

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Empiris**

Para peneliti terdahulu telah merinci studi yang relevan dalam penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu disajikan untuk membandingkan dengan temuan penelitian saat ini dan memberikan justifikasi terhadap model dan hipotesis penelitian.

1. Penelitian oleh (Sihaloho & Siregar, 2020) berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagita Medan”. Tujuan dari studi tersebut yakni menganalisa pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan. Sedangkan rumusan masalahnya yakni bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dengan mempertimbangkan lingkungan kerja di dalam perusahaan. Adapun teori yang dipergunakan yakni manajemen SDM, lingkungan kerja, serta kinerja karyawan. Studi ini berjenis kuantitatif deskriptif bersifat ekplanatory research, yang mana pengambilan data utama dilakukan dengan cara sutvei. Teknik sampling yang dipergunakan yakni teknik sampling jenuh berjumlah 52 responden. Teknik analisa menggunakan regresi linear sederhana dengan bantuan SPSS. Hasil studi menyimpulkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan secara parsial.
2. Penelitian oleh (Amharriansyah et al., 2020) berjudul “The Effect Of Work Environment, Work Stress, And Work Motivation On Employee Performance And Its Impact On Working Career Development In Regional Office Of PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk Banda Aceh, Indonesia”. Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah PT. Bank BRI (Persero) Tbk Banda Aceh. Adapun yang menjadi objek studi ini yakni lingkungan kerja, stres kerja, motivasi kerja serta kinerja karyawan serta pengembangan karir, dengan jumlah responden sebanyak 125 orang. Hasil studi menyimpulkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan, stres kerja juga berpengaruh pada kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan, kinerja yang dihasilkan karyawan memiliki pengaruh terhadap peningkatan pengembangan karir, lingkungan kerja berpengaruh pada pengembangan karir, stres kerja berpengaruh pada pengembangan karir, kemudian motivasi kerja berpengaruh pada pengembangan karir, terdapat pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja pada pengembangan karir melalui kinerja

karyawan, terdapat pengaruh secara tidak langsung stres kerja pada pengembangan karir melalui kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja pada pengembangan karir melalui kinerja karyawan.

3. Penelitian oleh (Sarhini et al., 2023) berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Rs “X”. Tujuan dari studi ini yakni menganalisa pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan, yang mana kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jenis studi in termasuk dalam kuantitatif dan metode survei dengan sampel sebanyak 197 karyawan tetap Rumah Sakit "X". Teknik analisa memakai model persamaan struktural analisis jalur. Hasil studi menyimpulkan bahwasanya motivasi kerja dan lingkungan kerja berdampak positif pada kinerja karyawan secara signifikan, yang mana dimediasi oleh kepuasan kerja. Sehingga diharapkan manajemen rumah sakit dapat mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan penghargaan yang sesuai, promosi, dan pendidikan berkelanjutan untuk meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan.
4. Penelitian oleh (Putra, 2023) berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia”. Tujuan studi ini yakni menganalisa pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja serta Budaya Kerja pada Kinerja Pegawai pada PT POS Indonesia Pusat Surabaya. Studi ini termasuk dalam jenis kuantitatif yang bersifat kausal komparatif. Teknik pengumpulan data studi ini dilakukan dengan penyebaran angket yang diukur menggunakan skala likert. Populasi dalam studi yakni seluruh pegawai divisi SLPK PT. Pos Indonesia Pusat Surabaya, dengan memakai teknik sampling yakni sampel jenuh berjumlah 41 responden. Teknik analisa memakai uji regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS 26. Hasil studi menyimpulkan bahwasanya Lingkungan Kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai namun tidak signifikan, Disiplin Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai secara signifikan, dan Budaya Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai secara signifikan.
5. Penelitian oleh (Pratiwi et al., 2023) berjudul “Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo”. Studi ini termasuk memakai pendekatan kuantitatif. Kinerja karyawan adalah variabel dependen (bebas), sedangkan karakteristik seperti kompetensi, budaya organisasi, dan pengembangan karier adalah contoh faktor independen. Penelitian ini mencakup semua pekerja tetap PT Pos

Indonesia (Persero) yang berbasis di Kota Probolinggo. Empat puluh pekerja tetap membentuk ukuran sampel untuk pendekatan pengambilan sampel dengan teknik insidental sampling. Uji koefisien determinasi, uji-t, uji-f, analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, serta uji validitas dan reliabilitas merupakan contoh prosedur yang digunakan untuk menganalisis data. Karena kajian faktor kompetensi diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (atau  $4,009 > 2,0280$ ) dengan taraf sig.  $0,000 > 0,05$ , maka (1)  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dan (2) penelitian tentang budaya organisasi juga memperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Variabel budaya organisasi menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , atau  $2,698 > 2,0280$ , dan nilai sig.  $0,011 < 0,05$ , bertentangan dengan hipotesis  $H_0$  dan mendukung hipotesis  $H_a$ . Tidak setuju  $H_0$  dan  $H_a$  diterima, hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (atau  $2,282 > 2,0280$ ) dan nilai  $0,029 < 0,05$  signifikan untuk variabel perkembangan karir.

