

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Diskripsi Teori

##### 1. Motivasi Kerja

###### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu penyebab tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan. Motivasi sendiri adalah dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu hal sehingga mengarahkan seorang pegawai terhadap tujuannya. Hal ini dapat menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh pada menguatnya atau melenahnya kinerja seorang pegawai. Pemberian motivasi kerja dilakukan untuk melihat pengaruhnya terhadap sikap dan tingkah laku seorang karyawan dalam bekerja. Pemberian motivasi ini dapat memberikan efek negatif maupun positif dalam melaksanakan pekerjaan sebagai seorang pegawai.<sup>1</sup>

Pengertian mengenai motivasi kerja sendiri dapat kita pahami dari beberapa pendapat yang di paparkan oleh para ahli yang mendefinisikan motivasi menurut buku yang karangan para ahli itu sendiri. Menurut teori yang dikemukakan oleh Reksomadipuro dan Handoko motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan seorang individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.<sup>2</sup>

Menurut pendapat Sukanto dan Handoko, motivasi adalah sebagai keadaan dalam diri pribadi yang mendorong keinginan seorang individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Jadi, motivasi ini adalah apa yang ada pada diri seseorang yang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran keputusan.

---

<sup>1</sup> Wiwik Widiyanti Dan Dewi Fitriani, “*Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Depok*”, E-Jurnal Akademi Sekretariat Dan Manajemen BSI Jakarta, Vol. 17, No. 2, (2017)

<sup>2</sup> Ariyiliyanto Algon, “*Motivasi Kerja: Studi Indigenous Pada Guru Bersuku Jawa Di Jawa Tengah*”, *Jurnal Of Social And Industrial Psychology*, Vol.2, No. 2, (2013)

Menurut pendapat *Vroom (Gibson 1984)* motivasi sebagai suatu proses yang menentukan pilihan antara beberapa alternatif kegiatan suka rela. Sebagian besar perilaku dipandang sebagai kegiatan yang dapat dikendalikan oleh orang secara sukarela, dan karena itu lah orang tersebut termotivasi.<sup>3</sup>

Menurut *Wahjosumidjo* motivasi adalah suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan presepsi, dan keputusan yang terjadi pada diriseseorang. Proses psikologis timbul diakibatkan oleh faktor di dalam diri seseorang itu sendiri (*intrinsic*) maupun faktor dari luar (*extrinsic*).<sup>4</sup>

Sedangkan menurut pendapat *George & Jones* motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan dalam menghadapi suatu masalah ataupun halangan.

Proses motivasi kerja sendiri terdiri dari tiga elemen penting yakni kebutuhan (*needs*), dorongan (*drives*), dan rangsangan (*incentives*) yang dapat diartikan sebagai berikut:

1) Kebutuhan (*Needs*)

Kebutuhan merupakan tekanan yang ditimbulkan oleh adanya kekurangan yang menyebabkan seseorang berperilaku untuk mencapai tujuannya. Kekurangan tersebut dapat bersifat psikologis, fisiologis, serta sosial.

2) Dorongan (*Drives*)

Dorongan merupakan suatu kondisi yang menyebabkan seorang karyawan lebih aktif untuk melakukan suatu tindakan atau perilaku demi tercapainya tujuan atau kebutuhan diri.

---

<sup>3</sup> Tsauri Sofyan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jember:Stain Jember Press,2013),181

<sup>4</sup> Tsauri Sofyan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, 182

### 3) Rangsangan (*Incentives*)

Rangsangan merupakan sesuatu yang memiliki kecenderungan merangsang minat seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan yang di inginkan.<sup>5</sup>

Dari pendapat para yang dikemukakan oleh ahli di atas, dapat disimpulkan bahwasanya motivasi merupakan dorongan psikologi dari diri sendiri ataupun dari faktor luar yang berfungsi sebagai energi berupa rasa semangat dalam melakukan pekerjaan dan sistem motorik atau penggerak bagi seorang karyawan untuk mencapai tujuan baik untuk individu tersebut ataupun perusahaan.

#### b. Tujuan Motivasi Kerja

Suatu perusahaan akan dapat mencapai tujuan yang di inginkan apabila tujuannya didukung dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, salah satunya ialah seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik. Bagi perusahaan memotivasi seorang pekerja merupakan suatu hal yang sulit. Perusahaan bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil. Akan tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dengan giat dan menginginkan untuk bekerja optimal sehingga dapat memberikan keuntungan untuk perusahaan.<sup>6</sup>

Secara umum tujuan motivasi kerja adalah untuk menggerakkan atau mendorong seseorang agar timbul keinginan dan kemauanya untuk melakukan sesuatu yang bersifat positif sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan yang menguntungkan. Berikut tujuan motivasi kerja menurut beberapa ahli:

Melayu S.P Hasibuan (2011) mengungkapkan bahwa pemberian motivasi kerja mempunyai beberapa tujuan, antara lain:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja seorang karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan

---

<sup>5</sup> Adhari Zelvien Iendy, *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Knowledge Management & Motivasi Kerja*, (Pasuruan: CV. Penerbit Qiara Media, 2021), 12-13

<sup>6</sup> Tsauri Sofyan, *Manajemen Kinerja (Performance Management)*, (Jember: STAIN Jember Press, 2014), 161-162

- 4) Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawannya.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik antar atasan dan semua karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan semua karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap semua tugas-tugas yang diberikan perusahaan.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- 11) Meningkatkan kinerja setiap karyawan.
- 12) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan agar mencapai target yang ditetapkan perusahaan.<sup>7</sup>

Menurut Gouzali Syaidam tujuan pemberian sebuah motivasi kerja adalah untuk:

- 1) Mengubah perilaku karyawan sesuai kriteria perusahaan.
- 2) Meningkatkan gairah dan semangat dalam bekerja pada setiap karyawan.
- 3) Meningkatkan disiplin dalam bekerja.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja karyawan.
- 5) Mempertinggi moral kerja pada setiap karyawan.
- 6) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- 7) Meningkatkan produktifitas serta efisiensi pada karyawan.
- 8) Menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan sehingga dapat menguntungkan satu sama lain.

Sedangkan menurut Kreitner Kinicki mengemukakan bahwa pemberian motivasi bertujuan untuk:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja setaiap karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan kerja pada semua karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.

