

Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Intelektual Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Vivi Candra, Ernest Grace, Marto Silalahi, Efendi, Sudung Simatupang

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sultan Agung

Correspondence email: vfitrawan@gmail.com, ernestgr87@gmail.com, martosilalahi70@gmail.com, efendi.stie.ps@gmail.com, selitaeffraim@gmail.com

Abstrak. Penelitian menguji variabel kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tanah Jawa Kabupaten Simalungun Sumatera Utara yang berjumlah 32 pegawai. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa item instrumen data angket dinyatakan valid dan reliabel. Persamaan regresi menghasilkan korelasi positif antara variabel kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel lingkungan kerja yang memiliki hubungan paling besar terhadap kinerja karyawan. Secara parsial (uji t) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kemampuan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja apabila berjalan dengan baik dalam suatu organisasi dan mampu menjadi daya dukung bagi karyawan akan berdampak positif pada kinerja karyawan.

Kata kunci : Kepemimpinan; Kemampuan Intelektual; Lingkungan Kerja; Kinerja Pegawai

Abstract. The study tested the leadership variable, intellectual ability and work environment on employee performance at the Tanah Jawa District Office, Simalungun Regency, North Sumatra, which amounted to 32 employee. The study used quantitative and qualitative methods . The results showed that the questionnaire data instrument items were declared valid and reliable. The regression equation produces a positive correlation between the variables of leadership, intellectual ability and work environment on employee performance with the work environment variable having the greatest relationship to employee performance. Partially (t test) shows leadership has a significant influence on employee performance, intellectual ability has a significant influence on employee performance, work environment has a significant influence on employee performance. Simultaneously the variables of leadership, intellectual ability and work environment have a positive and significant influence on performance This shows that leadership, intellectual ability and work environment when running well in an organization and being able to become a carrying capacity for employees will have a positive impact on employee performance.

Keywords : Leadership; Intellectual Ability; Work environment; Employee Performance

PENDAHULUAN

Kehidupan suatu organisasi tidak bisa dipisahkan oleh kemampuan sumberdaya manusia yang merupakan aset penting bagi organisasi, sebab untuk semua tujuan yang dicapai harus dengan manusia (Bahagia & Astuti, 2021). Kemampuan sumberdaya manusia itu dapat diperoleh melalui kinerja yang baik dari pegawai, karena kemajuan organisasi bergantung kepada kinerja anggotanya (Marwansyah, 2019), hal itu dilakukan melalui tatanan pengelolaan sumber daya manusia (Simatupang & Efendi, 2020). Kinerja adalah hasil yang dilakukan dan mampu memberikan kontribusi bagi organisasi baik secara positif maupun negatif (Arifin, 2020), supaya aktivitas organisasi berjalan lancar maka diperlukan kinerja yang baik (Butarbutar et al., 2021), kinerja kunci pokok dari sebuah organisasi (Hasanah et al., 2018). selain itu kemampuan intelektual dari pegawai dan kondisi lingkungan kerja merupakan parameter kemajuan dari sebuah organisasi.

Kinerja menjadi aspek yang sangat penting bagi organisasi sebab memiliki pengaruh yang penting dalam pencapaian tujuan (Ekhsan & Aziz, 2021), keefektifan dan keefesienan dari kinerja mencerminkan organisasi yang produktif (Diab & Ajlouni, 2015), kemudian mampu mengatasi permasalahan yang terjadi agar tujuan dapat tercapai (Grace et al., 2021), Kinerja sering dikatakan sebagai usaha atau hasil yang dimiliki oleh anggota organisasi, kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan (Simatupang et al., 2020), kinerja sering juga dihubungkan dengan pencapaian tugas yang memerlukan pertimbangan yang sangat penting (Simatupang et al., 2021), kinerja tidak bisa tergantung dari kinerja masa lalu (Zameer et al., 2014), keberhasilan dari perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya (Eka et al., 2017). Kinerja melibatkan kualitas *input* dan *output*, kehadiran di tempat kerja, sikap akomodatif, membantu untuk ketepatan waktu (Shahzadi et al., 2014). Organisasi dapat menggunakan bonus dan penghargaan secara langsung jika terlihat kinerja dari individu karyawan tersebut (Yang, 2008), kinerja dapat menjadi hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai tugas dan wewenang masing-masing (Situmeang et al., 2018).

Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Tanah Jawa Kabupaten Simalungun diatur sesuai dengan (Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, 2019) yang di dalamnya terdapat dua

komponen penilaian kinerja pegawai yaitu tentang Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dimana elemen ukurnya terdiri kuantitas, kualitas, waktu dan biaya, kemudian untuk Perilaku Kerja (PK) alat ukurnya dari orientasi pelayanan, integritas, komitmen, inisiatif kerja, kerja sama dan kepemimpinan. Namun kenyataannya kinerja pegawai masih belum sesuai dengan harapan hal ini terlihat masih ada ditemukan pegawai yang sering melakukan penundaan pekerjaan dan kurang serius dalam bekerja, , selain itumasih ditemukan pegawai yang tidak menyelesaikan tugas dan kurang bertanggungjawab pada pekerjaan yang diberikan. Fenomena kinerja yang belum optimal tersebut dampaknya tersebut pada tujuan organisasi yang belum maksimal sesuai harapan.