6. Penelitian Oleh (Sholihuddin et al., 2020) berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa, Dan Keluarga Berencana Kab. Tuban”. Penelitian ini dilakukan di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dan Keluarga Berencana Kabupaten Tuban. Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan melalui pendekatan kuantitatif. Studi ini memiliki tujuan yakni menganalisa pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir, disiplin kerja pada kinerja pegawai. Variabel independen dalam studi yakni motivasi kerja, pengembangan karir, dan disiplin kerja, sedangkan variabel dependennya yakni kinerja karyawan. Sampel dalam studi berjumlah 78 responden yang merupakan anggota Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, dan Keluarga Berencana Kabupaten Tuban. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisa memakai uji instrumen, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, regresi linier berganda, uji hipotesis, uji F, serta uji t, uji determinasi dengan menggunakan bantuan software komputer pengolahan data SPSS 19.0. Hasil studi menyimpulkan bahwasanya secara simultan motivasi kerja, pengembangan karir, disiplin kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan, sedangkan secara parsial motivasi kerja, pengembangan karir, serta disiplin kerja juga memiliki pengaruh pada kinerja karyawan.
7. Penelitian oleh (Iis et al., 2021) berjudul “The Effect of Empowerment, Work Environment, and Career Development on Employees Performance with Work Motivation as The Intervening Variable in The Government of Aceh – Indonesia”.

Tujuan dari studi ini yakni menguji pengaruh pemberdayaan pegawai, lingkungan kerja, serta pengembangan karir pada kinerja pegawai Pemerintah Aceh. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 150 pegawai. Teknik analisa memakai Structural Equation Modeling (SEM). Hasil studi menyimpulkan bahwasanya pemberdayaan pegawai, lingkungan kerja, dan pengembangan karir pegawai memiliki pengaruh pada motivasi kerja serta kinerja pegawai secara signifikan. Disamping itu, secara langsung pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, serta pengembangan karir dan juga lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja. Secara parsial, Motivasi kerja memediasi pengaruh dari pemberdayaan pegawai, lingkungan kerja, pengembangan karir pada kinerja pegawai. Peneliti berharap Pemerintah Aceh mampu meningkatkan terwujudnya pengembangan karir agar tercipta lingkungan kerja sehat yang nantinya juga akan memberikan peningkatan pada kinerja pegawai.

8. Penelitian oleh (Yusuf Iis et al., 2022) berjudul “The Effect Of Career Development And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As Intervening Variable At The Office Of Agriculture And Livestock In Aceh”. Tujuan studi ini yakni menganalisa pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja pada kinerja pegawai. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 pegawai. Teknik analisa memakai Structural Equation Modeling (SEM). Hasil studi menyimpulkan bahwasanya pengembangan karir serta lingkungan kerja pegawai berpengaruh pada motivasi kerja dan kinerja pegawai secara signifikan. Selain itu, pengembangan karir dan lingkungan kerja juga berpengaruh langsung terhadap kinerja. Motivasi kerja secara parsial memediasi pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja terhadap kinerja. Dinas Pertanian dan Peternakan diharapkan dapat meningkatkan pengembangan karir agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Peternakan Aceh.
9. Penelitian oleh (Nurwulan et al., 2023) berjudul “Etos Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pt Cakra Jasa Pasific”. Penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan objek penelitian karyawan PT Cakra Jasa Pasifik, adapun subjek penelitian ini yaitu karyawan PT Cakra Jasa Pasifik sebanyak 25 responden dengan menggunakan Smart PLS 3.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja, pengembangan karir secara parsial relevan terhadap komitmen organisasi.

10. Penelitian oleh (Salju, 2023) berjudul “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia Cabang Palopo”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peneruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Palopo. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 37 orang. Metode yang digunakan adalah alisis regresi berganda. Nilai signifikan Pelatihan sebesar 0,000 nilai ini berada di bawah 0,05 yang berarti Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H1 yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Nilai signifikan Pengembangan sebesar 0,030 nilai ini berada di bawah 0,05 yang berarti Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H2 yang menyatakan bahwa Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Secara simultan bahwa Pelatihan dan Pengembangan secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja.
11. Penelitian oleh (Regita et al., 2020) berjudul :*The Role of Work Motivation Mediates the Influence of Career Development on Employee Performance of PT Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa)*”. Tujuan studi ini yakni menganalisa pengaruh pengembangan karir, serta motivasi kerja pada kinerja karyawan, untuk menjelaskan pengaruh pengembangan karir pada motivasi kerja, dan untuk menjelaskan peranan motivasi kerja dalam memediasi pengaruh pengembangan karir pada kinerja karyawan. Populasi studi ini sebanyak 49 karyawan PT Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, sehingga diperoleh 49 sampel. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa) Cabang Imam Bonjol, kemudian pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan Motivasi kerja secara parsial dapat memediasi antara pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengembangan karir yang dilakukan oleh karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya, dengan adanya motivasi kerja sebagai pemediasi dapat memberikan dorongan kepada konsumen untuk lebih memantapkan dalam melakukan kinerja yang optimal.

12. Penelitian oleh (Rheznadhiya et al., 2023) berjudul “Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi”. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Bekasi. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder dengan pendekatan kuantitatif dan mengaplikasikan dengan teknik survei. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert. Teknik pengumpulan sampel menggunakan simple random sampling melalui teknik slovin dengan tingkat taraf kesalahan sebesar 5%. Teknik pengolahan data menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan software Smart-PLS 4. Sample penelitian ini adalah 152 karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Bekasi. Hasil penelitian berdasarkan nilai t-statistic dan nilai p-value menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi memiliki dampak sebesar 55,3% terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi.
13. Penelitian oleh (Lanjar Titi Sumarni, 2023) berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan”. Tujuan studi ini yakni menganalisa Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir serta Kepuasan Kerja pada Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi. Studi ini termasuk dalam jenis eksplanatori, yang mana memperoleh data utamanya menggunakan teknik survey serta penyebaran kuesioner. Hasil studi menyimpulkan bahwasanya Iklim Organisasi berpengaruh pada Motivasi Kerja pegawai, Pengembangan Karir berpengaruh pada Motivasi Kerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh pada Motivasi Kerja pegawai, Iklim Organisasi berpengaruh pada Kinerja pegawai, Pengembangan Karir berpengaruh pada Kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh pada Kinerja pegawai, Motivasi berpengaruh pada Kinerja pegawai, Iklim Organisasi tek memiliki pengaruh signifikan pada Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai, Pengembangan Karir tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai, Kepuasan Kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai.