---

<sup>7</sup> Kurniasari Rani, “*Motivasi Serta Dampak Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Telekomunikasi Jakarta*”, E-Jurnal ASM BSI Jakarta, Vol. 2, No. 1, 2018

- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik antar setiap karyawan perusahaan.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan.
- 9) Meningkatkan efisiensi, penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Pemberian motivasi seorang pemimpin kepada bawahannya memiliki tujuan untuk memberikan efek positif kepada para setiap karyawan agar mereka bekerja dengan penuh semangat, penuh gairah, serta rasa tanggung jawab, sehingga dapat meningkatkan efektifitas serta kepuasan dalam bekerja dan akhirnya dapat membawa efek baik untuk para karyawan dan tentu saja untuk perusahaan.<sup>8</sup>

Dijelaskan pada Al-Qur'an Surat Hud ayat 6

﴿ وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ

مُسْتَقْرَرَهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي كِتَابٍ مُبِينٍ ﴿٦﴾

Artinya : “Dan tidak satu pun makhluk bergerak (bernyawa) di bumi melainkan semuanya dijamin Allah rezekinya. Dia mengetahui tempat kediamannya dan tempat penyimpanannya. Semua (tertulis) dalam Kitab yang nyata (Lauh Mahfuzh)” (QS. Hud: 6)

Menurut kutipan yang diambil dalam Al-Qur'an Surat Hud ayat 6 bahwa setiap manusia memiliki rezeki masing-masing. Untuk mendapatkan rizki tersebut manusia harus berikhtiar dengan bekerja. Ayat tersebut dapat menjadi motivasi agar manusia giat dalam mencari rizki berupa uang untuk memenuhi kebutuhan hidup.<sup>9</sup>

### c. Teori-teori Motivasi Kerja

Dalam mengelola sumber daya manusia perlu adanya motivasi kerja karyawan agar tercapai kepuasan kerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien. Motivasi merupakan salah satu faktor

<sup>8</sup> Tsauri Sofyan, *Manajemen Kinerja (Performance Management)*, 167-168

<sup>9</sup> *Al-Qur'an Surat Hud Ayat 6*

yang berpengaruh penting dalam sebuah organisasi perusahaan untuk mencapai sebuah tujuan. Berikut beberapa teori-teori motivasi kerja yang dipaparkan oleh para ahli:

1) Teori Abraham H. Maslow

Teori Maslow membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

a) Kebutuhan fisiologi

Kebutuhan fisiologi yaitu kebutuhan dasar yang menunjang kehidupan setiap manusia, seperti: sandang, pangan dan papan. Kebutuhan-kebutuhan diatas tentunya menjadi acuan setiap manusia untuk memenuhi kebutuhan tersebut dengan cara bekerja.

b) Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan terbebaskannya dari bahaya fisik, serta rasa takut kehilangan pekerjaan serta materi.

c) Kebutuhan akan sosialisasi

Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan pergaulan dengan sesamanya dan sebagian dari kelompok.

d) Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan penghargaan merupakan kebutuhan akan merasa dirinya berharga dan dihargai oleh orang lain. Pemberian penghargaan merupakan suatu kebanggaan bagi setiap individu, penghargaan dapat menjadi media karyawan agar dapat bekerja semakin giat.

e) Kebutuhan aktualisasi

Kebutuhan aktualisasi merupakan kebutuhan untuk mengembangkan diri dan menjadikan pribadi yang sesuai dengan apa yang dicita-citakannya.<sup>10</sup>

2) Teori motivasi prestasi dari Mc. Clelland

Menurut Mc. Clelland seseorang dianggap mempunyai motivasi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari pada yang lain pada banyak situasi. Mc. Clelland menguatkan pada tiga kebutuhan menurut reksohadiprojo dan handoko yaitu:

---

<sup>10</sup> Tsauri Sofyan, *Manajemen Kinerja (Performance Management)*, 168-169

- a) Kebutuhan prestasi tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatannya.
  - b) Kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini ditunjukkan dengan adanya sebuah persahabatan.
  - c) Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin kepada seseorang yang ingin memiliki pengaruh atas orang lain.
- 3) Teori X dan Y dari Mc. Gregor

Teori motifasi yang menggabungkan teori internal dan eksternal yang dikembangkan oleh Mc. Gregor. Ia telah merumuskan dua perbedaan dasar mengenai perilaku manusia. Kedua teori tersebut disebut teori x dan y. Teori tradisional dalam kegiatan organisasi banya diarahkan dan dikendalikan atas dasar teori x. Adapun tanggapan yang mengenai teori x menurut reksohadiprojo dan handoko sebagai berikut:

Karyawan tipe x karyawan yang tidak akan bekerja tanpa perintah. Rata-rata pekerja itu malas tidak suka bekerja dan kalau bisa akan menghindarinya. Karena tidak suka bekerja maka harus dipaksa dan dikendalikan, diperlakukan dengan hukuman dan diarahkan untuk pencapaian organisasi. Rata-rata para pekerja lebih suka dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, kemauan dirinya diatas segalanya. Sebaliknya karyawan tipe y akan bekerja dengan sendirinya tanpa perintah atau pengawasan dari atasannya. Tipe y ini adalah tipe pekerja yang sudah menyadari tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.<sup>11</sup>

#### **d. Faktor-faktor Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seorang karyawan akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, faktor tersebut dibedakan menjadi dua yakni faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari setiap karyawan

---

<sup>11</sup> Bahar Nurdin Irfan, *Faktor-Faktor Motifasi Kerja Pada Karyawan Lembaga Huda Grup Di Kecamatan Tamansari Kabupaten Bogor*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1, 2018

**1) Faktor Intern**

Faktor intern atau faktor dari dalam yang dapat mempengaruhi perubahan motivasi seorang karyawan antara lain:

- a) Keinginan untuk dapat hidup
  - (1) Memperoleh kompensasi yang sangat layak
  - (2) Pekerjaan yang tetap walapun penghasilan kurang memadai
  - (3) Kondisi pekerjaan yang aman dan nyaman
- b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki suatu benda dapat mendorong seorang karyawan melakukan pekerjaan, contoh keinginan untuk membeli sepeda motor, ataupun keinginan untuk berbelanja dapat mendorong seseorang untuk bekerja.

- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 

Seseorang menginginkan untuk bekerja disebabkan dengan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang tua, untuk memperoleh status sosial yang tinggi. Semua itu membutuhkan uang, untuk memperoleh uang seseorang tersebut harus bekerja keras.

- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 

Keinginan untuk memperoleh sebuah pengakuan itu dapat meliputi hal-hal sebagai berikut:

- (1) Adanya penghargaan terhadap sebuah prestasi
- (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak antar sesama karyawan
- (3) Seorang pimpinan yang adil dan bijaksana
- (4) Perusahaan tempat kerja dihargai oleh masyarakat

- e) Keinginan untuk berkuasa
 

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seorang karyawan untuk bekerja lebih keras. Apalagi jika memiliki keinginan untuk berkuasa atau menjadi pemimpin dalam artian positif.