Kinerja pegawai baik dapat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut (Ritonga & Tarigan, 2015), Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai salah satu ujung tombak dari kehidupan organisasi, dan menjadi dinamika dalam mendukung karyawan ataupun team kerja untuk mencapai tujuan bersama (Susanto et al., 2019), dengan proses dalam mengendalikan bawahan dan untuk mengetahui serta mematuhi bagaimana tugas dijalankan secara selektif (Lussier & Achua, 2015), kepemimpinan sebagai agen pembangunan yang ikut melibatkan kelompok dalam pengambilan keputusan (Văcar & Miricescu, 2013), kemudian pemimpin dapat menilai karyawan dengan berbicara atau tetap diam (Zehir & Erdogan, 2011). Kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai kondisi baik itu kecerdasan sosial, kognitifnya dan emosionalnya (Almatrooshi et al., 2016), kepemimpinan menjadi salah satu hal yang utama dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan organisasi (Al Khajeh, 2018), serta sangat penting dalam mewujudkan visi dan misi, proses dalam menetapkan tujuan, merancang suatu strategi, kebijakan, merancang serta metode untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Xu & Wang, 2008), dan juga menjalankan peranan yang sangat vital dalam organisasi (Sarwar et al., 2021), pemimpin harus berani dalam mengambil resiko (Aalateeg, 2017), memiliki keterampilan kepemimpinan serta kharisma yang kuat (Hao & Yazdanifard, 2015).

Abdulrachman dalam (Farisa, 2021), berpendapat bahwa pemimpin harus berani dan tegas dalam pengambilan keputusan, selanjutnya Jusuf Kala dalam (Triyoga, 2021), mengatakan bahwa pemimpin juga sebaiknya juga memiliki gaya komunikasi yang berbeda. Permasalahan yang ditemukan bahwa pemimpin tidak mengelola secara langsung informasi yang masuk sehingga informasi yang disampaikan ke anggotanya kurang jelas terkait peran dan tanggungjawab, , hal tersebut akan mengganggu jalannya proses kerja organisasi karena perilaku dari kepemimpinan yang tepat akan mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam melakukan pekerjaannya (Chaniago, 2020). Kinerja dapat juga dipengaruhi oleh kemampuan intelektual (Samosir et al., 2018), kemampuan intelektual dapat dilihat sebagai salah satu atribut yang paling berharga bagi karyawan (Lombardo, 2021), kemampuan akan menentukan tingkat prestasi dari seseorang dan menjadi dasar kemampuan yang berkaitan dengan puas atau tidaknya seseorang terhadap pekerjaannya (Richardoselang et al., 2020), karena kinerja dapat menjadi fungsi dari kemampuan (Jariah, 2011). Kemampuan intelektual dapat menjadi kapasitas umum dari kesadaran untuk berpikir(Jariah, 2011), kemampuan akan mendukung kapabilitas atau kecakapan dan menjadi hal penting untuk prestasi kerja (Richardoselang et al., 2020), karena pada saat seseorang mampu melakukan sesuatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, maka orang tersebut akan menghasilkan kinerja yang baik, sebab pengetahuannya sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepadanya (Humaeriah & Anggitasari, 2015).

Dalam pengembangan kemampuan dari karyawan tidak dapat dipisahkan dari sejumlah potensi pribadi dari seseorang karyawan (Efawati, 2020). Fenomena yang terjadi bahwa kemampuan intelektual pegawai belum sesuai dengan harapan, karena pegawai belum mampu menguasai penggunaan teknologi s, dan terlihat komunikasi yang masih baku antar pegawai. . Hal ini berartikemampuan intelektual dari pegawai masih belum bisa menunjang proses kerja yang diharapkan oleh organisasi. Selain kepemimpinan dan kemampuan intelektual maka lingkungan kerja dapat juga mempengaruhi kinerja pegawai (Widhiastana et al., 2017), karena kinerja yang optimal sangat dibutuhkan dengan lingkungan yang baik (Zainuri, 2021), lingkungan kerja yang kondusif akan membantu karyawan secara otomatis dalam peningkatan produktivitas (Ajala, 2012), Lingkungan kerja berbentuk fisik maupun non fisik (Rumengan & Mekel, 2015), sebab lingkungan kerja yang baik secara fisik dan non fisik menandakan telah terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan melahirkan perasaan senang serta puas (Asnawi, 2020), jika kondisi lingkungan baik maka pegawai merasa puas dan kinerja mudah dicapai. Menurut (Hughes, 2007), kualitas dari ruang kerja dapat mempengaruhi sikap karyawan dan meningkatkan produktivitas mereka. ketika komunikasi dapat berjalan dengan baik maka produktivitas akan meningkat dan keluhan akan sedikit di temukan (Quinlan et al., 2001), akan tetapi lingkungan kerja belum optimal terlihat kondisi ruang kerja yang dekat dengan jalan raya sehingga tidak nyaman dan bising , lalu fasilitas belum optimal sehingga proses kerja menjadi lambat, jika hal ini dibiarkan maka tujuan organisasi akan sulit tercapai.

