

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

###### **1.1. Pengertian gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Menurut Miftah Thoha (2010) mengemukakan bahwa: “Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”.

###### **1.2. Teori Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini:

1. *Teori Genetis (Keturunan)*. Inti dari teori ini menyatakan bahwa leader are born and not made (pemimpin itu dilahirkan bakat, bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini menyetujui pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan. Dalam

keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali ia akan timbul sebagai pemimpin.

Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasillitas atau determinitis.

2. *Teori Sosial*. Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrem pada satu sisi, maka teori ini pun merupakan ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran teori social ini ialah bahwa leader are made and not born (pemimpin itu dibuat atau dididik, bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.
3. *Teori Ekologis*. Kedua teori di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbulah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian, dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Naman demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

### **1.3. Jenis Gaya Kepemimpinan**

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan menurut Fitri R. Gonzally (2005), yaitu:

a) **Kepemimpinan Otoriter**

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

b) **Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasive, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

c) **Kepemimpinan Delegatif**

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahannya.

d) **Kepemimpinan Situasional**

Pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan bentuk praktis yang dapat digunakan oleh seorang manajer untuk membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.

#### **1.4. Indikator Gaya Kepemimpinan**

Ada beberapa indikator-indikator gaya kepemimpinan, yaitu:

- a) Loyalitas, yaitu meningkatkan kemauan dalam bekerja.
- b) Cerdas, yaitu mempengaruhi kemampuan memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahannya.
- c) Berwibawa, yaitu kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan suatu masalah.
- d) Kecakapan, yaitu kemampuan seseorang pimpinan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang bias dipertanggung jawabkan.

## **2. Lingkungan Kerja**

### **2.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2011) mendefinisikan bahwa: “Lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Penelitian yang dilakukan oleh Sterk (2005) menemukan bahwa 83% pegawai sangat mengharapkan adanya pencahayaan yang tepat, area kerja yang

sesuai, serta temperatur udara yang nyaman. Harapan tersebut diikuti dengan ruang penyimpanan dokumen atau arsip yang nyaman, ruang kerja yang bersifat personal hingga pengaturan kabel yang digunakan dalam ruang kantor.

## **2.2. Faktor-Faktor Lingkungan Kerja**

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain, yaitu:

### **1. Sistem Pencahayaan**

McShane (dalam Badri 2007) mendeskripsikan bahwa 80 hingga 85 persen informasi yang diterima pegawai di kantor adalah menggunakan indera penglihatan (mata), seperti membaca surat atau memeriksa nota tagihan pembayaran. Kelelahan pada mata pegawai akan meningkat apabila tingkat cahaya di tempat kerja tidak sesuai yang akan mengakibatkan pegawai mengalami ketegangan pada matanya, sehingga mempengaruhi fisiknya. Hal ini berdampak pada penurunan motivasi pegawai dan mengakibatkan kinerja pegawai menurun. Oleh karena itu, sistem pencahayaan yang efektif harus memperhitungkan kualitas dan kuantitas cahaya yang sesuai dengan tugas, ruangan, serta pegawai itu sendiri.

Menurut Borden dan Diemer (dalam Badri 2007), ada 3 parameter yang dapat digunakan dalam mengukur efektivitas pencahayaan di kantor, yaitu:

1. *Visibility*: Pegawai harus dapat melihat dengan nyaman dan jelas.
2. *Fokus*: Pencahayaan harus dapat membuat pegawai memusatkan perhatiannya dalam melaksanakan tugas yang diembannya dengan

membuat terang tempat kerja utama pegawai, di sisi lain mengurangi intensitas cahaya pada area yang tidak berhubungan dengan pekerjaannya.

3. *Image*: Harus bisa membedakan pengaturan cahaya di kantor perusahaan besar dengan kantor yang menempati ruko, atau tempat kerja direktur dengan tempat kerja supervisor. Dengan memodifikasi tingkat pencahayaan, yang meliputi pemilihan jenis lampu, jenis warna, serta intensitas cahaya akan membuat kesan yang berbeda bagi pegawai.

## 2. Warna

Warna adalah salah satu elemen dalam lingkungan perkantoran yang mempunyai dampak penting bagi pegawai. Meskipun sebagian besar pegawai sadar akan dampak fisik warna, namun banyak yang tidak sadar akan dampak psikologisnya baik positif maupun negatif pada produktivitas, kelelahan, moral, tingkah laku, dan ketegangan (McShane, dalam Badri 2007).