**2) Faktor Ekstren**

Faktor ekstren atau faktor dari luar tidak kalah berpengaruh dalam perubahan motivasi seorang karyawan, faktor tersebut diantaranya:

- a. Kondisi lingkungan kerja  
Lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada dilingkungan sekitar karyawan yang sedang melakukan sebuah pekerjaan, lingkungan kerja sendiri mempengaruhi pelaksanaan kegiatan pekerjaan.
- b. Kompensasi yang memadai  
Kompensasi merupakan sumber penghasilan yang didapatkan oleh para karyawan dari perusahaan.
- c. Supervise yang baik  
Supervise berfungsi sebagai pengarahan, bimbingan kerja untuk karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan  
Yakni jaminan yang didapatkan karyawan seperti jaminan hari tua atau jaminan kesehatan
- e. Status dan tanggung jawab  
Status dan tanggung jawab merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari
- f. Peraturan yang fleksibel  
Peraturan yang bersifat melindungi dan memberikan motivasi kepada para karyawan untuk bekerja lebih baik. Semua peraturan yang berlaku pada setiap perusahaan harus diinformasikan se jelas mungkin kepada para karyawan.<sup>12</sup>

**e. Indikator Motivasi Kerja**

Indikator motivasi kerja karyawan menurut menurut Mangkunegara dalam Bayu Fadlillah terdapat lima indikator motivasi kerja karyawan, yang dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Tanggung Jawab  
Seorang karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.
- 2) Prestasi Kerja  
Seorang karyawan dalam bekerja harus mampu melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

---

<sup>12</sup> Enny Mahmudah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: UBHARA Manajemen Press,2019), 25-26

- 3) Peluang Untuk Maju  
Karyawan berkeinginan mendapatkan upah yang adalin sesuai dengan pekerjaanya
- 4) Pengakuan Atas Kinerja  
Karyawan berkeinginan mendapatkan upah yang lebih tinggi dari biasanya.
- 5) Pekerjaan Yang Menantang  
Karyawan berkeinginan untuk belajar menguasai pekerjaan di bidangnya.<sup>13</sup>

## 2. Lingkungan Kerja

### a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam sebuah organisasi perusahaan merupakan salah satu faktor yang cukup penting dalam upaya meningkatkan kinerja seorang karyawan. Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dimana para pegawai bekerja dalam satu ruang lingkup. Jika menejemen perusahaan mempersiapkan lingkungan atau kondisi kerja pegawai yang layak dan tepat, maka pegawai suatu organisasi perusahaan dapat bekerja dengan giat dan baik. Berikut ini penertian lingkungan kerja menurut beberapa ahli:

Menurut Kasmir lingkungan kerja adalah sebuah kondisi disekitar lingkungan kerja, dapat berupa ruangan, *layout*, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama pegawai. Menurut Sedarmayati mendefinisikan lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerj, metode kerja, serta pengaturan kerjanya baik sebagai individu maupun sebuah kelompok.<sup>14</sup>

Menurut Syaidam mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan sarana pra sarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pekerjaan itu sendiri. Walaupun

---

<sup>13</sup> Genoveva Verdinanda, “*Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pemberdayaan Perempuan ,Perlindungan Anak Dan Kleluarga Berencana Kabupaten MAPPi)*”, jurnal ilmu hukum humaniora dan politik, vol. 1, no.4,2021.

<sup>14</sup> Junaidi Junaidi,” *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawa*”i, Jurnal Ilmu Hukum Humaniora Dan Politik, Vol. 1, No. 4. 2021.

lingkungan kerja merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan, akan tetapi untuk saat ini masih banyak perusahaan yang kurang memperhatikan kondisi lingkungan kerja disekitaran perusahaan tersebut.

Sedangkan menurut Lewa dan Subono bahwasanya lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat seorang pekerja dengan lingkungan perusahaan. Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan dapat membuat karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai hasil yang optimal. Sebaliknya jika kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai dan kurang nyaman, maka akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja seorang karyawan.<sup>15</sup>

Menurut para ahli diatas lingkungan kerja dapat diartikan bahwasanya lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam bekerja, dimana kondisi lingkungan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan yang nyaman ataupun kurang nyaman dapat berpengaruh pada produk yang dihasilkan oleh karyawan. Maka dari itu setiap perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan betah dan merasa nyaman serta aman sehingga hasil kerja karyawan semaksimal mungkin, hal tersebut tentu saja memberi keuntungan pada perusahaan.

#### **b. Jenis- jenis Lingkungan Kerja**

Terciptanya lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja para pegawai perusahaan tersebut. Berikut jenis-jenis lingkungan kerja:

##### **1) Lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat pada sekitaran tempat kerja yang dapat mempengaruhi seorang karyawan baik langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagikan menjadi dua kategori, antara lain:

---

<sup>15</sup> Rahmawati Nela Prima Dkk, “*Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*”, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 8 No. 2, 2014

- a) Lingkungan yang berhubungan secara langsung dengan para karyawan. Misalnya pusat kerja, kursi, meja dan lain sebagainya
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umjn yabg dapat juga disebut lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kondisi seorang karyawan. Misalnya udara, pencahayaan, kelembaban, warna, kebisingan dan lain sebagainya

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap seorang karyawan, mangka langkah pertamaa yang harus diambil adalah dengan mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah laku. Kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan apa saja konsep yang sesuai dengan lingkungan fisik yang diharapkan karyawan.

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hububungan sebuah pekerjaan, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan, lingkungan kerja nin fisik ini merupakan lingkungan kerja yang yang tidak bisa diabaikan. Menurut Nitisemito sebuah perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan maupuj bawahan. Kondisi yang hendaknya diciptakan sebuah perusahaan harusnya bersifat kekeluargaan, komunikasi yang baik dan sejalan serta pengendaian diri. Membina hubungan yang baik antar karyawan, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena setiap pekerja perusahaan saling membutuhkan. Hubungan kerja yang terbentuk tentu saja sangat mempengaruhi psikologi karyawan. Untuk menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis dan efekti dalam sebuah perusahaan, pemimpin perlu

- a) Meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi semua pegawai perusahaan dan bagaimana mereka berhubungan antar sesama tim kerja dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan serta meningkatkan kreativitas.
- b) Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja ini sangat perlu

diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap prestasi kerja seorang pegawai. Hal ini disebabkan karena seorang karyawan adalah manusia bukan sebuah mesin. Manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan manusia juga bekerja tidak melulu untuk mendapatkan uang.<sup>16</sup>

**c. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja**

Lingkungan kerja merupakan bagian dari komponen yang sangat penting dalam sebuah organisasi perusahaan. dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memotivasi kerja, maka dapat membawa pengaruh yang baik dalam melakukan aktivitas berkerja. Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berada dalam sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi seorang karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Adapun dua faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja karyawan yakni faktor lingkungan internal dan faktor lingkungan eksternal, faktor-faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) Faktor lingkungan internal

Faktor lingkungan internal merupakan faktor-faktor penting yang ada di dalam sebuah organisasi perusahaan, faktor tersebut meliputi:

- a) Penerangan dan pecahayaan yang cukup merupakan pertimbangan yang paling penting dalam sebuah fasilitas perusahaan. ketika dalam sebuah perusahaan penerangannya kurang memadai tentu saa akan berdampak negatif pada kinerja karyawan tersebut
- b) Warna, tidak hanya memberikan nuansa yang cantik, keindahan warna-warna yang cantik akan menimbulkan semangat dalam bekerja.
- c) Musik, secara psikologi musik dapat menenangkan fikiran pada manusia. Hal tersebut bisa meringankan kelelahan fisik maupun batin sehingga menjadikan karyawan lebih tenang dan santai.
- d) Udara, udara dalam suatu ruangan perusahaan tentu juga berpengaruh pada kenyamanan karyawan. Jika

---

<sup>16</sup> Enny Mahmudah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 58-59

karyawan tidak merasa nyaman maka akan berdampak pula pada produktivitas perusahaan.