METODE

Penelitian ini dilakukan pada bulan Februari 2022, di Kantor Kecamatan Tanah Jawa kabupaten Simalungun, Sumatera Utara. Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Kecamatan Tanah Jawa Kabupaten Simalungun Sumatera Utara berjumlah 32 orang pegawai. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini berjumlah 32 orang pegawai. Teknik analisa data untuk uji

instrument validitas dengan ketentuan correlation $\geq 0,30$ (Sugiono, 2019), dan untuk kehandalan data (reliabilitas) dengan batas nilai 0, 70 untuk cronbach's alpha (Eisingerich & Rubera, 2010), kemudian melakukan uji untuk normalitas data, uji koefisien determinasi, persamaan dengan regresi sederhana dan berganda, serta uji t dan uji f yang digunakan dalam menemukan jawaban terhadap hipotesa. Sumber data yang digunakan berupa data primer dimana data yang diperoleh didapat langsung dari responden dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara terhadap responden kemudian data sekunder yakni data yang didapat dari berbagai sumber baik sumber literatur, telaah pustaka dan jurnal yang relevan dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik kusioner. Metode pengumpulan data menggunakan kusioner dimana bertujuan untuk mendapatkan data dari responden.

HASIL

Tabel 1
Deskripsi Responden

Data Responden	Deskripsi dari Responden	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin Responden	Laki-laki	19	59,4%
	Perempuan	13	40,6%
Usia Responden	21-30 tahun	1	3,1%
	31-40 tahun	13	40,6%
	41-50 tahun	10	31,3%
	>50 tahun	8	25%
Pendidikan Responden	SMA	14	43,8%
	Diploma	2	6,2%
	Sarjana	16	50%
Masa Kerja Responden	≤ 5 Tahun	1	3,1%
	6-10 Tahun	8	25%
	11-15 Tahun	13	40,6%
	≥ 16 Tahun	10	31,3%

Sumber: data olahan

Tabel 1 berdasarkan table diatas menunjukkan data responden untuk jenis kelamin pegawai yang paling dominan terdapat pada jenis kelamin laki-laki berjumlah 19 orang (59,4%), kemudian data responden berdasarkan usia didominasi oleh usia 31-40 sebanyak 13 orang (40,6%), jika dilihat dari data responden berdasarkan pendidikan yang paling banyak berada pada tingkatan sarjana sebanyak 16 orang (50%), kemudian pada responden untuk masa kerja didominasi pada masa kerja 11-15 tahun (40,6%).

Tabel 2
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.665 ^a	.443	.383	5,393

Sumber: data olahan

Tabel 2 menunjukkan nilai 0,443 atau 44% yang artinya kemampuan variabel kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai nilainya 44%, sedangkan sisanya 56% lagi tidak menjadi pembahasan dalam penelitian ini seperti motivasi, budaya organisasi, kompetensi, kompensasi dan variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini, dan untuk hasil nilai R (korelasi) nilainya 0,66 atau 66% yang menunjukkan bahwa kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja memiliki hubungan kuat dengan kinerja pegawai

Tabel 3
Persamaan Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,697	13,445		,126	,900
Kepemimpinan	,372	,175	,306	2,123	,043
Kemampuan Intelektual	,383	,143	,386	2,675	,012
Lingkungan Kerja	,395	,177	,328	2,229	,034

Sumber: data olahan

Tabel 3 memperlihatkan hasil dari persamaan regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini yaitu $Y = 1,697 + 0,372 X_1 + 0,393 X_2 + 0,395 X_3$, ketika nilai konstanta dari kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja dianggap nol maka nilai kinerja pegawai 1,697. Ketika nilai koefisien arah kepemimpinan dengan nilai 0,372, kemampuan intelektual 0,383 dan lingkungan kerja 0,395, artinya ketika nilai kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja ketika menjadi mengalami kenaikan satu satuan maka kinerja pegawai akan berubah dengan nilai 0,372 untuk kepemimpinan, kemampuan intelektual 0,383 dan 0,395 untuk lingkungan kerja dengan asumsi yang lain bersifat tetap. Hasil persamaan menunjukkan persamaan yang positif dengan nilai yang paling dominan berada pada variabel lingkungan kerja yang pertama, nilai kemampuan intelektual yang kedua dan terakhir adalah kepemimpinan.