14. Penelitian oleh (Harry Kurniawan, 2019) berjudul “Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pemilihan sampel dilakukan secara purposive sampling dengan jumlah sampel sebanyak 65 orang pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Padang Pariaman. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen serta motivasi kerja sebagai variabel intervening. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Pengujian hipotesis pertama menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hipotesis kedua menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis keempat menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kelima menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis keenam menunjukkan bahwa secara tidak langsung disiplin kerja melalui motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil hipotesis terakhir menunjukkan bahwa secara tidak langsung lingkungan kerja melalui motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Padang Pariaman.
15. Penelitian oleh (Dermawan et al., 2022) berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Perkebunan Nusantara XI Medika (Persero) Rs. Elizabeth Situbondo”. Tujuan studi ini yakni menganalisa pengaruh pengembangan karir serta kompetensi pada kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Teknik sampling memakai sampel jenuh. Analisa data memakai Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil studi menyimpulkan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan, kompetensi berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan, pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara

signifikan, kompetensi berpengaruh positif pada kinerja karyawan namun tak signifikan, motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui motivasi kerja, kompetensi berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui motivasi kerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Artikel dan Sumber Jurnal	Tujuan Penelitian	Variabel Penelitian	Sampel, Pengumpulan Data, dan Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	<p>“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagita Medan”.</p> <p>Ronal Dinha Sihaloho, Hotlin Siregar</p> <p>Jurnal Ilmiah Socio Secretum Volume 9 Nomor 2 Tahun 2019, (November): 273-281</p> <p>ISSN 2720-9830</p>	Menganalisa pengaruh lingkungan kerja pada kinerja karyawan.	Lingkungan Kerja (X) dan Kinerja Karyawan (Y)	Studi ini berjenis kuantitatif deskriptif bersifat ekplanatory research, yang mana pengambilan data utama dilakukan dengan cara sutvei. Teknik sampling yang dipergunakan yakni teknik sampling jenuh berjumlah 52 responden. Teknik analisa menggunakan regresi linear sederhana dengan bantuan SPSS	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan secara parsial
2.	<p>“The Effect of Work Environment, Work Stress, and Work Motivation on Employee Performance and Its Impact on Working Career Development in Regional Office of PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk Banda Aceh, Indonesia”.</p> <p>Rizki Amharriansyah, Iskandarsyah Madjid, T. Roli Ilhamsyah Putra</p> <p>East African Scholars Multidisciplinary Bulletin Master of Management Program, Faculty of Economics and Business,</p>	Menganalisa pengaruh lingkungan kerja, stress kerja, dan motivasi kerja pada kinerja karyawan, serta pengaruh dari pengembangan karir di PT. BRI Tbk. Banda Aceh, Indonesia	Lingkungan Kerja (X1), Stres Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y)	Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah PT. Bank BRI (Persero) Tbk Banda Aceh. Adapun yang menjadi objek studi ini yakni lingkungan kerja, stres kerja, motivasi kerja serta kinerja karyawan serta pengembangan karir, dengan jumlah responden sebanyak 125 orang	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan, stres kerja juga berpengaruh pada kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh pada kinerja karyawan, kinerja yang dihasilkan karyawan memiliki pengaruh terhadap peningkatan pengembangan karir, lingkungan

	<p>Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh, Indonesia Volume 3 Issue 3 Mar- 2020</p> <p>ISSN: 2617-4413 (Print) ISSN 2617-717X (Online)</p>				<p>kerja berpengaruh pada pengembangan karir, stres kerja berpengaruh pada pengembangan karir, kemudian motivasi kerja berpengaruh pada pengembangan karir, terdapat pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja pada pengembangan karir melalui kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara tidak langsung stres kerja pada pengembangan karir melalui kinerja karyawan, terdapat pengaruh secara tidak langsung motivasi kerja pada pengembangan karir melalui kinerja karyawan</p>
3.	<p>“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Rs “X””.</p> <p>Ryan Sarbini, CSP Wekadigunawan, MF Arrozi Jurnal Darma Agung Vol. 31, No. 1, (2023) April : 720 – 732</p> <p>ISSN 2654-3915</p>	<p>Menganalisa pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan, yang mana kepuasan kerja sebagai variabel intervening</p>	<p>Motivasi kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan Kepuasan Kerja (Z)</p>	<p>Jenis studi in termasuk dalam kuantitatif dan metode survei dengan sampel sebanyak 197 karyawan tetap Rumah Sakit "X". Teknik analisa memakai model persamaan struktural analisis jalur.</p>	<p>Hasil studi menyimpulkan bahwasanya motivasi kerja dan lingkungan kerja berdampak positif pada kinerja karyawan secara signifikan, yang mana dimediasi oleh kepuasan kerja. Sehingga diharapkan manajemen RS dapat mengevaluasi kinerja karyawan dan memberikan penghargaan yang sesuai, promosi, dan pendidikan</p>