- e) Suara, suara yang bising juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kurang nyamannya lingkungan kerja. Hal tersebut dapat mengganggu konsentrasi dan mengurangi ketelitian dalam bekerja.
- f) Keamanan, faktor keamanan juga menjadi faktor yang penting dalam sebuah organisasi perusahaan.
- g) Kebersihan, kebersihan lingkungan kerja disetiap perusahaan harus di utamakan. Kebersihan lingkungan kerja juga sangat berpengaruh pada kenyamanan pegawai.<sup>17</sup>

2) Faktor lingkungan eksternal

Faktor lingkungan eksternal merupakan faktor yang ada di luar organisasi perusahaan yang saling mempertukarkan sumber dayanya dengan organsai tersebut dan tergantung satu sama lain. Lingkungan eksternal perusahaan meliputi variabel-variabel di luar organisasi yang dapat berupa tekanan umum dan tren di dalam lingkungan sosial ataupun faktor-faktor spesifik yang yang beroperasi di dalam lingkungan kerja organisasi.

Lingkungan eksternal terdiri dari unsur-unsur di luar organisai yang sebagian besar tidak dapat dikendalikan dan dipengaruhi dalam pembuatan keputusan oleh pihan organisasi.<sup>18</sup>

Dijelaskan pada hadis yang diriwayatkan oleh Tirmidzi yaitu:

إِنَّ اللَّهَ طَيِّبٌ يُحِبُّ الطَّيِّبَ، نَظِيفٌ يُحِبُّ النَّظَافَةَ، كَرِيمٌ يُحِبُّ  
الْكَرَمَ، جَوَادٌ يُحِبُّ الْجُودَ، فَتَظْفِئُوا أَفْنِيَتِكُمْ

<sup>17</sup> Ginanjar Rodi Ahmad, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan, Pemuda, Dan Olahraga Kabupaten Seleman", Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan, (2013),9

<sup>18</sup> Irmayanti, "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indimobile Finance Indonesia Makasar Provinsi Sulawesi Selatan", Skripsi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis,(2015),8-10

Artinya : Dari Rasulullah Shallallahu 'alaihi wa sallam: Sesungguhnya Allah SWT itu suci yang menyukai hal-hal yang suci, Dia Maha Bersih yang menyukai kebersihan, Dia Maha Mulia yang menyukai kemuliaan, Dia Maha Indah yang menyukai keindahan, karena itu bersihkanlah tempat-tempatmu." (HR. Tirmizi).<sup>19</sup>

Dari hadis diatas menjelaskan bahwa pentingnya dalam menjaga kebersihan. Allah SWT menyukai tempat-tempat yang bersih dan suci, begitupun manusia sebagai hambanya yang harus senantiasa menjaga kebersihan. Jadi lingkungan yang bersih tidak hanya di sukai oleh Allah, akan tetapi juga lingkungan yang bersih memberi rasa aman dan nyaman dalam melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan.

#### **d. Lingkungan Kerja Organisasi**

Lingkungan kerja pada suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan sistem kerja karyawannya. Menurut *Katz and Khan* mencatat lima aspek yang mengharuskan setiap organisasi perusahaan memonitoring dan merespon untuk menjadi efektif, yaitu:

- 1) Nilai-nilai kemasyarakatannya
- 2) Lingkungan politik yang legal
- 3) Lingkungan ekonomi setiap pekerja atau pegawai
- 4) Lingkungan informasi atau teknologi
- 5) Lingkungan psikologi serta lingkungan geografi

Setiap aspek lingkungan tersebut mungkin suatu seketika mempengaruhi penilaian setiap kinerja. Beberapa aspek mempunyai pengaruh yang kuat dan lebih langsung terhadap penilaian lingkungan, di mana yang lain tidak secara langsung terpengaruh, nampun bagaimanapun juga berpengaruh penting seperi halnya nilai-nilai kemasyarakatan.<sup>20</sup>

Para peneliti sudah berkali-kali menyebutkan variabel-variabel lingkungan sebagai pengaruh yang sangat

<sup>19</sup> *Hadis Riwayat Tirmidzi*

<sup>20</sup> Kamaroellah Agoes, "*MANAJEMEN KINERJA (Konsep, Desain, Implementasi, Dan Penilaian Kinerja)*", (Surabaya: Buku Pustaka Raja, 2014), 36

memungkinkan terhadap penilaian kinerja. Nitismito menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah warna, kebersihan, pertukaran udara (fentilasi), penerangan, keamanan, suara. Adapun manfaat lingkungan kerja merupakan kemampuan untuk menciptakan gairah kerja sehingga produktifitas dalam bekerja semakin meningkat.<sup>21</sup> Beberapa penilaian yang berpengaruh terhadap lingkungan kerja organisasi antara lain:

- 1) Perkembangan teknologi
- 2) Perkembangan ilmu pengetahuan
- 3) Kompetisi
- 4) Serikat pekerja
- 5) Kondisi ekonomi
- 6) Komposisi tenaga kerja
- 7) Pasar saham
- 8) Keuntungan organisasi perusahaan
- 9) Perkiraan pasar
- 10) Pengangguran lokal
- 11) Pengangguran nasional
- 12) Permintaan diversifikasi
- 13) Peraturan daerah, serta
- 14) Perundang-undangan.<sup>22</sup>

#### e. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Parlinda dan Wahyudin indikator-indikator lingkungan kerja antara lain:

- 1) Perlengkapan kerja, yaitu sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang kinerja setiap karyawan, seperti komputer, mesin print dan *fotocopy* dan lain sebagainya.
- 2) Pelayanan pada karyawan, yaitu sesuatu yang berkaitan pada sarana pelayanan yang disediakan perusahaan untuk semua karyawan, misalnya mushola, kantin, sarana kesehatan dan lain sebagainya.
- 3) Kondisi kerja, yaitu segala sesuatu yang berada yang disediakan perusahaan untuk penunjang kenyamanan

---

<sup>21</sup> Burhanudin Dkk, “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Komite Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin”, Jurnal Meksipreneur, Vol. 8, No. 2, 2019

<sup>22</sup> Kamaroellah Agoes, “MANAJEMEN KINERJA (Konsep, Desain, Implementasi, Dan Penilaian Kinerja)”,<sup>37</sup>

karyawan, seperti pendingin ruangan, penerangan yang memadai, ventilasi udara, dan lain sebagainya.

