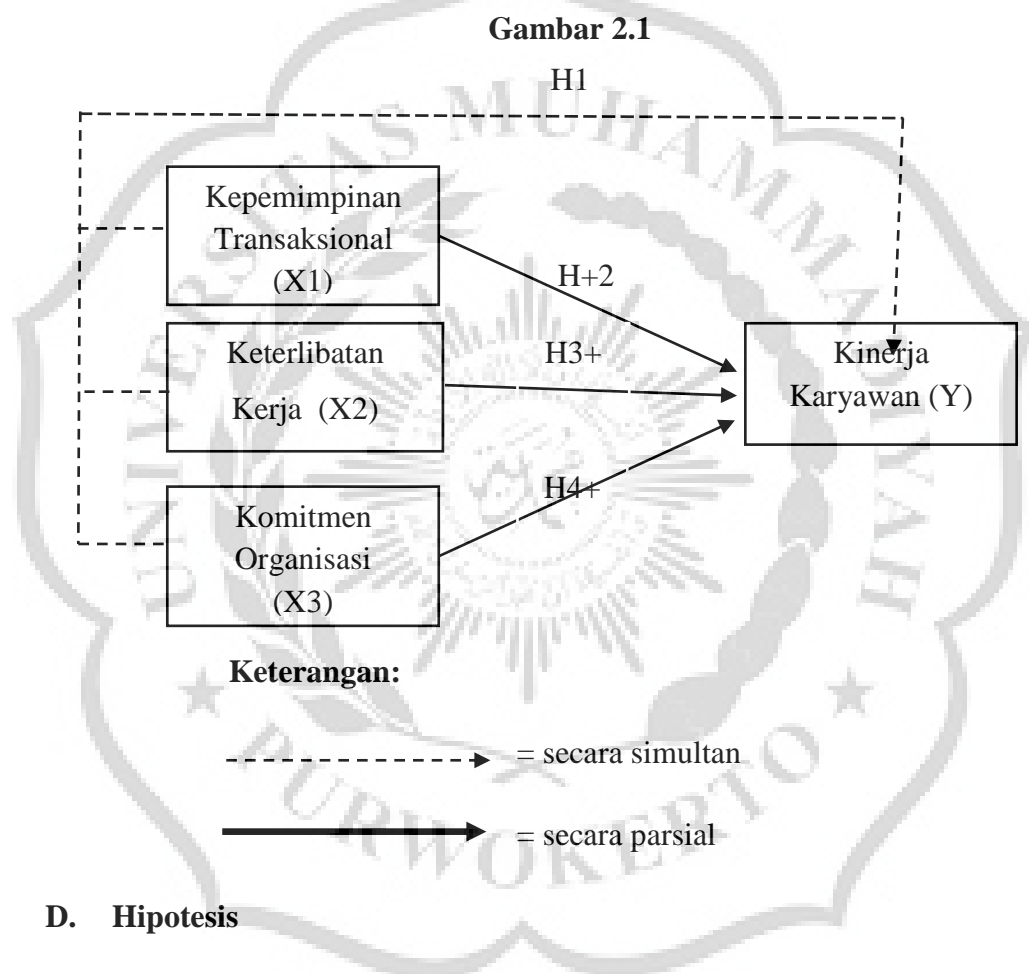
Robbins (2013) Keterlibatan kerja merupakan ukuran sejauh mana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap kinerjanya sebagai ukuran harga dirinya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yanti (2018) dapat diketahui bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Surjo (2020) Septiadi (2017), Nasrul (2018), Putri (2017) yang menyimpulkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasional dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas profesional dan perilaku kerja karena komitmen organisasional mencerminkan sikap positif individu pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang untuk berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, dan meningkatkan tingkat pencapaian seseorang. Semakin tinggi komitmen organisasi pada karyawan maka akan meningkat juga kinerja yang mereka hasilkan dan akan cepat

juga mencapai target perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Heny (2020) Astri (2019), Salim (2017) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Disajikan kerangka pemikiran yang dituangkan dalam model penelitian pada gambar di bawah ini:



D. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang ada dan acuan dari kerangka pemikiran, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 (H1) Kepemimpinan Transformasional, Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis 2 (H2): Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
3. Hipotesis 3 (H3): Keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Hipotesis 4 (H4): Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