					berkelanjutan guna meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, serta kinerja karyawan.
4.	<p>“Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai PT Pos Indonesia”.</p> <p>Reza Dharmawan Putra Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Vol. 12 No. 9 (2023) ISSN: 2461-0593</p>	<p>Menganalisa pengaruh lingkungan Kerja, Disiplin Kerja serta Budaya Kerja pada Kinerja Pegawai pada PT POS Indonesia Pusat Surabaya</p>	<p>Lingkungan Kerja (X1), Disiplin Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), dan Kinerja Pegawai (Y)</p>	<p>Studi ini termasuk dalam jenis kuantitatif yang bersifat kausal komparatif. Teknik pengumpulan data studi ini dilakukan dengan penyebaran angket yang diukur menggunakan skala likert. Populasi dalam studi yakni seluruh pegawai divisi SLPK PT. Pos Indonesia Pusat Surabaya, dengan memakai teknik sampling yakni sampel jenuh berjumlah 41 responden. Teknik analisa memakai uji regresi linier berganda yang dibantu dengan SPSS 26</p>	<p>Hasil studi menyimpulkan bahwasanya Lingkungan Kerja berpengaruh positif pada kinerja pegawai namun tidak signifikan, Disiplin Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai secara signifikan, dan Budaya Kerja berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai secara signifikan</p>
5.	<p>“Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo”.</p> <p>Yuniar Pratiwi, R Abdul Haris, Junaidi Journal Management, Accounting, And Digital Business Vol. 1 No. 2 April 2023 Hal 281-290 ISSN: 2986-8726</p>	<p>Menganalisa Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia (Persero) Kota Probolinggo</p>	<p>Kompetensi (X1), Budaya Organisasi (X2), Pengembangan Karir (X3), dan Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Studi ini memakai pendekatan kuantitatif. Penelitian ini mencakup semua pekerja tetap PT Pos Indonesia (Persero) yang berbasis di Kota Probolinggo. Empat puluh tetap membentuk ukuran sampel untuk pendekatan pengambilan sampel dengan teknik insidental sampling. Uji koefisien determinasi, uji-t,</p>	<p>Hasil studi menyimpulkan bahwasanya Variabel kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh pada kinerja karyawan, dan variabel pengembangan karier berpengaruh pada kinerja karyawan.</p>

				uji-f, analisis regresi berganda, uji asumsi klasik, serta uji validitas dan reliabilitas.	
6.	<p>“Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja, Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa, Dan Keluarga Berencana Kab. Tuban”.</p> <p>Ahmad Sholihuddin, Afi Rachmat Slamet, Fahrurrozi Rahman e – Jurnal Riset ManajemenPRODI MANAJEMEN Vol 9 No. 15 Hal 171 2020</p>	Menganalisa pengaruh motivasi kerja, pengembangan karir, disiplin kerja pada kinerja pegawai.	Motivasi Kerja (X1), Pengembangan Karir (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Kinerja Pegawai (Y)	Jenis penelitian ini adalah explanatory research melalui pendekatan kuantitatif. Sampel dalam studi berjumlah 78 responden yang merupakan anggota Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, dan Keluarga Berencana Kabupaten Tuban. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisa memakai uji instrumen, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas, regresi linier berganda, uji hipotesis, uji F, serta uji t, uji determinasi dengan menggunakan bantuan software komputer pengolahan data SPSS 19.0.	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya secara simultan motivasi kerja, pengembangan karir, disiplin kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan, sedangkan secara parsial motivasi kerja, pengembangan karir, serta disiplin kerja juga memiliki pengaruh pada kinerja karyawan.
7.	<p>“The Effect of Empowerment, Work Environment, and Career Development on Employees Performance with Work Motivation as The Intervening Variable in The Government of Aceh – Indonesia”.</p> <p>Em Yusuf Lis, Wahyuddin, Armanu Thoyib</p>	Mnguji pengaruh pemberdayaan pegawai, lingkungan kerja, serta pengembangan karir pada kinerja pegawai Pemerintah Aceh	Pemberdayaan Pegawai (X1), Lingkungan Kerja (X2), Pengembangan Karir (X3), Kinerja Karyawan (Y) and Motivasi Kerja (Z)	Studi ini termasuk dalam jenis kuantitatif. Teknik pengumpulan data studi ini dilakukan dengan penyebaran angket yang diukur menggunakan skala likert. Populasi studi ini yakni Badan perencanaan	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya pemberdayaan pegawai, lingkungan kerja, dan pengembangan karir pegawai memiliki pengaruh pada motivasi kerja

	<p>Quantitative Economics and Management Studies Vol. 2 No. 6 (2021)</p> <p>ISSN: 2722-6247</p>			<p>Pemerintah Aceh. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 150 pegawai. Teknik analisa memakai Structural Equation Modeling (SEM).</p>	<p>serta kinerja pegawai secara signifikan. Disamping itu, secara langsung pemberdayaan karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja karyawan, serta pengembangan karir dan juga lingkungan kerja berpengaruh pada kinerja. Secara parsial, Motivasi kerja memediasi pengaruh dari pemberdayaan pegawai, lingkungan kerja, pengembangan karir pada kinerja pegawai.</p>
8.	<p>“The Effect Of Career Development And Work Environment On Employee Performance With Work Motivation As Intervening Variable At The Office Of Agriculture And Livestock In Aceh”.</p> <p>Em Yusuf Iis, Wahyuddin, Armanu Thoyib, Rico Nur Ilham, Irada Sinta International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJBAS) Vol 2 Issue 2 Hal 227 2022</p> <p>E-ISSN: 2808-4713</p>	<p>Menganalisa pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja pada kinerja pegawai.</p>	<p>Pengembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan Motivasi Kerja (Z)</p>	<p>Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada 100 pegawai. Teknik analisa memakai Structural Equation Modeling (SEM).</p>	<p>Hasil studi menyimpulkan bahwasanya pengembangan karir serta lingkungan kerja pegawai berpengaruh pada motivasi kerja dan kinerja pegawai secara signifikan. Selain itu, pengembangan karir dan lingkungan kerja juga berpengaruh langsung terhadap kinerja. Motivasi kerja secara parsial memediasi pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja terhadap kinerja</p>
9.	<p>“Etos Kerja Dan Pengembangan Karir</p>	<p>Menganalisa Etos Kerja Dan</p>	<p>Etos Kerja (X1),</p>	<p>Penulis menggunakan</p>	<p>Hasil studi menyimpulkan</p>

