

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori

Menurut Teori dua faktor Herzberg, umumnya dikenal sebagai teori Teori Motivator-Hygiene adalah teori yang dikemukakan pada tahun 1959 oleh psikolog Amerika Frederick Herzberg tentang faktor yang diinginkan untuk mencapai tujuan dan kondisi yang tidak diinginkan harus dihindari (Gilbert, 2022). Teori hygiene seperti kebijakan perusahaan, pengawasan, gaji, kondisi kerja, kesehatan dan keselamatan kerja, hubungan rekan kerja, tempat kerja yang sebenarnya, dan hubungan antara atasan dan bawahan, digunakan dalam penelitian ini. Tidak ada faktor *hygiene* akan menyebabkan karyawan bekerja kurang maksimal. Komponen ini penting karena sebenarnya tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang dilakukan, melainkan berkembang dan ada dalam kaitannya dengan tugas. Alasan peneliti menggunakan teori ini adalah karena pada teori ini menjelaskan mengenai hubungan antar variabel pada penelitian yang sedang dilakukan, yakni gaya kepemimpinan situasional, lingkungan kerja dan kinerja karyawan.

2.1.1 Gaya Kepemimpinan Situasional

Setiap pemimpin memiliki karakteristik tersendiri dalam mengelola perusahaannya, yang meliputi berbagai jenis seperti yaitu gaya kepemimpinan demokratis, gaya otokratis, gaya kepemimpinan afiliasi, gaya kepemimpinan *laissez-faire*, gaya kepemimpinan transformasional, gaya transaksional, dan gaya kepemimpinan situasional (Angkiat, 2022).

Gaya kepemimpinan yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan situasional. Seperti yang dijelaskan oleh Syaiful (2020), gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang turut menentukan tingkat kematangan individu atau kelompok yang terpengaruh dan harus diperhatikan untuk menentukan gaya kepemimpinan yang tepat, karena gaya kepemimpinan dapat berubah-ubah tergantung situasi.

Sementara itu, gaya kepemimpinan situasional yaitu seorang pemimpin yang dapat dikatakan sukses tidak dapat menerapkan satu gaya kepemimpinan pada setiap situasi, seorang pemimpin yang dapat dikatakan sukses harus dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lain satu sama lain tergantung situasi. (Hedrat, 2021).

a) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut Hersey dan Blanchard (2017), gaya kepemimpinan situasional didasarkan pada ketertarikan unsur-unsur berikut:

- 1) Jumlah instruksi dan arahan yang diberikan oleh manajemen.
- 2) Tingkat dukungan sosial-emosional pemimpin.
- 3) Sejauh mana bawahan siap atau cukup dewasa untuk melaksanakan tugas, fungsi, atau tujuan tertentu.

Komponen ini diciptakan untuk membantu individu dalam mengembangkan gaya kepemimpinan, terlepas dari partisipasi aktif mereka dalam interaksi interpersonal. Pemimpin kontekstual menjelaskan hubungan antara filosofi kepemimpinan yang efektif dan pengikut. Dengan demikian, meskipun banyak variabel situasional lainnya seperti organisasi, tugas pekerjaan, lokasi dan jam kerja, perhatian dalam gaya kepemimpinan situasional ini semata-mata didasarkan pada perilaku pemimpin puncak di bawah ini (Margaretta, 2020).

b) Indikator-Indikator Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Situasional

Menurut Hersey dan Blanchard (Syaiful, 2020), indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan situasional adalah sebagai berikut:

- 1) Memberitahu (*Telling*), hal ini ditunjukkan dengan perilaku pemimpin dengan kepemimpinan yang tinggi dan dukungan yang rendah, gaya ini bercirikan komunikasi satu arah. Apa, bagaimana, kapan, dan di mana karyawan menyelesaikan berbagai aktivitas adalah tanggung jawab yang ditentukan pemimpin untuk mereka. Inisiatif untuk memecahkan masalah dan membuat keputusannya diambil oleh pemimpin.
- 2) Menjual (*Selling*), menunjukkan gaya kepemimpinan dan sangat mendukung, ketika menggunakan gaya ini pemimpin selalu multifaset dan hampir tegas,

tetapi ada peningkatan komunikasi dan perilaku dua arah dan dukungan, adalah mencoba mendengarkan perasaan, ide, dan saran para pengikut tentang keputusan tersebut. Meskipun dukungan semakin meningkat, kendali pengambilan keputusan tetap ada pada pemimpin.