- 4) Hubungan personal, yaitu membangun relasi yang baik antar semua karyawan baik bawahan maupun atasan.<sup>23</sup>

### 3. Pengalaman Kerja

#### a. Pengertian Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja erat kaitanya dengan keahlian dan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan. pengalaman kerja tidak hanya dilihat dari keterampilan, keahlian serta kemampuan yang dimilikinya saja, akan tetapi pengalaman kerja dapat dilihat dari seberapa lama seorang karyawan bekerja pada suatu perusahaan.<sup>24</sup> berikut pengertian pengalaman kerja menurut para ahli:

Menurut Suwanto pengalaman kerja merupakan ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seorang karyawan dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik.<sup>25</sup>

Menurut pendapat Syafaruddin pengalaman kerja adalah orang yang berpengalaman dalam bekerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam pekerjaannya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan serta keterampilan dan sikap pada diri seorang pegawai, sehingga dapat menunjang pengembangan diri dengan perubahan yang ada. Pengalaman seorang karyawan memiliki nilai yang sangat berharga bagi kepentingan karirnya di masa yang akan datang.

Menurut Kaswan menyatakan bahwa pengalaman kerja merupakan lamanya seorang karyawan melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai kemampuan yang telah

---

<sup>23</sup> Jerry M. Logahan Dkk, “*Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Kepada Karyawan Cv Mum Indonesia*”, Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Komunikasi, Vol. 3, No. 1, (2012).

<sup>24</sup> Nur Hidayah Dkk, “*Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Kerja Di Kantor Sekertariat Daerah Kabupaten Gowa*”, E-Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Vol. 1, No. 3, 2020

<sup>25</sup> Maulana Taufik Danstyo Rianto, “*Pengaruh Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Diperusahaan X*”, Jurnal Ilmu Manajemen Saburai, Vol. 8, No. 2, 2022

dimiliki. Pendapat lain juga disampaikan oleh Handoko menyatakan bahwa pengalaman kerja seorang pegawai menunjukkan setiap jenis-jenis pekerjaan yang telah dilakukan seseorang yang memberikan sebuah peluang besar bagi seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik selama jangka waktu tertentu. , semakin luas pengalaman kerja seseorang, maka semakin terampil pula seseorang bertindak sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.

Sedangkan menurut Ranupandojo dan Husnan mengemukakan pengalaman kerja adalah ukuran tentang waktu atau lama kerja yang telah ditempuh seseorang, dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Orang yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari pada orang yang baru saja memasuki dunia kerja, karena orang tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dengan pekerjaan sebelumnya. Dengan adanya pengalaman kerja, maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang pengembangan diri berkat pengalaman yang ada.<sup>26</sup>

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja merupakan berapa lama waktu yang telah ditempuh karyawan dalam bekerja sehingga karyawan lebih banyak memiliki pengalaman serta kemampuan yang semakin mumpuni dalam bekerja. Hal tersebut dikarenakan semakin lama seseorang tersebut bekerja maka semakin banyak juga ilmu serta keterampilan yang telah dipelajari.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja seorang karyawan, beberapa faktor mungkin berdampak kepada kondisi-kondisi tertentu, akan tetapi tidak mungkin menyatakan secara tepat semua faktor yang dicari dalam diri seorang pegawai. Berikut beberapa faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja yang diutarakan oleh beberapa ahli:

---

<sup>26</sup> Santoso Erik Agus, “*Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Kecamatan Wonosari Kabupaten Bondowoso)*”, E-Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akutansi, 2022

Menurut Handoko faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja seorang karyawan meliputi

- 1) Latar belakang pribadi  
Latar belakang pribadi sendiri mencakup pendidikan, kursus latihan yang pernah di ambil, serta pengalaman kerja. Untuk memperlihatkan apa yang dilakukan seseorang di waktu yang lalu.
- 2) Bakat dan minat  
Bakat dan minat merupakan suatu hal yang timbul dari dalam diri sendiri untuk memperkirakan kapasitas atau keahlian seseorang.
- 3) Sikap dan kebutuhan  
untuk melihat rasa tanggung jawab serta wewenang yang dimiliki seseorang tersebut.
- 4) Kemampuan-kemampuan analisis dan manipulatif  
Kemampuan tersebut untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- 5) Keterampilan dan kemampuan teknik  
Merupakan suatu bentuk untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik dalam sebuah pekerjaan

Menurut foster dan bill pengalaman kerja adalah suatu ukuran tentang berapa lama waktu atau masa kerja yang telah dilalui seseorang dalam memahami tugas-tugas yang dibebankannya dan mengerjakan tugas tersebut dengan baik. Ada beberapa hal yang menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan sekaligus sebagai faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja:

- 1) Lama waktu atau masa kerja  
Untuk mengukur tentang lama waktu yang telah ditempuh seorang karyawan dapat memahami tugas-tugas apa saja yang diberikan suatu perusahaan dan dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik.
- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki  
Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur kebijakan atau informasi pada setiap tanggung jawab pekerjaan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan, sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan.

- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan  
Kemampuan karyawan dalam menguasai aspek-aspek  
teknik peralatan dan teknik pekerjaan.<sup>27</sup>

**c. Pengukuran Pengalaman Kerja**

Menurut Marwan Ari pengukuran pengalaman kerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja, dimana hasil dari pengukuran tersebut digunakan sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi dalam pelaksanaan tugas perusahaan. pengalaman kerja tidak hanya berkaitan dengan masa kerja, tetapi juga memperhitungkan jenis pekerjaan yang telah sering dihadapi. Dengan bertambahnya pekerjaan, maka pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan juga akan meningkat dalam bekerja.<sup>28</sup>

Adapun beberapa hal yang dapat digunakan untuk mengukur pengalaman kerja seseorang adalah sebagai berikut:

- 1) Gerakan menatap dan lanca, artinya setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang mantap dan konsisten dalam bekerja tanpa disertai keraguan.
- 2) Geraknya berirama, artinya tercipta dari sudah terbiasanya dalam melakukan pekerjaan dalam sehari-hari.
- 3) Lebih cepat menanggapi tanda-tanda, artinya cepat tanggap tanda-tanda akan terjadinya sesuatu, misalnya kecelakaan kerja
- 4) Dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya karena didukung oleh pengalaman kerja yang dimilikinya, maka seorang pegawai yang berpengalaman dapat menduga akan adanya kesulitan, sehingga akan siap menghadapi kesulitan tersebut.
- 5) Bekerja dengan tenang, artinya seorang pegawai yang berpengalaman tentu saja akan memiliki kepercayaan

---

<sup>27</sup> Dicky Zulkarnain Rona Gah Dan Andi Hendra Syam, “*Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Balai Latihan Masyarakat Makasar*”, Jurnal Mirai Manajemen, Vol. 6, No. 2, 2021

<sup>28</sup> Rahmawati Purba Dkk, “*Analisis Dampak Pengalaman Kerja Terhadap Produktifitas Karyawan PT. Andra Finance Tebing Tinggi*”, Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis, Vol.2 No. 2. 2021

diri yang besar, sehingga senantiasa mampu menghadapi pekerjaan bagai manapu keadaanya dengan sikap tenang.