Tabel 3 juga memperlihatkan hasil untuk uji parsial nilai t-hitung variabel kepemimpinan 2,181 dan signifikansi hitung 0,03, sedangkan untuk memperoleh jawaban dari perkiraan yang dilakukan dengan membandingkan thitung > ttabel serta nilai signifikansi hitungnya < signifikansi α 0,05. Menentukan ttabel dilakukan dengan cara $df (n-k) = (32-2) = 2.042$. Hasilnya ditemukan bahwa nilai thitung 2,181 > ttabel 2,042 dan nilai signifikansi hitung 0,037 < signifikansi 0,05, artinya bahwa menerima H1 sebagai hipotesa dari penelitian ini bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan kepada kinerja pegawai. Nilai t-hitung variabel kemampuan intelektual adalah 2,794 dengan signifikansi hitung 0,009, sedangkan ttabel ditentukan dengan nilai $df (n-k) = (32-2) = 2.042$. Maka kesimpulannya bahwa nilai thitung 2,794 > ttabel 2,042 serta nilai signifikansi hitung 0,009 < signifikansi 0,05, yang artinya bahwa hipotesa H2 diterima bahwa terhadap pengaruh kemampuan intelektual terhadap kinerja pegawai. Nilai t-hitung 2,914 variabel lingkungan kerja signifikansi hitungnya 0,007, sedangkan nilai ttabel diperoleh melalui hasil $df (n-k) = (32-2) = 2.042$ dan batas signifikansi yang digunakan 0,05, maka hasil yang diperoleh nilai thitung 2,914 > ttabel 2,042 dan nilai signifikansi hitung 0,007 < signifikansi 0,05 artinya bahwa menerima hipotesa H3 bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, hal tersebut sejalan dengan penelitian (Liah, 2016)

Tabel 4
Uji Simultan

	Model	F	Sig.
1	Regression	7,419	.001 ^b
	Residual		

Sumber: data olahan

Tabel 4 memperlihatkan hasil nilai dari F-hitung 7,419 serta nilai probabilitas signifikansi 0,01, dan nilai dari Ftabel diperoleh dengan cara perhitungan $df = n-k-1 (32 - 3 - 1) = 28$ dengan probabilitas sig 0,05 = 2,95, maka hasilnya nilai Fhitung 7,419 > Ftabel 2,95 serta nilai signifikansi hitung Ftabel 0,01 < probabilitas signifikansi 0,05, yang artinya menerima H4 bahwa terdapat pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. hal tersebut sejalan dengan penelitian (Madjir, 2016) untuk kepemimpinan dan kemampuan intelektual terhadap kinerja dan penelitian (Impiansi & Endratno, 2014) untuk lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan dapat dikatakan sebagai karakteristik dari perusahaan (Punnett, 2013), dan dikatakan sebagai suatu proses mempengaruhi orang dalam mencapai hasil yang diinginkan (De Jong & Den Hartog, 2007) hasil yang diharapkan tersebut merupakan bentuk kinerja, pemimpin adalah orang yang mampu merangsang dan memotivasi serta mengenali karyawannya dalam penyelesaian pekerjaan dan mencapai hasil yang diinginkan (Andersen, 2016), pemimpin harus memiliki motivasi karyawannya dalam upaya mengarahkan upaya ekstra dalam mencapai tujuan yang lebih tinggi (Asrar-ul-Haq & Kuchinke, 2016) dan kepemimpinan dapat memprediksi dengan lebih baik keberhasilan atau kegagalan organisasi (Lok & Crawford, 2004). Jika kepemimpinan yang digunakan oleh sebuah organisasi sesuai maka para pegawai akan semangat berkerja, jika tidak sesuai maka gairah kerja menurun (Surianti et al., 2020).

Kemampuan intelektual memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kemampuan intelektual dari seseorang dapat menunjukkan tingkat kecerdasannya (Damanik, 2018), pegawai yang memiliki kemampuan intelektual yang baik diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang baik, sejalan dengan penelitian (Wijaya & Suhaji, 2015) bahwa kemampuan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Kemampuan intelektual akan menjadikan individu untuk memiliki kompetensi agar dapat melaksanakan tugasnya tanpa keraguan sehingga menghasilkan kinerja yang baik (Samosir et al., 2018), dengan kemampuan intelektual yang baik maka pegawai akan mampu menunjukkan segala potensi yang ada di dalam dirinya untuk menghasilkan kinerja yang bagi

organisasi akan membantu tercapainya tujuan dan tinggi rendahnya kinerja pegawai dapat dilihat dari kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya (Saragih et al., 2018).

Lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai

Lingkungan kerja di dalam suatu organisasi biasanya terdiri dari adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, dengan aspek lingkungan kerja yang seimbang maka proses pekerjaan akan semakin tertunjang dengan suasana kondusifnya lingkungan kerja hingga capaian kerja menjadi optimal (Sodexo, 2020), lingkungan kerja yang menyenangkan sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Sihaloho & Siregar, 2019) dan sangat memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja dari pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya (Siagian, 2020)

Kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai

Kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan, sifat kepemimpinan muncul dari dalam seorang pemimpin dalam upaya mempengaruhi bawahannya dalam mencapai proses kerja yang optimal yang sesuai dengan tujuan organisasi, kemudian, karena pemimpin dapat menjadi point yang sangat penting dalam mengarahkan kinerja yang baik (Pakpahan et al., 2021), seorang pemimpin akan memiliki kebanggaan jika anggotanya mampu menghasilkan ide yang baik bagi pertumbuhan organisasi (Cass, 2019), karena akibat pemimpin tidak mampu memimpin organisasi hampir 40% para pekerja profesional keluar dari tempatnya bekerja (Half, 2019), maka dari itu maka dibutuhkan sosok pemimpin yang tepat pada tempat pekerjaan tersebut (Schooley, 2019) agar para anggotanya merasa betah dan termotivasi dalam melakukan pekerjaannya, karena pada hakekatnya kepemimpinan dalam suatu organisasi adalah bagaimana pemimpin melakukan kegiatannya dengan pemberdayaan anggotanya (Aristarini et al., 2014)(Aristarini et al., 2014). Kemudian kemampuan intelektual dapat berupa cara berpikir yang cerdas dan kecermelangan serta kemampuan dalam mengontrol otak kiri dan kanan dan menjadi potensi terbesar karyawan dalam bekerja (Sinabariba et al., 2018), dan kemampuan ini berkaitan kepada kemampuan mental seperti ingatan yang baik, pemahaman verbal, penalaran, analisis serta pemecahan masalah yang semuanya elemen penting dari keterampilan para pekerja (Lombardo, 2022); dengan kemampuan intelektual yang baik dari anggota organisasi maka kinerja dapat diperoleh dengan baik, bahwa kinerja dapat terjadi dari kombinasi tiga faktor penting dimana salah satunya adalah kemampuan (Hasibuan, 2021), yang dalam hal ini kemampuan intelektual dari anggota organisasi tersebut, ini berarti bahwa kemampuan secara intelektual dari pegawai memiliki dampak yang positif bagi kinerja pegawai (Fajriah et al., 2021).

Selanjutnya lingkungan kerja merupakan suatu hal yang penting untuk diperhatikan dan menjadi menjadi salah satu penentu kinerja karyawan (Lestary & Harmon, 2017); lingkungan kerja yang baik salah satunya meningkatkan produksi dan kinerja karyawan dimana pada akhirnya akan meningkatkan efektivitas organisasi (Raziq & Maulabakhsh, 2015); lingkungan kerja sebagai lingkungan fisik dimana karyawan bekerja dan mempengaruhi kinerja, keselamatan serta kualitas kehidupan pekerjaan mereka (Heizer & Render, 2014), walaupun ada pendapat menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak mempengaruhi kinerja (Suparman, 2020) ini akibat dari lingkungan kerja yang kurang menyenangkan dan dapat membuat performa menjadi menurun (Sihaloho & Siregar, 2019), hasil penelitian Bruce (Ajala, 2012) gangguan tempat kerja dapat menurunkan produktivitas karyawan 40% dan menjadikan peningkatan kesalahan sebesar 27%. Menghindari hal tersebut maka organisasi agar memperhatikan lingkungan kerja dari para pegawainya karena karyawan percaya bahwa lingkungan adalah tempat kerja yang baik (Abeid, 2015) dan 90% dari karyawan memiliki kepercayaan kualitas tempat kerja dapat mendukung produktivitas mereka (Hughes, 2007).

SIMPULAN

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, kemampuan intelektual dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Tanah Jawa Kabupaten Simalungun, dan hasil yang ditemukan bahwa lingkungan kerja memberikan pengaruh yang paling besar terhadap pegawai hal tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik sangat dibutuhkan oleh para pegawai dalam meningkatkan kinerjanya, kemudian kemampuan intelektual juga memberikan pengaruh pada posisi ke dua, ini berarti kemampuan intelektual dari seorang pegawai ketika lingkungan kerjanya baik, maka pegawai akan mampu menunjukkan segala kemampuannya dalam proses tercapainya kinerja yang baik dan hal ini juga di dukung oleh bentuk kepemimpinan yang menjadi teladan bagi pegawai tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Aalateeg, S. 2017, Literature review of Leadership Theories. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* 19(11), 35–43. <https://doi.org/10.1108/978-1-78756-259-220181003>.
- Abeid, A. H. 2015. Investigation of workplace environment: The case of selected micro and small manufacturing enterprises in Tanzania. *International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)*, 4(6), 827–