- 3) Partisipasi (*Participating*), hal ini ditunjukkan dengan perilaku kepemimpinan yang sangat mendukung dan kurang terarah. Orang yang bertanggung jawab membuat keputusan kadang-kadang berpindah posisi. Memfasilitasi pengambilan keputusan dan pemecahan masalah adalah keterampilan kepemimpinan dalam komunikasi dua arah yang lebih baik dan mendengarkan secara aktif. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan seringkali berada di bawah yurisdiksi bawahan. Tentu saja, ini karena pengikut cenderung menyelesaikan tugas.
- 4) Mendelegasikan (*Delegating*), hal ini tercermin dari perilaku kepemimpinan yang kurang mendukung dan langsung. Definisi masalah disepakati oleh manajer dan bawahan, yang kemudian menyampaikannya kepada bawahan dalam proses pengambilan keputusan global yang menyeluruh. Sekarang, bawahan bertanggung jawab atas bagaimana pekerjaan dilakukan. Pemimpin memberikan banyak kemungkinan kepada pengikut untuk berhasil karena mereka kompeten dan cukup percaya diri untuk memikul tanggung jawab atas tindakan mereka.

Namun, teori kepemimpinan situasional menyarankan agar para pemimpin pertama-tama menilai keadaan persiapan anggota tim berdasarkan peran dan tugas mereka dalam organisasi (Hersey dan Blanchard dalam Bagaskara, 2020). Tingkat kesiapan karyawan untuk ide ini disebut sebagai tingkat kesiapan. Tujuan penilaian tingkat kesiapan adalah untuk membantu pimpinan mengidentifikasi kisaran tingkat pengetahuan dan keterampilan yang perlu dikuasai oleh tim. Empat kategori yang digunakan untuk menentukan tingkat kesiapan adalah sebagai berikut :

- 1) Kesiapan R1 (*Unable and Unwilling or Unsecure*), yaitu, pengikut tidak dapat melakukan kewajibannya, tidak ingin melakukan tugasnya, tidak ingin menyelesaikan tugasnya, dan mungkin tidak tegas.

Indikator dari kesiapan pengikut R1 ini adalah antara lain:

- 1) Tidak dapat melakukan tugas pada tingkat yang dapat diterima
 - 2) Takut pada tugasnya
 - 3) Orientasi misi tidak jelas
 - 4) Keterlambatan dalam melakukan tugas
 - 5) Menghindari tugas yang diberikan atau *passing the buck*
 - 6) Bersikap *defensif* atau tidak nyaman dengan sebuah pencarian
 - 7) Memerlukan pemimpin yang siap untuk mengarahkan dan memotivasi dalam melaksanakan tugasnya
- 2) Kesiapan R2 (*Unable but Willing or Confident*), yakni pengikut tidak kompeten, tetapi mampu melakukan tugasnya. Kemampuan melaksanakan tugasnya lemah namun mereka termotivasi untuk mencoba melakukan pekerjaan mereka atau pemiliknya tidak kompeten tetapi memiliki keyakinan untuk melakukan tugasnya selama pemimpin di dekatnya untuk memberikan bimbingan.

Indikator dari pengikut R2 adalah antara lain:

- 1) Kemampuan untuk melakukan tugasnya sedang
 - 2) Mau menerima petunjuk dan masukan
 - 3) Tertarik dan responsif untuk melakukan tugasnya
 - 4) Mau melakukan tugas baru walaupun belum ada pengalaman
 - 5) Penuh perhatian terhadap tugasnya
- 3) Kesiapan R3 (*Able but Unwilling*), yakni pengikut memiliki kemampuan untuk melakukan tugas mereka tetapi tidak memiliki keinginan akan menggunakan kemampuan mereka untuk tugas mereka. Mungkin juga bahwa pengikut memiliki tetapi tidak memiliki kepercayaan yang diperlukan untuk menjalankan fungsi. Indikator dari pengikut R3 ini adalah antara lain:

- 1) Telah menunjukkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya
- 2) Terlihat takut, kaget dan bingung dalam menghadapi tugasnya
- 3) Pengikut sudah mampu mengarahkan dirinya sendiri

- 4) Kesiapan R4 (*Able and Willing*), yakni dalam kedewasaan pengikut ini, pengikut memiliki waktu dan kemauan untuk menjalankan tugasnya. Atau mungkin para pengikutnya memiliki kemampuan dan kepercayaan diri untuk menjalankan tugasnya. Indikator dari pengikut R4 ini adalah antara lain:
- 1) Dapat melaksanakan tugasnya secara *independen*
 - 2) Mampu membuat keputusan yang efektif dan efisien mengenai tugas
 - 3) Dapat menyelesaikan tugas tepat waktu atau bahkan lebihcepat
 - 4) Melaksanakan standar tinggi
 - 5) Pengikut mampu mengarahkan dirinya sendiri