Suatu perusahaan cenderung memilih seorang tenaga yang berpengalaman dari pada yang tidak ada pengalaman sama sekali. Hal ini disebabkan karena seseorang yang berpengalaman cenderung lebih berkualitas dalam melaksanakan pekerjaan sekaligus tanggung jawab yang diberi perusahaan. maka dari itu sebuah pengalaman kerja memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupu karyawan itu sendiri.<sup>29</sup>

Dalam Al-Quran Surat Ash-Shaffat ayat 61 yakni:

لَمِثْلٍ هَذَا فَلْيَعْمَلِ الْعَمَلُونَ ﴿٦١﴾

Artinya : “Untuk kemenangan serupa ini hendaklah berusaha orang-orang yang bekerja.” (QS ash-Shaffat: 61).

Menuru ayat al-qur’an pada surat ash-shaffat ayat 61 dijelaskan bahwasanya untuk mendapatkan keberhasilan setiap manusia diharuskan berusaha semaksimal mungkin. Begitupun dalam bekerja, setiap karyawan diharuskan bekerja keras dari waktu ke waktu sehingga mendapat pengalaman yang banyak.<sup>30</sup>

#### **d. Indikator Pengalaman Kerja**

Berikut indikator-indikator pengalaman kerja yang dikemukakan oleh Foster, yakni:

- 1) Lama waktu atau lama masa kerja, yaitu lama waktu yang telah ditempuh seseorang karywan sehingga karyawan tersebut lebih dapat memahami tugas-tugas yang diberikan perusahaan.
- 2) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dapat lebih mampu untuk mencapai atau menjalankan suatu pekerjaan.

---

<sup>29</sup> Pranata Perno, “*Analisis Pengalaman Kerja Dan Keterampilan Kerja Kartawan Pada Roro Catering Pekanbaru*”, Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau, 2019. 14-15

<sup>30</sup> *Al-Qur’an Surat Ash-Saffat Ayat 61*

- 3) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, yaitu karyawan lebih luwes mengoperasikan aspek-aspek teknik peralatan dan pekerjaan karena adanya pengalaman.
- 4) Tingkat keterampilan yang dimiliki, yaitu semakin banyak pengalaman maka akan semakin terampil pula dalam melaksanakan pekerjaan.<sup>31</sup>

#### 4. Kinerja Karyawan

##### a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja telah menjadi konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan sebuah organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan tetap menjadi hal utama dalam sebuah organisasi, karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci dalam keberhasilan sebuah organisasi. Berikut pengertian kinerja karyawan menurut beberapa ahli:

Menurut Mangkunegara kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan loh orang tersebut. menurut Bernardin dan Russel, mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu yang ditetapkan. Menurut Suntoro mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai sebuah tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.<sup>32</sup>

Menurut Robin dan Judge kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Gerry Dessle kinerja memiliki arti kesediaan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan dengan hasil yang

---

<sup>31</sup> Suwarno Dan Ronal Aprianto, “Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinarmiaga Sejahtera Kota Lubuklinggau”, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, Vol. 24, No. 1, (2019).

<sup>32</sup> Indrasari Meithiana, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*, (Surabaya: Indomedia Pustaka, 2017), 50

sesuai apa yang diharapkan oleh perusahaan. sedangkan menurut Verianto kinerja adalah sebuah tindakan dan hasil yang dicapai oleh para karyawan, dimana kinerja merupakan hasil dari sebuah pekerjaan, karena dengan memberikan hubungan yang kuat dengan tujuan strategi organisasi.<sup>33</sup>

Jadi bisa disimpulkan dari beberapa definisi para ahli diatas kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang di capai oleh seseorang atau sekelompok karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan sesuai dengan wewenang masing-masing untuk mencapai sebuah tujuan.

Setiap manusia berkeinginan untuk bekerja, seperti yang dikutip ada ayat Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 105, yang dimana berbunyi:

وَقُلِ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ  
 وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَلِيمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ  
 تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya : “dan katakanlah: bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu begitu juga rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada-Nya (Allah) yang mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakany-Nya kepada kamu apa yang kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah: 105)<sup>34</sup>

Menurut ayat tersebut bahwasanya setiap manusia diwajibkan untuk bekerja demi mendapatkan upah untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Setiap manusia tidak boleh berpangku tangan dan bergantung kepada orang lain.

Kinerja karyawan ini merupakan kegiatan individu atau kelompok untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan pasion masing-masing.

<sup>33</sup> Juniarti Atty Tri, “Lingkungan Organisasi Dan Etos Kerja Dalam MSDM (Purwokerto: Pena Persada, 2021)”, 26

<sup>34</sup> Al-Qur'an Surat At-Taubah Ayat 105

## b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Setiap karyawan yang bekerja di perusahaan mempunyai kinerja yang berbeda-beda. Kinerja karyawan yang baik maupun buruk selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu baik faktor internal maupun eksternal. Menurut Gibson, secara teoritis terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu variabel individu, variabel organisasi, serta variabel psikologi. Ketiga kelompok variabel tersebut mempengaruhi kelompok kerja sehingga mempengaruhi kinerja personal. Perilaku yang berhubungan dengan kinerja adalah yang berkaitan dengan tugas-tugas pekerjaan yang harus diselesaikan.<sup>35</sup>

### 1) Faktor variabel individu

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan salah satunya adalah faktor individu. Djeremi et al mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- a) Efektifitas dan efisiensi, yaitu suatu kegiatan tertentu yang keinginannya tercapai berarti efektif. Sedangkan apabila melakukan kegiatan yang tidak dicari tetapi hasilnya memuaskan, maka hal tersebut berarti efisien.
- b) Wewenang, yaitu perintah seseorang pada orang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai perintah.
- c) Disiplin, yaitu mematuhi hukum dan peraturan yang telah ditetapkan.
- d) Inisiatif, yaitu keaktifan dalam melakukan sesuatu yang berkaitan dengan organisasi perusahaan
- e) Lingkungan kerja, yaitu lingkungan yang mampu membuat nyaman karyawan sehingga mampu untuk mengerjakan tugas yang di berikan oleh perusahaan.<sup>36</sup>

### 2) Faktor variabel organisasi

Variabel organisasi menurut Gibson berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu,

---

<sup>35</sup> Tsauri Sofyan, “*Manajemen Kinerja (Performance Management)*”, 21-22

<sup>36</sup> Silvera Wansaputra Dan Liliana Dewi, “*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Yayasanpek*”, *Jurnal Manajemen Dan Star-Up Bisnis*, Vol.2, No.4, 2017

variabel organisasi digolongkan dalam sub-variabel sumber daya manusia. Kepemimpinan, imbalan, struktur dan berdasarkan desain pekerjaan.