Beberapa faktor yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pemilihan warna di kantor (Quible, dalam Badri 2007), antara lain:

1. *Kombinasi Warna.*
2. *Efek Cahaya pada Warna.*
3. *Nilai Pemantulan Warna.*
4. *Dampak dari Warna.*

## 3. Kontrol Suara

Tingkat kebisingan pada kantor merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan untuk mengelola tingkat produktivitas pegawai yang diinginkan. Apabila tingkat kebisingan melampaui batas yang tidak

diinginkan, beberapa gangguan fisik dan psikologis terhadap mereka akan terjadi. Misalnya, tingkat kebisingan yang terus-menerus berlangsung dapat mengakibatkan kehilangan pendengaran sementara atau permanen bagi pegawai, di samping mengakibatkan kelelahan fisik dan mental sehingga mengurangi produktivitas mereka, serta dapat pula menimbulkan keresahan, gangguan dan ketegangan dengan meningkatnya tekanan darah serta metabolisme tubuh, dan dalam waktu lama dapat mengakibatkan masalah kesehatan yang serius (Shomer, dalam Badri 2007).

#### 4. Udara

Faktor lingkungan kantor lainnya yang dapat mempengaruhi kondisi fisik dan psikologis pegawai adalah kondisi udara di dalam kantor. Jika diasumsikan pegawai akan menghabiskan 90 persen jam kerjanya di dalam ruangan, kualitas udara patut menjadi perhatian utama. Sebagian besar bangunan perkantoran saat ini memiliki udara yang mengandung lebih banyak zat kimia dan biologi daripada di luar ruangan. Hal ini disebabkan karena kurang terencana dan terpelihara system HVAC (system pemanas, ventilasi, dan AC) sehingga sirkulasi udara di dalam kantor berkurang. Kontaminasi udara juga dapat disebabkan oleh *off-gas* (bahan kimia yang dihasilkan oleh penuaan gedung maupun beberapa alat perkantoran, misalnya furniture serta penutup lantai yang jarang dibersihkan) (Damato dan Richter, 2003).

Beberapa faktor kualitas udara yang perlu diperhatikan adalah:

1. Temperatur Udara
2. Tingkat Kelembaban udara

3. Sirkulasi Udara
4. Kebersihan Udara
5. Musik

Musik menghasilkan beberapa keuntungan, di antaranya membantu meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas pegawai dengan menghilangkan rasa bosan dan monoton dalam melakukan pekerjaan kantor. Musik juga memberikan efek menenangkan kelelahan mental dan fisik serta mengurangi ketegangan. Musik juga mempunyai efek negatif terhadap tingkah laku karyawan, yaitu sering kali membuat karyawan melakukan kesalahan dalam bekerja.

### **2.3. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut sedarmayanti (2011), Lingkungan kerja terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

#### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung (pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya). Sedangkan lingkungan kerja tidak langsung yaitu perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Misalnya, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, dan lain-lain.

#### **2. Lingkungan Kerja Non Fisik**



Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja yaitu hubungan dengan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok kerja yang tidak bisa diabaikan.

#### **2.4. Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator lingkungan kerja menurut sedarmayanti (2001) adalah sebagai berikut:

##### **1. Suasana kerja**

Suasana kerja adalah kondisi yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan kerjanya tersebut.

##### **2. Hubungan dengan rekan kerja**

Hubungan dengan rekan karyawan perlu dibina, agar para karyawan saling bekerja sama dan membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hubungan kerja sama ini tidak hanya bersifat formal kedinasan, tetapi juga kala tidak pentingnya hubungan batin yang bersifat non formal.

##### **3. Hubungan antar bawahan dengan pimpinan**

Pimpinan yang berkualitas adalah faktor yang mempunyai pengaruh penting terhadap kekuasaan dan efektivitas pimpinan. Jika pimpinan mempunyai hubungan yang baik dengan karyawannya, atau karyawannya menghormati pimpinan karena alasan kepribadian, karakter, atau kemampuan, maka

pimpinan yang bersangkutan tidak perlu mengandalkan pangkat atau wewenang formalnya.