832. <https://www.ijert.org/research/investigation-of-workplace-environment-the-case-of-selected-micro-and-small-manufacturing-enterprises-in-tanzania-IJERTV4IS060373.pdf>
- Ajala, E. M. 2012. The Influence Of Workplace Environment On Workers' Welfare, Performance And Productivity. *Journal of the African Educational Research Network*, 12(1), 141–149. http://80.240.30.238/bitstream/123456789/2952/1/%2821%29ui_art_ajala_influence_2012.pdf
- Al Khajeh, E. H. 2018. Leadership Styles on Organizational Performance. *Journal of Human Reseources Management Research*, 1–10. <https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Almatrooshi, B., Singh, S. K., & Farouk, S. 2016. Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 844–859. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0038>
- Andersen, J. A. 2016. An Old Man and The Sea of Leadership. *Journal of Leadership Studies*, 9(4), 70–81. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/jls.21422>
- Arifin, A. 2020. Pengaruh Kepemimpinan dan Kerja Sama Tim terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Kinerja: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 17(2), 186–193. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA>
- Aristarini, L., Kirya, I. K., & Yulianthini, N. N. 2014. Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Sosial Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Pemasaran Pt Adira Finance Singaraja. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 2(1), 1–9. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/3379>
- Asnawi, K. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Pratama Abadi Industri Sukabumi (Studi Pada Divisi Quality Control). *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 1(3), 1–20. <https://journal.stiepasim.ac.id/index.php/JMM/article/view/99>
- Asrar-ul-Haq, M., & Kuchinke, K. P. 2016. Impact of leadership styles on employees' attitude towards their leader and performance: Empirical evidence from Pakistani banks. *Future Business Journal*, 2(1), 54–64. <https://doi.org/10.1016/j.fbj.2016.05.002>
- Bahagia, R., & Astuti, R. 2021. Analysis Of Factors That Affect Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(1), 359–364. <https://ejournal.aibpm.org/index.php/JICP/article/view/698/686>
- Butarbutar, M., Efendi, Simatupang, S., & Sianturi, M. 2021. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Sari Asih Nusantara Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 7(May), 116–124. <http://www.maker.ac.id/index.php/maker>
- Cass, J. 2019. *How to Be a Leader, Not a Boss: 5 Secrets*. <https://Justcreative.Com>. <https://justcreative.com/how-to-be-a-leader-not-a-boss/>
- Chaniago, H. 2020. the Effects of Entrepreneurial Personality To Competitiveness and Corporate Image: a Study on Chocolate Agent Entrepreneurs. *International Review of Management and Marketing*, 10(2), 21–29. <https://doi.org/10.32479/irmm.9262>
- Damanik, B. E. 2018. Pengaruh Kemampuan Intelektual Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 143. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v2i2.6356>
- De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. 2007. How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41–64. <https://doi.org/10.1108/14601060710720546>
- Diab, S. M., & Ajlouni, M. T. 2015. The Influence of Training on Employee's Performance, Organizational Commitment, and Quality of Medical Services at Jordanian Private Hospitals. *International Journal of Business and Management*, 10(2), 117–127. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n2p117>
- Efawati, Y. 2020. The Influence of Working Conditions, Workability and Leadership on Employee Performance. *8 International Journal Administration, Business and Organization (IJABO)*, 1(3), 8–15. <https://ijabo.a3i.or.id>
- Eisingerich, A. B., & Rubera, G. 2010. Drivers of Brand Commitment: A Cross-National Investigation. *Journal of International Marketing*, 18(2), 64–79. <https://doi.org/10.1509/jimk.18.2.64>
- Eka, A. F., Sunaryo, H., & ABS, M. K. 2017. Pengaruh Kerjasama Tim Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Ud. Agro Inti Sejahtera Jember. *Riset Manajemen*, 1, 13.
- Ekhsan, M., & Aziz, A. 2021. Servant Leadership and Employee Performance : Does Organizational Commitment Mediate in the Model? *The First International Conference on Government Education Management and Tourism (ICoGEMT)*, 1(1), 373–382. <http://conference.loupiasconference.org/index.php/ICoGEMT/article/view/177>
- Fajriah, Y., Muis, N., Yanti, R., & Halim, A. 2021. The Influence of Motivation and Work Experience on Employee Productivity. *Jurnal Economic Resources*, 4(1), 30–38. <https://doi.org/10.26858/pdr.v1i1.20538>
- Farisa, F. C. 2021. Kisah Hidup Dudung Abdurachman, dari Loper Koran hingga Jadi Pangkostrad. <https://Nasional.Kompas.Com>. <https://nasional.kompas.com/read/2021/05/26/10130741/kisah-hidup-dudung-abdurachman-dari-loper-koran-hingga-jadi-pangkostrad?page=all>