	<p>Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pt Cakra Jasa Pasific”.</p> <p>Nurwulan Kusuma Devi, Haspul Naser, Wiwit Damayanti, Witler Slamet Halomoan Silitonga Jurnal Manajemen &amp; Bisnis Aliansi Volume 18 Nomor 1 (Juli) Tahun 2023</p> <p>P-ISSN: 1907-3666 E-ISSN: 2541-545X</p>	<p>Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pt Cakra Jasa Pasific</p>	<p>Pengembangan Karir (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>metode penelitian kuantitatif dengan objek penelitian karyawan PT Cakra Jasa Pasifik, adapun subjek penelitian ini yaitu karyawan PT Cakra Jasa Pasifik sebanyak 25 responden dengan memakai Smart PLS 3.0.</p>	<p>bahwasanya etos kerja, pengembangan karir secara parsial relevan terhadap komitmen organisasi.</p>
10.	<p>“Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Palopo Salju”.</p> <p>Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi Vol. 3 No. 2 Juli 2023</p> <p>E-ISSN: 2797-7161</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Cabang Palopo.</p>	<p>Variabel penelitian tersebut adalah Pelatihan (X1), Pengembangan (X2), Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 37 orang. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda.</p>	<p>Nilai signifikan Pelatihan sebesar 0,000 nilai ini berada di bawah 0,05 yang berarti Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H1 yang menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Nilai signifikan Pengembangan sebesar 0,030 nilai ini berada di bawah 0,05 yang berarti Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian H2 yang menyatakan bahwa Pengembangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Secara simultan bahwa</p>

					Pelatihan dan Pengembangan secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja.
11.	<p>“The Role of Work Motivation Mediates the Influence of Career Development on Employee Performance of PT Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa)”.</p> <p>Made Regita Purnama Sari, Ida Bagus Ketut Surya American Journal of Humanities and Social Sciences Research Volume-4, Issue-9, pp-131-137 2020 e-ISSN: 2378-703X</p>	Menganalisa pengaruh pengembangan karir, serta motivasi kerja pada kinerja karyawan.	Pengembangan karir (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)	Populasi studi ini sebanyak 49 karyawan PT Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh, sehingga diperoleh 49 sampel. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa) Cabang Imam Bonjol, kemudian pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan Motivasi kerja secara parsial dapat memediasi antara pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
12.	<p>“Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Bekasi”.</p> <p>Yasmin Ashila Rheznadhiya, Rahayu Endang Suryani Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persada Indonesia Y.A.I Vol 6 No 3 (2023) P-ISSN: 2654-4946 E-ISSN: 2654-7538</p>	Menganalisa pengaruh beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Bekasi	Beban Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y)	Studi ini termasuk dalam kuantitatif, yang memakai data primer dan sekunder, serta mengaplikasikan dengan teknik survei. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup berskala Likert. Teknik pengumpulan sampel menggunakan simple random sampling melalui teknik slovin	Hasil studi berdasarkan nilai t-statistic dan nilai p-value menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi pada kinerja karyawan. Beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi memiliki dampak sebesar 55,3%

				dengan tingkat taraf kesalahan sebesar 5%. Teknik pengolahan data menggunakan analisis SEM-PLS Sample berjumlah 152 karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Bekasi.	terhadap kinerja karyawan.
13.	<p>“Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan”.</p> <p>Lanjar Titi Sumarni, Ernawati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia Vol 19, Nomor 2, Halaman 135 - 149 (2023)</p> <p>P-ISSN = 1858022X E-ISSN = 2746-0266</p>	Menganalisa Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir serta Kepuasan Kerja pada Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi.	Iklim Organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Kepuasan Kerja (X3), Kinerja (Y), dan Motivasi Kerja (Z)	Studi ini termasuk dalam jenis eksplanatori, yang mana memperoleh data utamanya menggunakan teknik survey serta penyebaran kuesioner.	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya Iklim Organisasi berpengaruh pada Motivasi Kerja pegawai, Pengembangan Karir berpengaruh pada Motivasi Kerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh pada Motivasi Kerja pegawai, Iklim Organisasi berpengaruh pada Kinerja pegawai, Pengembangan Karir berpengaruh pada Kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh pada Kinerja pegawai, Motivasi berpengaruh pada Kinerja pegawai, Iklim Organisasi tek memiliki pengaruh signifikan pada Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai, Pengembangan Karir tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh

					Motivasi Kerja pegawai, Kepuasan Kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai
14.	<p>“Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District”.</p> <p>Harry Kurniawan, Heryanto Jurnal Ilmiah Manajemen Vol.7, Issue 7, July-2019 DOI:10.14738/abr.77.6639</p>	Menganalisa pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.	Disiplin Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan Motivasi Kerja (Z)	Pemilihan sampel dilakukan secara purposive sampling dengan jumlah sampel sebanyak 65 orang pegawai Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Padang Pariaman. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen serta motivasi kerja sebagai variabel intervening. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis).	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya 1) disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, 2) lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, 3) disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 4) lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, 5) motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) secara tidak langsung disiplin kerja melalui motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan 7) secara tidak langsung lingkungan kerja

					melalui motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Padang Pariaman.
15.	<p>“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara XI Medika (Persero) Rs. Elizabeth Situbondo”.</p> <p>Arifandi Dermawan, Edy Kusnadi, Ediyanto Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship Vol. 1, No. 10, November 2022: 1996-2008</p> <p>E-ISSN: 2964-898XP- ISSN: 2964-8750</p>	Menganalisa pengaruh pengembangan karir serta kompetensi pada kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.	Pengembangan Karir (X1), Kompetensi (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan Motivasi Kerja (Z)	Teknik sampling memakai sampel jenuh. Analisa data memakai Structural Equation Model - Partial Least Square (SEM-PLS).	Hasil studi menyimpulkan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan, kompetensi berpengaruh positif pada motivasi kerja secara signifikan, pengembangan karir berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan, kompetensi berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan namun tak signifikan, motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui motivasi kerja, kompetensi berpengaruh positif pada kinerja karyawan secara signifikan melalui motivasi kerja.
Berdasarkan hasil studi terdahulu, tinjauan teori, serta tinjauan empiris diperoleh temuan menarik yang perlu dikaji pada studi yang akan dilakukan oleh peneliti, yang mana memiliki variabel lingkungan					

kerja, pengembangan karir, kinerja karyawan, serta motivasi kerja sebagai variabel intervening. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah adanya karyawan yang datang tidak tepat waktu sehingga menyebabkan pekerjaan yang sulit diselesaikan dalam waktu yang sudah ditentukan dan akan berdampak pada penurunan kualitas dan kuantitas pekerjaan, minimnya pengembangan karir yang menunjang bagi karyawan, kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan. Studi ini dijalankan dengan teknik analisa metode analisis jalur melalui aplikasi SEM-PLS. Dengan populasi sebanyak 35 responden. Maka dari itu, pembahasan yang diangkat dalam permasalahan ini yakni Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pos Cabang Surabaya Selatan.

## **2.2 Tinjauan Teoritis**

### **2.2.1 Lingkungan Kerja**

Merujuk pada NitiseMITO dalam (Rahmawati, 2022), lingkungan merupakan sebuah lembaga maupun berbagai kekuatan di luar yang mampu memberikan pengaruh kinerja organisasi atau perusahaan. Sukriyani dalam (Febriani & Setia, 2023) menyimpulkan bahwa untuk membangun lingkungan kerja yang menumbuhkan produktivitas dan menjamin kenyamanan karyawan, perlu menyediakan lingkungan kerja yang sehat atau kondusif. Lingkungan kerja yang mendukung seperti itu sangat penting dalam mempengaruhi inisiatif karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka secara efektif.

Agensi *et al.*, (2021) menyatakan bahwa keuntungan dari lingkungan kerja adalah untuk menginspirasi semangat kerja, yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja kerja. Generasi milenial secara khusus memerlukan kenyamanan di lingkungan kerja mereka untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Keberhasilan menciptakan lingkungan yang nyaman tentu memerlukan penerapan aturan yang tidak memberatkan bagi para karyawan. Menurut Sedarmayanti (2011:46) indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Hubungan Antar Karyawan di Tempat Kerja
2. Kebisingan di Tempat Kerja
3. Ruang Gerak di Tempat Kerja
4. Keamanan di Tempat Kerja
5. Penerangan di Tempat Kerja

Selain itu merujuk pada (Rosminah, 2021), memberikan pernyataan bahwasanya secara umum lingkungan kerja digolongkan menjadi 2 jenis yakni.

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik didefinisikan sebagai segala hal di sekitar tempat kerja, yang mana mampu memberikan pengaruh pada pegawai atau karyawan secara langsung maupun tak langsung. Pada dasarnya lingkungan ini masih terbagi lagi

menjadi 2 kategori, yakni lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan karyawan (ruangan, meja, kursi, dan lainnya) dan lingkungan perantara atau secara umum (cuaca, kebisingan, sirkulasi udara, kelembapan, dan lainnya). Adapun lingkungan kerja fisik merujuk pada (Sihaloho & Siregar, 2020), memiliki beberapa indikator, antaranya.

- a. Bangunan tempat kerja
  - b. Peralatan kerja yang memadai
  - c. Sarana dan fasilitas
  - d. Tersedianya moda transportasi
2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik didefinisikan sebagai kondisi yang memiliki kaitan dengan hubungan kerja, baik antar karyawan maupun hubungan kerja karyawan dengan atasan. Hal ini selaras dengan gagasan dari (Sihaloho & Siregar, 2020), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik dimaknai sebagai terbentuknya hubungan kerja harmonis diantara atasan dengan karyawan. Adapun merujuk pada (Sihaloho & Siregar, 2020), lingkungan kerja non fisik memiliki beberapa indikator, antaranya.

- a. Hubungan rekan kerja setingkat
- b. Hubungan atasan dengan karyawan
- c. Kerjasama antar karyawan

Disamping indikator lingkungan kerja non fisik yang telah dinyatakan oleh (Sihaloho & Siregar, 2020), terdapat pula indikator lingkungan kerja non fisik yang diungkapkan oleh Munandar dalam (Putra, 2023), antaranya.