Dari penjelasan teori kepemimpinan, peneliti bahwa kepemimpinan merupakan hal penting dalam organisasi untuk dapat membimbing organisasi sesuai dengan visi dan misinya, maka kepemimpinan situasional merupakan jenis kepemimpinan yang gaya seorang pemimpinnya bergantung pada kemauan para pengikutnya untuk mencapai tujuannya.

2.1.2 Lingkungan Kerja

Menurut (Sanjaya, 2020), lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan dapat melakukan pekerjaannya sehari-hari. Karyawan merasa aman di lingkungan kerja mereka, yang memungkinkan mereka untuk melakukan potensi tertinggi. Sementara itu berdasarkan (Brawijaya & Lastrini, 2020), lingkungan kerja adalah keadaan lingkungan tempat karyawan perusahaan bekerja dan mempunyai pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap keadaan fisik dan psikis orang tersebut

Dari pendapat beberapa ahli yang telah diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan tempat orang bekerja yang dapat dikatakan aman, nyaman dan sehat. Keadaan lingkungan kerja dapat digunakan sebagai salah satu cara untuk menentukan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh manajemen.

a) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

1) Lingkungan Kerja Fisik

Menurut (Harmon, 2017), lingkungan fisik kerja adalah kondisi fisik yang ada di lingkungan kerja yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi karyawan. Sedangkan menurut Siagian, lingkungan kerja fisik adalah sekumpulan kondisi yang ada di tempat kerja dan dapat dirasakan oleh karyawan.

Menurut Iridiastadi dan Yassierli (2018), mengklaim bahwa faktor-faktor seperti jumlah cahaya dan suhu di tempat kerja berdampak pada kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya. Ini harus memfasilitasi tempat bekerja dalam pencahayaan yang tepat. Hal ini termasuk polusi suara yang tidak diinginkan, karena dapat mengganggu kinerja atau komunikasi atau menyebabkan gangguan. Ketika beban fisik sangat besar, lingkungan yang tidak nyaman juga dapat berdampak negatif pada kesehatan dan standar kerja. Meskipun beberapa orang dapat menyesuaikan diri untuk bekerja di lingkungan yang sangat panas. Berkeringat adalah cara alami tubuh untuk mendinginkan diri di lingkungan yang panas dan dapat dengan mudah dikeluarkan melalui pori-pori kulit.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Chandra, 2020), lingkungan kerja non fisik yaitu segala kondisi yang terjadi dan mempengaruhi kondisi psikologikal (emosional) ataupun relasi sosial dari seseorang, sebagai contohnya yaitu sikap pimpinan atau rekan kerja dan juga kondisi struktural organisasi. Begitu juga menurut Nitisemito (2020), bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi yang mendukung kerja sama antara atasan dan bawahan, serta antar karyawan dalam posisi yang sama di dalam perusahaan juga tercermin dalam lingkungan kerja non fisik.

Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berhubungan dengan keadaan sekitar, baik fisik maupun immaterial, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan atau kegiatan perusahaan.

b) Indikator-Indikator Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut (Sembiring, 2020), lingkungan kerja adalah kumpulan infrastruktur di sekitar karyawan yang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja

pekerjaan. Menurut Nitisemito (2019), beberapa indikator dalam lingkungan kerja, sebagai berikut:

- 1) Hubungan Karyawan dengan Atasan, yaitu sikap atasan terhadap bawahan mempengaruhi karyawan dalam aktivitasnya, saling mendukung, saling menghormati dan pengakuan diperlukan untuk mencapai tujuan bisnis.
- 2) Hubungan Kerja dengan Sesama Karyawan, Hubungan karyawan cukup membantu dalam situasi ini, terutama bagi pekerja yang berkolaborasi dalam tim. Konflik akan membuat lingkungan menjadi lebih suram dan menurunkan moral karyawan. Di mana pun mereka bekerja, karyawan yang rukun dalam bekerja akan saling menyemangati atau berkolaborasi menyelesaikan tugas.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Menurut (Harsari, 2021), kinerja karyawan merupakan upaya untuk mengukur kinerja seluruh karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini berkaitan dengan kualitas produktivitas dan efisiensi mereka dalam menciptakan pekerjaan yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang terlibat.