Menurut Kapolmen ada empat determinan utama dalam produktivitas organisasi termasuk didalamnya adalah prestasi kerja. Faktor dari determinan tersebut adalah lingkungan, karakteristik sebuah organisasi, karakteristik kerja, serta karakteristik individu. Karakteristik kerja dan karakteristik organisasi mempengaruhi individu seperti imbalan, penetapan tujuan akan meningkatkan motivasi kerja. Sedangkan produsen seleksi tenaga kerja serta latihan dan program pengembangan akan meningkatkan sebuah pengetahuan, akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari individu.

3) Faktor variabel psikologi

Faktor variabel psikologi menurut pendapat Gibson, banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya, dan variabel demografis. Variabel psikologi seperti persepsi, sikap, kepribadian merupakan hal yang kompleks dan sulit untuk diukur, serta sukar untuk mencapai kesepakatan tentang pengertian dari variabel tersebut.<sup>37</sup>

Menurut pendapat Simanjuntak dalam Widodo faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas dan kemampuan karyawan,

Hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan, pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, mental, serta kondisi fisik karyawan.

2) Sarana pendukung

Hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja, seperti keselamatan kerja, kesehatan pekerja, sarana produksi, teknologi dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan berupa upah atau gaji, jaminan sosial, dan keamanan kerja.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Tsauri Sofyan, "Menejemen Kinerja", 22-23

<sup>38</sup> Melani Asnawi Anggriani, "KINERJA KARYAWAN Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan, 17-18

### c. Aspek-aspek Kinerja Karyawan

Menurut Hasbuan menyebutkan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kerjasama yakni Karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan sesama karyawan lainnya, di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan menjadi semakin baik.
- 2) Tanggung jawab dan kecakapan yakni Karyawan mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerjanya
- 3) Kedisiplinan yakni Karyawan mematuhi segala aturan-aturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai instruksi yang diberikan padanya.
- 4) Sikap yakni Karyawan dinilai dari perilaku, kesopanan, periang, memberi kesa menyenangkan, memperlihatkan sifat yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar
- 5) Kreativitas yakni Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaan
- 6) Kejujuran yakni Jujur dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, memenuhi perjanjian, serta baik terhadap dirinya sendiri maupun orang lain.
- 7) Inisiatif yakni Kemampuan berfikir yang orsinal berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa pekerjaan.
- 8) Kendala yakni Hasil kerja baik dari segi kualitas dan kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaan.
- 9) Kesetiaan yakni Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.
- 10) Kepemimpinan yakni Kemampuan untuk memimpin, mempunyai kepribadian yang kuat, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya agar bekerja secara efektif.<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> Andhari Iendy Zelvian, "Optimalisasi Kinerja Karyawan menggunakan Pendekatan Knowledge Management Dan Motivasi Kerja (Pasuruan: Penerbit Qiara Media, 2021)", 85-86

#### d. Indikator kinerja karyawan

Menurut Bangun menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahamiscala jelas. Berikut beberapa indikator kinerja karyawan menurut Bangun:

1) Kuantitas pekerjaan

Kuantitas pekerjaan menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan setiap individu atau kelompok sebagai persyaratan standar dalam bekerja. Seta melakukan pekerjaan sesuai *output* yang harus dihasilkan oleh karyawan.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap seorang pekerja dalam sebuah peusahaan harus memenuhi segala persyaratan untuk dapat menghasilkan pekerjaan yang sesuai kualitas yang dituntut oleh perusahaan.

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan selalu memiliki karakteristik yang berbeda, salah satunya ketepatan waktu. Untuk jenis pekerjaan tertentu dibutuhkan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaanya sesuai dengan deadline yang telah ditetapkan perusahaan.

4) Kehadiran

Semua jenis pekerjaan tentu saja menuntut semua pekerjaanya untuk senantiasa hadir dan mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan mampu diselesaikan oleh satu karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh beberapa orang karyawan. Kinerja karyawan dapat juga dilihat dari kemampuannya dalam bekerja sama dengan sesama rekan karyawan lainnya.<sup>40</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa penelitian teori-teori terdahulu serta penemuan-penemuan dari penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu untuk data pendukung bagi

---

<sup>40</sup> Melani Asnawi Anggriani, "KINERJA KARYAWAN Perseroan Terbatas: Studi Kasus Atas Fasilitas Kerja Dan Karakteristik Pekerjaan (Gorontalo: Athra Samudra, 2019)", 14-15

sebuah penelitian. Adapun penelitian terdahulu mengenai motivasi kerja, lingkungan kerja, dan pengalaman kerja, adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
1	Lidia Lusri dan Hotlan Siagian, 2017. <sup>41</sup>	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Browita Citra Prima Surabaya.	Penelitian kuantitatif	Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan PT. Bbrowita citra prima surabaya, sehingga dapat dipastikan karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang puas dalam pekerjaan.
2	Daniel Surjosuseno, 2015. <sup>42</sup>	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi UD. Pabrik Ada Plastic	Penelitian kuantitatif	1. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Ada Plastic 2. Sedaangkan motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan UD. Ada Plastic.

<sup>41</sup> Lidia Lusri Dan Hotlan Siagian, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Browita Citra Prima Surabaya", E-Jurnal Program Manajemen Bisnis, Vol. 5, No. 1, 2017

<sup>42</sup> Surjosuseno Daniel, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi UD. Pabrik Ada Plastic", E-Jurnal Program Manajemen Bisnis, Vol. 3, No. 2, 2015

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
3	Dewi Suriani dan Firmansyah Kusumayadi, 2021. <sup>43</sup>	Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Dan Olah Raga (Dikpora) Kabupaten Bima	Penelitian kuantitatif	1. Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan dan olah raga (dikpora) kabupaten bima 2. Sedangkan pengalaman kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor dinas pendidikan dan olah raga (dikpora) kabupaten bima.
4.	Vianney Taaweran, Jantje L. Sepang, Dan Agus S. Soegoto, 2016. <sup>44</sup>	Analisis Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulttengo	Penelitian kuantitatif	1. Pengalaman kerja secara persial positif berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (persero) wilayah sulttengo.