- Grace, E., Girsang, R. M., & Simatupang, S. 2021. Dampak Dari Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Karya Bhakti Manunggal. *Jurnal Media Bina Ilmiah*, 15(11), 5841–5848. <http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI/article/view/1209>
- Half, R. 2019. *Half Of Workers Surveyed Have Quit Due To A Bad Boss*. <https://Rh-U.S.Mediaroom.Com>. <https://rh-us.mediaroom.com/2019-10-08-Half-Of-Workers-Surveyed-Have-Quit-Due-To-A-Bad-Boss>
- Hao, M. J., & Yazdanifard, R. 2015. How Effective Leadership can Facilitate Change in Organizations through Improvement and Innovation. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 15(9), 0–6. <https://journalofbusiness.org/index.php/GJMBR/article/view/1737/1639>
- Hasanah, S. Q., Suwono, S., & Santoso, B. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. *Jsmbi (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 8(1), 77–93.
- Hasibuan, M. R. 2021. *Pengaruh Karakteristik Perusahaan Terhadap Pengungkapan Sosial (Sosial Disclosures) Dalam Laporan Tahunan Emiten Di Bursa Efek Jakarta dan Bursa Efek Surabaya*. [Universitas Diponegoro]. <http://eprints.undip.ac.id/9103/>
- Heizer, J., & Render, B. 2014. *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Salemba Empat.
- Hughes, J. 2007. *Employee Productivity*. <https://Hughesmarino.Com>. <https://hughesmarino.com/san-diego/blog/2007/07/02/office-design-is-key-to-employee-productivity/>
- Humaeriah, H., & Anggitasari, S. R. 2015. Pengaruh Kemampuan Intelektual dan Kemampuan Fisik Pegawai terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pusat Disnakertrans Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 6(1), 11–20. <http://garuda.ristekbrin.go.id/documents/detail/799697>
- Impiansi, R. C., & Endratno, H. 2014. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komunikasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Pada Kantor Pelayanan Publik Di Kabupaten Purbalingga. *Media Ekonomi*, 14(2), 77. <https://doi.org/10.30595/medek.v14i2.1294>
- Jariah, A. 2011. Analisis Kemampuan Intelektual dan Motivasi terhadap Kinerja Dosen. *WIGA: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 2(2), 88–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.30741/wiga.v1i2.53>
- Lestary, L., & Harmon, H. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 3(2), 94–103. <https://doi.org/10.35697/jrbi.v3i2.937>
- Liah, K. W. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Balikpapan Utara Kota Balikpapan. *Ejournal Ilmu Pemerintahan*, 4(4), 1741–1750. <https://ejournal.ip.fisip-unmul.ac.id/site/?p=2179>
- Lok, P., & Crawford, J. 2004. The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321–338. <https://doi.org/10.1108/02621710410529785>
- Lombardo, J. 2021. *Individual Intellectual & Physical Abilities in Organizational Behavior*. <https://Study.Com>. <https://study.com/academy/lesson/individual-intellectual-physical-abilities-in-organizational-behavior.html>
- Lombardo, J. 2022. *Individual Intellectual & Physical Abilities in Organizational Behavior*. <https://Study.Com>. <https://study.com/academy/lesson/individual-intellectual-physical-abilities-in-organizational-behavior.html>
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. 2015. *Leadership: Theory, Application, & Skill Development*. Cengage Learning, Inc.
- Madjir, S. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Kemampuan Intelektual Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Kompetitif*, 3(1), 1–23. <http://www.univ-tridianti.ac.id/ejournal/index.php/ekonomi/article/view/123>
- Marwansyah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). Alfabeta.
- Pakpahan, M., Hardianawati, & Suwarlan. 2021. Servant Leadership and Performance Employee: The Mediating Effect of Organizational Commitment. *Proceedings of the International Conference on Engineering, Technology and Social Science (ICONETOS 2020)*, 529(Iconetos 2020), 884–892. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210421.127>
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, 2019.
- Punnett, B. J. 2013. *International Perspectives on Organizational Behavior and Human Resource Management* (3rd ed.). Taylor & Francis, Ltd. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781315703305>
- Quinlan, M., Mayhew, C., & Bohle, P. 2001. The global expansion of precarious employment, work disorganization, and consequences for occupational health: A review of recent research. *International Journal of Health Services*, 31(2), 335–414. <https://doi.org/10.2190/607H-TTV0-QCN6-YLT4>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. 2015. Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(May 2016), 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Richardoselang, B. B., Musseng, A., & Nurfaidah. 2020. Analisis Kemampuan Intelektual Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Bara-Baraya. *MM Journal*, 1(1), 90–94. <http://ojs.stkip-ypup.ac.id/index.php/MM/article/view/200/181>