Menurut (Nabawi, 2019), *performance* yang dihasilkan dari suatu prestasi yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya, serta tidak bertentangan dengan tujuan organisasi, undang-undang yang relevan, standar etika dan moral, mengenai ketentuan undang-undang. Keberhasilan kinerja adalah sejarah menyelesaikan beberapa tugas atau aktivitas profesional selama jumlah waktu yang telah ditentukan.

Dari beberapa pendapat para ahli yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan sesuai dengan deskripsi selama menjalankan tugasnya dengan tanggung jawab sesuai kewenangan pemimpin untuk dapat mencapai tujuan pekerjaan dan perusahaan. Tanpa adanya partisipasi dari karyawan darisuatu perusahaan, aktivitas perusahaan itu sendiri tidak akan terjalankan dan terkoordinir dengan baik, yang membuat tujuan perusahaan nantinya akan sulit tercapai. Maka dari itu, kinerja

karyawan sangat berpengaruh penting untuk menghadapi persaingan bisnis yang semakin kuat.

a) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor internal karyawan, yaitu faktor bawaan sejak lahir dan faktor yang berkembang secara bertahap.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu elemen pendukung organisasi di mana ia beroperasi. Peningkatan ini sangat mempengaruhi tingkat kinerja.
- 3) Kondisi, kejadian, atau keadaan yang mempengaruhi individu yang ada di lingkungan eksternal organisasi.

Menurut Mangkunegara dalam (Wahyuni, 2020), langkah-langkah yang perlu dipertimbangkan ketika mengevaluasi kinerja karyawan meliputi:

- 1) Kualitas kerja, yaitu adanya kualitas kerja dapat mencegah terjadinya kesalahan penyelesaian pekerjaan dan efisiensi kerja yang bermanfaat bagi perkembangan perusahaan. Hakikat pekerjaan yang dimaksud adalah ketelitian, kelengkapan dan relevansi hasil pekerjaan, terlepas dari beban kerja.
- 2) Kuantitas kerja, yaitu menunjukkan jumlah pekerjaan yang dapat dilakukan secara bersamaan dan menunjukkan jumlah jenis pekerjaan yang dapat dilakukan sesuai dengan tujuan perusahaan. Jumlah tenaga kerja yang disebutkan di atas adalah jumlah tenaga kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal.
- 3) Tanggung jawab, yang menunjukkan tingkat tanggung jawab karyawan atas pekerjaan mereka, platform dan infrastruktur mereka, dan perilaku kerja mereka.
- 4) Inisiatif, yaitu ini adalah inisiatif yang menunjukkan sejauh mana kemampuan analisis, penilaian, solusi, dan pengambilan keputusan yang dialami karyawan.
- 5) Kolaborasi, yaitu kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dan berkolaborasi secara vertikal atau horizontal dengan karyawan lain di dalam dan di luar pekerjaan.

- 6) Kepatuhan, yaitu kemampuan karyawan untuk mematuhi peraturan saat menjalankan bisnis sesuai dengan perintah yang diberikan oleh karyawan.

b) Indikator-Indikator Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Bernardin dan Russel dalam (Harmon, 2017), menunjukkan ada enam konsep kunci yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, antara lain:

- 1) *Quality*, yaitu derajat dimana proses atau hasil melakukan kegiatan mendekati kesempurnaan atau tujuan yang diharapkan.
- 2) *Quantity*, yaitu kuantitas yang diproduksi sebagai unit keseluruhan dan siklus operasi.
- 3) *Cost Effectiveness*, yaitu tingkat menengah di mana pemanfaatan studi tentang sumber daya organisasi dasar teoritis yang relevan dengan penelitian dan dimaksimalkan untuk memperoleh hasil terbaik atau mengurangi kerugian unit pemanfaatan sumber daya.
- 4) *Need for Supervision*, Secara khusus, sejauh mana seorang karyawan menyelesaikan tugas membutuhkan pengawasan manajemen untuk menghindari hasil yang tidak diinginkan.
- 5) *Timeliness*, yaitu sejauh mana kegiatan diinginkan selesai dengan mempertimbangkan koordinasi keluaran lain, dari waktu luang untuk kegiatan lainnya.
- 6) *Interpersonal Impact*, yaitu sejauh mana karyawan dapat mempengaruhi pekerjaan dan berdampak pada lingkungan kerjamereka.