- a. Aturan perusahaan
- b. Budaya perusahaan
- c. Kebijakan perusahaan
- d. Iklim kerja
- e. Hubungan karyawan dengan atasan
- f. Hubungan antar rekan setingkat
- g. Hubungan dengan bawahan

Berdasar dari berbagai penjelasan mengenai lingkungan kerja di atas, dapat peneliti pahami bahwasanya lingkungan kerja merupakan semua aspek yang memberikan pengaruh langsung ataupun tidak langsung pada perusahaan (organisasi), yang mana hal ini juga akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu perusahaan perlu memberikan

memenuhi fasilitas kerja, serta rasa aman dan nyaman terhadap karyawan ketika tempat kerja, guna mengoptimalkan kinerja karyawan. Dimana perusahaan perlu untuk menganalisa dan memperhatikan indikator-indikator yang ada di lingkup lingkungan kerja, baik fisik ataupun non fisik.

### **2.2.2 Pengembangan Karir**

Menurut Komang dalam (Kaengke et al., 2018), pengembangan karir merupakan pengembangan pribadi seseorang guna mencapai sebuah titik karir, serta penaikan yang dilakukan oleh HRD agar mencapai tujuan kerja selaras dengan jenjang karir yang ada dalam organisasi. Sehingga betapa pun sempurnanya rencana karir seorang karyawan perlu disertai dengan tujuan karir yang realistis dan wajar. Sebab rencana karir tersebut tidak akan terealisasi tanpa adanya pengembangan karir yang terprogram serta sistematis yang dibuat oleh perusahaan melalui departemen personalia atau HRD.

Merujuk pada Triwahyuni (2022), jika pengembangan karir dalam sebuah perusahaan terjadi secara efektif, maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Penelitian ini menggunakan indikator Pengembangan karir dari (Eksantari et al., 2023) diantaranya :

1. Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi menjadi faktor yang mendominasi adanya pengembangan karir karyawan di perusahaan. Indikator ini menjadi titik penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja menjadi unsur fundamental dari pengembangan karir karyawan. Seorang karyawan yang memiliki prestasi kerja dalam perusahaan, pada umumnya memperoleh promosi kenaikan pangkat atau jabatan. Kondisi tersebut terjadi karena indikator ini juga menjadi acuan perusahaan untuk memberikan kebijakan terkait pengembangan karir.

3. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan menjadi sebuah indikator perusahaan untuk memberikan peningkatan karir atau jabatan karyawan. Dimana semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka juga semakin terbuka lebar harapan peningkatan karirnya, begitu pula sebaliknya.

4. Kesetiaan Pada Organisasi

Kesetiaan dapat dipahami sebagai loyalitas karyawan terhadap perusahaannya. Dimana semakin lama waktu seorang karyawan bekerja pada perusahaannya, maka

loyalitasnya dinilai akan tinggi. Selain itu juga menjadi acuan dalam mengurangi turn over karyawan.

#### 5. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja menjadi unsur terpenting dalam pengembangan karir karyawan, karena berguna dalam menilai bagaimana seorang karyawan akan berkontribusi pada posisi jabatan di perusahaan.

Selain indikator pengembangan karir yang diungkapkan oleh (Eksantari et al., 2023), terdapat pula indikator pengembangan karir pada teori yang diungkapkan oleh Riva'i dalam (S. E. Putri, 2018), antaranya.

- a. Kebutuhan Karir, yakni membantu karyawan dalam merencanakan karir pribadi sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Dukungan moril dari perusahaan, yakni dengan cara memberikan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan guna mengisi jenjang jabatan yang tersedia di perusahaan.
- c. Dukungan materil dari perusahaan, yakni memberi berbagai fasilitas atau sarana kerja yang menunjang dalam jenjang jabatan.
- d. Pelatihan, yakni mengembangkan kompetensi karyawan dalam ranah operasional.
- e. Perlakuan yang adil dalam berkarir, yakni memberi peluang berkarir pada karyawannya dalam mengembangkan dirinya.
- f. Informasi karir, yakni memberi berbagai informasi kebutuhan karir, agar dapat diketahui kemungkinan jabatan yang bisa dicapai karyawan guna pengembangan karir pribadinya.
- g. Promosi, yakni dengan memberi pengakuan, imbalan jasa, serta jabatan yang lebih besar pada karyawan dengan prestasi yang tinggi.

Berdasar berbagai kajian mengenai pengembangan karir di atas, peneliti dapat simpulkan bahwasanya pengembangan karir merupakan sebuah proses dalam meningkatkan kompetensi seseorang guna mencapai rencana karir semasa hidupnya pada perusahaan di tempat karyawan tersebut bekerja. Adapun selain 2 indikator yang diungkapkan oleh (Eksantari et al., 2023) dan Riva'i dalam (S. E. Putri, 2018), masih terdapat indikator pengembangan karir yang diungkapkan oleh Nupin dalam (Pratiwi et al., 2023), yakni prestasi kerja, exposure, kessetiaan pada organisasi, kesempatan untuk tumbuh, dan dukungan manajemen. Dengan beberapa indikator yang telah sebutkan tersebut, maka peneliti akan menggunakan indikator dari Riva'i dalam (S. E. Putri, 2018), yang dimodifikasi sesuai dengan kebutuhan di lapangan.