- Ritonga, T. E. J., & Tarigan, U. 2015. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Sub.Dolog Wil.IV Padangsidimpuan (Studi Pada Kantor Sub.Dolog Wil.IV Padangsidimpuan). *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1), 79–92. <https://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik/article/view/1072>
- Rumengan, L. T., & Mekel, P. A. 2015. Analisis Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsrat Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 890–899.
- Samosir, R., Lie, D., Butarbutar, M., & Thressa, S. I. 2018. Pengaruh Kemampuan Intelektual Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Pematangsiantar. *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 4(2), 30–40. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v4i2.71>
- Saragih, S. M., Lie, D., Butarbutar, M., & Julyanthry. 2018. Pengaruh Kemampuan Intelektual Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bprs Amanah Bangsa Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 4(2), 82–92. <https://doi.org/10.37403/sultanist.v4i2.71>
- Sarwar, G., Cavaliere, L. P. L., Ammar, K., & Afzal, F. U. 2021. The impact of servant leadership on employee performance. *International Journal of Management (IJM)*, 12(5), 165–173. <https://doi.org/10.34218/IJM.12.5.2021.014>
- Schooley, S. 2019. *Are You a True Leader or Just a Boss?* <https://www.businessnewsdaily.com/1404-characteristics-good-boss.html>
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. 2014. Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 6(23), 2222–2839.
- Siagian, F. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di Akademi Maritim Cirebon. *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 6(2), 259. <https://doi.org/10.33394/jk.v6i2.2581>
- Sihaloho, R. D., & Siregar, H. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Super Setia Sagita Medan. *Jurnal Ilmiah Socio Secretum*, 9(2), 273–281. <https://jurnal.darmaagung.ac.id/index.php/socio/article/view/413/406>
- Simatupang, S., Butarbutar, N., & Candra, V. 2021. Disiplin Kerja, Karakteristik Individu dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik) Sekolah Pascasarjana Universitas Ibn Khaldun Bogor*, 12(2), 115–131. <https://doi.org/10.32832/jm-uika>
- Simatupang, S., & Efendi. 2020. Kecerdasan Emosional Serta Dampaknya Untuk Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik) Sekolah Pascasarjana Universitas Ibn Khaldun Bogor*, 11(2), 152–161. <https://doi.org/10.32832/jm-uika>
- Simatupang, S., Sisca, & Chandra Erbin. 2020. Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan PT Karyabhakti Manunggal. *Media Bina Ilmiah*, 15(2), 4041–4044. <http://ejurnal.binawakya.or.id/index.php/MBI/article/view/701>
- Sinabariba, W. J., Raja, P. L., & Salim, S. R. A. 2018. Analysis of influence of intellectual ability, communication skill and work experience O competency and their impact on employee work performance at Pt Bank Sumut, Branch of Simpang Kwala, Medan. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(11), 22–30. jstr.org/final-print/nov2018/Analysis-Of-Influence-Of-Intellectual-Ability-Communication-Skill-And-Work-Experience-O-Competency-And-Their-Impact-On-Employee-Work-Performance-At-Pt-Bank-Sumut-Branch-Of-Simpang-Kwala-Medan.pdf
- Situmeang, B. S., Lie, D., Butarbutar, M., & Simatupang, S. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 4(1), 64–73. <https://www.maker.ac.id/index.php/maker/article/view/90/91>
- Sodexo. 2020. *Memahami Aspek Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan*. <https://www.Sodexo.Co.Id>. <https://www.sodexo.co.id/aspek-lingkungan-kerja-pengaruhnya-terhadap-kinerja-karyawan>
- Sugiono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Cetakan-1). Alfabeta.
- Suparman, D. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengetahuan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di CV. Perdana Mulia Desa Caringin Kulon Kecamatan Caringin Kabupaten Sukabumi. *Jurnal Ekonomedia*, 09(02), 21–36. <https://jurnal.stiepasim.ac.id/index.php/ekonomedia/article/view/120>
- Surianti, Syarifuddin, A., & Iqbal. 2020. Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada kantor dinas pendidikan kota makassar. *MM Journal*, 1(1), 1–7. <http://ojs.stkip-ypup.ac.id/index.php/MM/article/view/188>
- Susanto, Y., Haryono, S., & Sardiyo. 2019. The effect of leadership and compensation on employee performance: evaluating the role of work motivation. *Talent Development & Excellence*, 12(2s), 2439–2449. <http://www.iratde.com>
- Triyoga, H. 2021. *JK: Jadi Pemimpin Hati-hati, Bisa Diikuti tapi Bisa Juga Dikritik*. <https://www.viva.co.id>. <https://www.viva.co.id/berita/politik/1430521-jk-jadi-pemimpin-hati-hati-bisa-diikuti-tapi-bisa-juga-dikritik>

- Văcar, A., & Miricescu, D. 2013. Leadership – A Key Factor to a Succesful Organization – Part II. *Procedia Economics and Finance*, 6(13), 430–435. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(13\)00159-7](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(13)00159-7)
- Widhiastana, N. D., Wardana, M., & Sudibya, I. G. A. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Penghargaan Terhadap Kreativitas Dan Kinerja Pegawai Di Universitas Pendidikan Ganesha. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(1), 223–250. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/23706>
- Wijaya, A., & Suhaji. 2015. Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kajian Akuntansi Dan Bisnis*, 1(1), 1–17. <http://103.28.220.26/index.php?ref=browse&mod=viewarticle&article=200210>
- Xu, G., & Wang, Z. 2008. The impact of transformational leadership style on organizational performance: The intermediary effects of leader-member exchange. *2008 International Conference on Management Science and Engineering 15th Annual Conference Proceedings*, 1090–1097. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-impact-of-transformational-leadership-style-on-Xu-Wang/62cd92f212f6cf6a34e0868b3269139ff544eae1>
- Yang, H. 2008. Efficiency wages and subjective performance pay. *Economic Inquiry*, 46(2), 179–196. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2007.00069.x>
- Zainuri, M. H. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Tangerang. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(2), 152–158. <http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JEE/article/view/8732/5575>
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. 2014. The Impact of the Motivation on the Employee ' s Perfor mance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 293–298. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS/v4-i1/630>
-] Zehir, C., & Erdogan, E. 2011. The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 1389–1404. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.054>