### **3. Kinerja**

#### **3.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja karyawan adalah tingkat dimana karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora dalam Riani, 2008). Perbedaan kinerja dapat terjadi karena perbedaan kemampuan (ability), ketrampilan (skill) dan motivasi. Oleh karenanya dapat dikatakan bahwa kinerja seseorang dipertimbangkan sebagai fungsi dari kemampuan dan kemauan. Tanpa kemauan kerja, walau seorang punya kemampuan maka kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut As'ad (dalam Laksmi, 2013) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Metode penilaian kinerja:

#### **1. Metode penilaian kategori**

Metode ini adalah metode paling sederhana untuk menilai kinerja, dimana seorang manajer menandai tingkat kinerja karyawan pada formulir khusus yang dibagi ke dalam kategori kinerja.

#### **2. Metode komparatif**

Metode ini membandingkan secara langsung kinerja karyawan mereka satu sama lain. Salah satu teknik komparatif adalah penentuan peringkat yaitu menentukan daftar semua karyawan yang tertinggi sampai yang terendah dalam kinerja.

### 3. Metode naratif

Metode ini menguraikan tindakan karyawan dan juga dapat mengindikasikan penilaian aktual. Manajer dan spesialis MSDM seringkali diharuskan untuk memberi informasi penilaian tertulis.

### 4. Metode perilaku/tujuan

Pendekatan penilaian perilaku lebih berusaha untuk menilai perilaku karyawan dibandingkan karakteristik yang lainnya. Pendekatan ini menguraikan contoh perilaku karyawan pada pekerjaan.

## **3.2. Faktor-Faktor Penilaian Kinerja**

Tiga dimensi kinerja yang perlu dimasukkan ke dalam penilaian prestasi kerja, yaitu:

1. Tingkat kedisiplinan karyawan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan organisasi untuk menahan orang-orang di dalam organisasi, yang dijabarkan dalam penilaian terhadap ketidakhadiran, keterlambatan, dan lama waktu kerja.
2. Tingkat kemampuan karyawan sebagai suatu bentuk pemenuhan kebutuhan organisasi untuk memperoleh hasil penyelesaian tugas yang terandalkan, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas kinerja yang harus dicapai oleh seorang karyawan.
3. Perilaku-perilaku inovatif dan spontan di luar persyaratan-persyaratan tugas formal untuk peningkatan efektivitas organisasi, antara lain dalam bentuk kerja sama, tindakan protektif, gagasan-gagasan yang konstruktif dan kreatif, pelatihan diri, serta sikap-sikap lain yang menguntungkan organisasi.

### **3.3. Tujuan Sistem Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja memainkan peran penting dalam proses manajemen kinerja secara keseluruhan. Dalam hal ini penilaian kinerja adalah proses yang digunakan organisasi untuk menilai kinerja karyawan. Organisasi biasanya melakukan penilaian kinerja untuk berbagai tujuan, di antaranya:

1. Penilaian memberi justifikasi organisasi secara resmi untuk pengambilan keputusan pekerjaan, yaitu mempromosikan karyawan yang berkinerja menonjol, membina karyawan berkinerja kurang, melatih, memindahkan, atau mendisiplinkan yang lain, meningkatkan imbalan (atau tidak), dan sebagai landasan mengurangi jumlah tenaga kerja. Singkatnya, penilaian berfungsi sebagai input kunci untuk melaksanakan system imbalan dan hukuman organisasi yang sifatnya resmi.
2. Penilaian digunakan sebagai kriteria dalam validasi tes. Yaitu, hasil tes dikolerasikan dengan hasil penilaian untuk menilai hipotesis bahwa skor tes memprediksi kinerja pekerjaan. Akan tetapi, jika pekerjaan tidak dilakukan dengan cermat, atau jika pertimbangan di luar kinerja mempengaruhi hasil kinerja, penilaian tidak dapat digunakan untuk tujuan itu.
3. Penilaian memberi umpan balik kepada karyawan dan dengan demikian berfungsi sebagai sarana untuk pengembangan pribadi dan karir.
4. Penilaian dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan karyawan dan juga untuk meneguhkan tujuan-tujuan untuk program pelatihan.