<sup>43</sup> Dewi Surianai Dan Firmansyah Kusumayadi,” *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Dan Olah Raga (Dikpora) Kabupaten Bima*”, Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis, Vol.4, No.2, 2021

<sup>44</sup> Vianney Taaweran Dkk, “*Analisis Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulttengo*”, Jurnal EMBA, Vol. 4, No. 4, 2016.

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Jenis Penelitian	Hasil Penelitian
				2. Pengembangan karir secara persial positif dan signifikan berpengaruh pada kinerja karyawan PT. PLN (persero) wilayah sulttengo.
5.	Leniwidyanti, 2010. <sup>45</sup>	Pengaruh Hubungan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Central Asia (BCA) Cabang Borobudur Malang	Pemnelitian kuantitatif	Hasil penelitian menyimpulkan secara simultan variabel-variabel penelitian hubungan kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Central Asia (BCA) Cabang Borobudur Malang. Diantara variabel hubungan kerja, pngalaman kerja ,dan motivasi kerja yang paling berpengaruh secara signifikan adalah variabel motivasi kerja.

### C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir merupakan simpulan dari kajian teor5i yang disusun dalam bentuk hubungan berdasarkan dua variabel

---

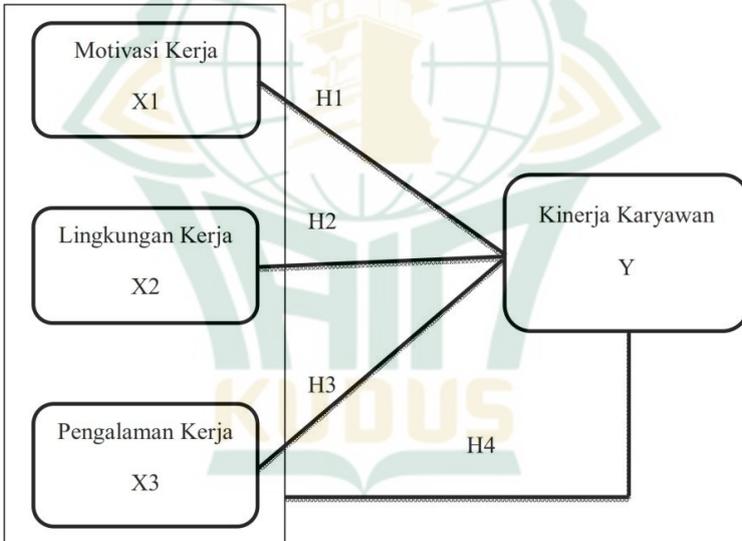
<sup>45</sup> Lenividiyanti,” *Pengaruh Hubungan Kerja, Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Central Asia (BCA) Cabang Borobudur Malang*”, Jurnal Mahasiswa Program Magister Manajemen, Vol. 13. No. 2, 2010.

atau lebih. Kerangka berfikir dibuat untuk memudahkan peneliti menyelesaikan permasalahan dalam sebuah penelitian.

Pada penelitian ini terdapat empat variabel yang sudah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Keempat variabel ini, terdiri dari tiga variabel bebas (independen), yakni Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Pengalaman Kerja (X3). Sedangkan variabel terikat (dependen), yakni Kinerja Karyawan (Y). Analisis yang dikaji dalam penelitian ini yakni bertujuan untuk membuktikan adanya pengaruh antara variabel independen X1, X2, dan X3 terhadap variabel dependen Y.

Untuk mempermudah penelitian yang akan dilakukan, maka perlu dibuat kerangka pemikiran. Berdasarkan pendahuluan dari diskripsi teori di atas, maka dapat dirumuskan kerangka berfikir sebagai berikut:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berfikir**



Keterangan:

1. H1 : Garis yang menghubungkan antara variabel motivasi kerja (X1) dengan kinerja karyawan (Y) adalah garis persial.
2. H2 : Garis yang menghubungkan antara variabel lingkungan kerja (X2) dengan kinerja karyawan (Y) adalah garis persial
3. H3 : Garis yang menghubungkan antara variabel pengalaman kerja (X3) dengan kinerja karyawan (Y) adalah garis persial.

4. H4 : Garis yang menghubungkan antara variabel motivasi kerja (X1), lingkungan kerja (X2) dan pengalaman kerja (X3) kepada kinerja karyawan (Y) secara bersamaan adalah garis simultan.

#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis ilmiah mencoba mengutarakan jawaban sementara terhadap masalah yang akan diteliti. Hipotesis menjadi teruji apabila semua gejala yang timbul tidak bertentangan dengan hipotesis tersebut.<sup>46</sup>

Hipotesis yang peneliti gunakan adalah hipotesis asosiatif. Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif, yaitu menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.<sup>47</sup>

Berdasarkan judul penelitian, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

##### 1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari sebuah pekerjaan. Dimana motivasi kerja membuat setiap individu menjadi semangat atau pun mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja.<sup>48</sup>

Dari hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lidia Lusri dan Hotlan Siagian, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Browita Citra Prima Surabaya". Hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya hasil positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan semakin termotivasi pekerja maka kinerja karyawan PT. Browita Citra Prima maka akan berdampak baik terhadap perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

---

<sup>46</sup> Sandu Siyoto Dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Literasi Media Publisng, 2015), 56

<sup>47</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), 103

<sup>48</sup> Andhari Iendy Zelvian, "Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Manajemen Dan Motivasi Kerja", 39

H1 : Motivasi karyawan di duga dapat mempengaruhi setiap kinerja karyawan

## 2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan akan menghabiskan lebih banyak waktunya dibandingkan dengan kegiatan lain di dalam hidupnya. Hampir dapat dipastikan bahwa lingkungan kerja merupakan lingkungan ke dua terpenting setelah rumah tempat tinggal pekerja.<sup>49</sup>

Dari penelitian sebelumnya Daniel Surjosuseno, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi UD. Pabrik Ada Plastic”. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengalaman kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sebaliknya motivasi kerja justru tidak berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut

H2 : pengalaman kerja diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 3. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengalaman kerja didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Dengan pengalaman yang cukup banyak diharapkan para karyawan mempunyai kemampuan yang lebih besar ketimbang yang tidak memiliki pengalaman kerja sama sekali.<sup>50</sup>

Dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi Suriani dan Firmansyah Kusumayadi, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Dan Olah Raga (Dikpora) Kabupaten Bima”. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berdampak positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengalaman kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Lingkungan kerja diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan

---

<sup>49</sup> Novia Ruth Silaen Dkk, “*Kinerja Karyawan*“, 200

<sup>50</sup> Edi Sofyan Dan Julkarnain, “*Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Semaangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Dutagriya Sarana Medan*”, Jurnal Risetmanajemen Dan Bisnis, Vol. 4, No. 2, 2019

**4. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari penelitian-penelitian terdahulu diatas maka peneliti berpendapat bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengalaman kerja merupakan faktor pendorong kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Namun, diantara faktor-faktor tersebut terdapat satu faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hepotesis sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang simultan antara motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