2.2 Penelitian Terdahulu

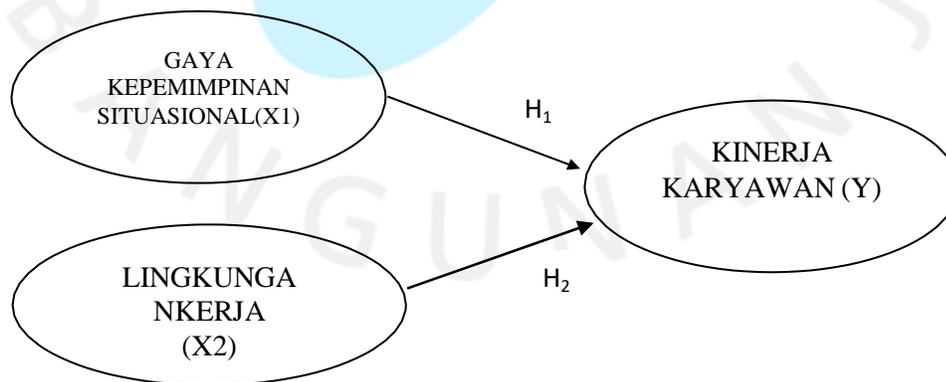
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu

No	Judul	Pengarang	Variabel	Metode	Hasil
1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap	P. Hellen Wijaya, Christina Catur Widayati, dan Chici Rahmayanti	X1, Gaya Kepemimpinan Situasional X2, Budaya Organisasi X3,	Penelitian kuantitatif	Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

	Kinerja	(2018)	Kompensasi Y, Kinerja	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja	
2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	Tomy Sun Siagian dan Hazmanan Khair (2018)	X1, Gaya Kepemimpinan X2, Lingkungan Kerja X3, Kepuasan Kerja Y, Kinerja Karyawan	Pendekatan kuantitatif	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Gaya kepemimpinan dan lingkungan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melewati kepuasan kerja
3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah Kabupaten Tolitoli	Hedrat M. Nure, Ramlawati (2021)	X1, Gaya Kepemimpinan Situasional X2, Lingkungan Kerja Y, Kinerja Karyawan	Pendekatan kuantitatif	Gaya kepemimpinan situasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
4	Pengaruh Stres Kerja dan	Anggita Nindy	X1, Stres Kerja	Pendekatan Kuantitatif	Stres kerja berpengaruh

	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPRS Al-Mabrur Ponorogo	Destiantari (2019)	X2, Lingkungan Kerja Y, Kinerja Karyawan		positif terhadap kinerja karyawan Lingkungan kerja berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Yuniz Majidah, Tin Agustina Karnawati, Ike Kusdyah Rachmawati (2020)	X1, Gaya Kepemimpinan X2, Motivasi Y, Kinerja Z, Kepuasan Kerja	Pendekatan Kuantitatif	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja

2.3 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Sumber: Data diolah 2022

2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan akan memiliki rasa semangat untuk bekerja pada perusahaan jika pimpinan pada perusahaan tersebut menggunakan gaya kepemimpinan yang baik dan tepat untuk membawa perusahaan menuju keberhasilan. Apabila pemimpin tidak menggunakan gaya kepemimpinan yang tepat, maka tidak menutup kemungkinan karyawan akan bekerja dengan baik yang menghasilkan kinerja karyawan menjadi menurun. Gaya kepemimpinan dapat menciptakan karyawan yang dapat menghargai atasan serta dapat berkoordinasi dengan baik dalam menjalankan tugasnya. Karyawan akan memaksimalkan kinerjanya jika merasa nyaman atas perintah pimpinan yang mampu merangkul karyawannya. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan menjadi faktor penting berpengaruh atau tidaknya untuk kinerja karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu gaya kepemimpinan situasional. Rifauddin (2020), Syaiful (2020), dan Ramlawati (2021) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁ : Gaya Kepemimpinan Situasional (X1) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)

2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Suasana kerja yang positif dalam organisasi, karyawan akan bekerja dengan baik. Lingkungan kerja bisa dibilang baik apabila lingkungan yang mencakup antar atasan dan sesama karyawan itu berjalan dengan baik, hal ini akan membuat tidak adanya penurunan pada kinerja karyawan. Karena hal itu perusahaan bisa mencapai tujuan yang diinginkan apabila kinerja karyawan meningkat.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya yaitu lingkungan kerja. Raziq & Maulabakhsh (2015), Sanjaya (2020), dan Zidnal (2020) yang mengatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan atau positif terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)