5. Penilaian dapat mendiagnosis masalah-masalah organisasi dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan karakteristik-karakteristik pribadi untuk dipertimbangkan dan diperkerjakan dan penilaian juga menyediakan landasan untuk membedakan antara karyawan yang berkinerja efektif dengan yang berkinerja tidak efektif. Oleh karena itu penilaian menggambar awal suatu proses, daripada produk akhir.
6. Penilaian bersifat memotivasi, yaitu mendorong inisiatif, mengembangkan rasa tanggung jawab dan merangsang usaha-usaha untuk berkinerja lebih baik.
7. Penilaian merupakan wahana komunikasi, sebagai dasar diskusi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan antara atasan dan bawahan. Melalui diskusi, kedua pihak dapat mengenal lebih baik lagi.
8. Penilaian dapat berfungsi sebagai dasar untuk perencanaan SDM dan pekerjaan, yaitu memberikan input yang berharga untuk inventarisasi keterampilan dan perencanaan SDM.
9. Penilaian dapat dijadikan dasar penelitian SDM, yaitu untuk menentukan apakah program MSDM yang ada (seperti seleksi, pelatihan, kompensasi, dll) efektif.

#### **3.4. Indikator Kinerja**

Secara konseptual Lembaga Administrasi Negara/LAN (2001) mengemukakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan

dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja baik dalam tahap perencanaan (*ex-ante*), tahap pelaksanaan (*on-going*), maupun tahap setelah kegiatan selesai dan berfungsi (*ex-post*).

Beberapa indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009), yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul	Hasil
1. Cahyo Adi Nugroho, (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata DIY	hasil penelitian menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan (tingkat signifikan 95%) antara kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi nilai gaya kepemimpinan sebesar 0,264, nilai disiplin kerja sebesar 0,220, dan $\Delta R^2$ sebesar 0,141 yang artinya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 14,1%.

<p>2. Rokhmaloka Habsoro Abdilah, (2011)</p>	<p>Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai Badan Kesatuan Politik dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah</p>	<p>hasil penelitian menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil simultan dengan uji F menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (<math>R^2</math>) sebesar 0,680 yang menunjukkan 68% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 32% dijelaskan oleh variabel lain.</p>
--	--	---

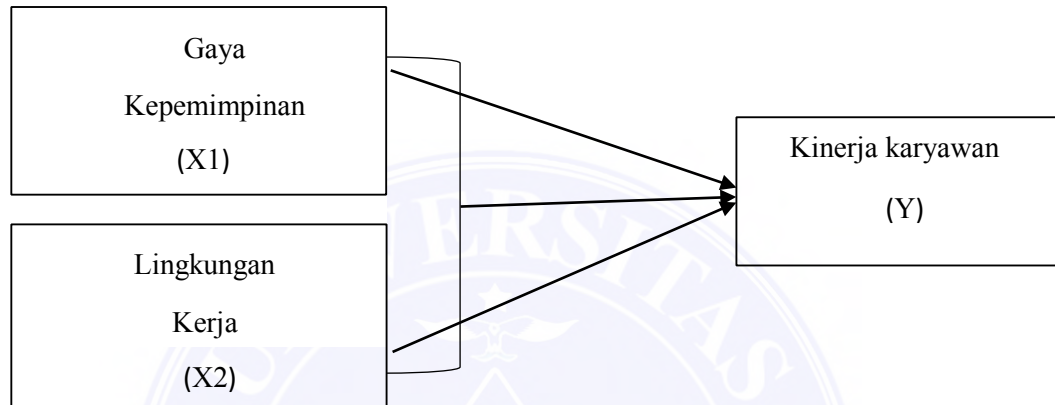


<p>3. Meirina lubis, (2015)</p>	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Amik Tunas Bangsa Pematangsiantar</p>	<p>Hasil penelitian berdasarkan uji F diperoleh hasil F hitung <math>11,837 &gt; F</math> tabel 3,13 menunjukkan bahwa variabel bebas lingkungan kerja dan stress kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Secara parsial (uji-t) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Melalui pengujian koefisien korelasi (R) diperoleh bahwa tingkat korelasi atau hubungan antara lingkungan kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan merupakan hubungan yang cukup erat. Melalui pengujian koefisien Determinasi</p>
-------------------------------------	---	---

		<p>diperoleh adjusted R Square (R<sup>2</sup>) 60,8% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja dan variabel stress kerja, sedangkan 39,2% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Stress kerja merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan pada Amik Tunas Bangsa Pematangsiantar.</p>
--	--	---

### C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat di gambarkan suatu bagan kerangka pemikiran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut:



**Gambar 2.1. Kerangka Konseptual**

### D. Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian yang terdahulu, serta merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang diteliti, dimana jawaban masih bersifat lemah dan perlu dilakukan pengujian secara empiris untuk memastikan kebenarannya. Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Secara Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

H2: Lingkungan Kerja Berpengaruh Secara Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

H3: Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Secara Simultan  
Terhadap Kinerja Karyawan