### 2.2.3 Kinerja Karyawan

Abdullah dalam (Romansah et al., 2023) menjelaskan bahwa kinerja, yang mengacu pada prestasi kerja, dapat dianggap sebagai hasil dari pelaksanaan rencana kerja yang telah dirancang oleh suatu lembaga untuk mencapai tujuan organisasional. Jika kinerja karyawan sesuai dengan standar operasional perusahaan, ini menandakan bahwa rencana kerja dan implementasinya berjalan dengan baik. Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat vital karena kemajuan suatu organisasi atau perusahaan sangat bergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya.

Peningkatan kinerja dapat membuka peluang yang lebih besar untuk mencapai tujuan perusahaan, namun penurunan kinerja dapat menyebabkan kemunduran dan ketidakmampuan perusahaan untuk mempertahankan keberlanjutan usahanya (Jufrizen, 2018). Menurut (Ramdani et al., 2018) indikator kinerja adalah alat mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Berikut indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

Selain indikator kinerja karyawan yang diungkapkan oleh (Ramdani et al., 2018), terdapat pula indikator kinerja karyawan yang diungkapkan oleh Robert dan John dalam (Rosminah, 2021), antaranya.

1. Kuantitas dari hasil, yakni jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai oleh karyawan
2. Kualitas dari hasil, yakni baik tidaknya mutu kerja yang dihasilkan oleh karyawan, dimana pengukuran ini dapat terlihat tingkat kepuasan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, yakni ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya
4. Kehadiran, yakni ada tidaknya karyawan di dalam kantor ketika memasuki jam-jam kerja
5. Kemampuan bekerjasama, yakni kemampuan karyawan dalam melakukan tugas bersama-sama dengan karyawan lainnya, yang mana kegiatan tersebut tidak bisa dilakukan oleh perseorangan.

Berdasar berbagai kajian mengenai teori kinerja karyawan di atas, peneliti dapat simpulkan bahwasanya kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh

karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan, serta tidak melanggar hukum yang berlaku. Selain itu, dengan adanya berbagai indikator di dalam kinerja karyawan, akan mempermudah perusahaan dalam melakukan penilaian evaluasi terhadap hasil kerja karyawan. Evaluasi kinerja karyawan ini dimaksudkan untuk melihat performa karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang mana akan mempengaruhi kinerja jalan hidup perusahaan.

#### **2.2.4 Motivasi Kerja**

Afandi dalam (Nirvandhi et al., 2023) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang, muncul karena inspirasi, semangat, dan dorongan untuk melakukan aktivitas dengan ikhlas, senang hati, dan sungguh-sungguh. Hal ini bertujuan agar hasil dari kegiatan yang dilakukan dapat mencapai prestasi yang baik dan berkualitas. Sedangkan menurut Hafidzi *et al.*, (2019) motivasi sebagai faktor pendorong yang menghasilkan semangat kerja individu, memungkinkan mereka bekerja sama, berkinerja efektif, dan terintegrasi sepenuhnya dengan usaha-usaha mereka untuk mencapai tingkat kepuasan yang diinginkan.

Menurut (Dermawan et al., 2022), menjelaskan bahwa “Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri”.

1. Kebutuhan Fisik
2. Sosial
3. Penghargaan
4. Aktualisasi Diri
5. Pujian dari atasan atau rekan kerja

Selain indikator kinerja karyawan yang diungkapkan oleh (Dermawan et al., 2022), terdapat pula indikator kinerja karyawan yang diungkapkan oleh Maslow dalam (Gunawan et al., 2020), antaranya.

1. Kebutuhan fisik, yakni ditunjukkan dengan pemberian gaji, bonus, uang transport, fasilitas perumahan, dan sebagainya.
2. Kebutuhan rasa aman, yakni ditunjukkan dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja (jaminan sosial, tunjangan kesehatan, dana pension, perlengkapan K3, hingga asuransi kecelakaan).

3. Kebutuhan sosial, yakni ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain, yang mana dapat terlihat dari kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan disayangi.
4. Kebutuhan akan penghargaan, yakni ditunjukkan dengan pengakuan mauun penghargaan atas kemampuan yang dimiliki, kebutuhan unuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Kebutuhan perwujudan diri, yakni ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, yang mana pegawai akan mengerahkan kemampuan serta potensinya. Pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan cara memberikan pelatihan maupun pendidikan.

Berdasar berbagai kajian mengenai teori motivasi kerja di atas, peneliti dapat simpulkan bahwasanya motivasi kerja merupakan salah satu factor untuk mnedorong seseorang (secara internal maupun eksternal) untuk melakukan sbuah pekerjaan. Pada dasarnya, motivasi kerja menjadi sebuah kunci sesorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik. Oleh karenanya, perusahaan perlu untuk menganalisa dan memperhatikan berbagai indikator yang ada dalam motivasi kerja, guna mengoptimalkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

Berdasar penjelasan latar belakang, permasalahan, teori, dan kerangka model analisis, peneliti merancang hubungan antara variabel dan hipotesis dalam penelitian ini diantaranya:

### **2.3.1 Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasar studi dari (Sihaloho & Siregar, 2020), menyatakan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

H1 = Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### **2.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasar studi dari (Pratiwi et al., 2023), menyatakan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

H2 = Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### **2.3.3 Pengaruh Motivasi Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasar studi dari (Lanjar Titi Sumarni, 2023), menyatakan bahwasanya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

H3 = Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

### 2.3.4 Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasar studi dari (Sarhini et al., 2023), menyatakan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja secara parsial.

H4 = Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

### 2.3.5 Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Motivasi Kerja (Z)

Berdasar studi dari (Iis et al., 2021), menyatakan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja secara parsial.

H5 = Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

### 2.3.6 Pengaruh Lingkungan Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasar studi dari (Iis et al., 2021), menyatakan bahwasanya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

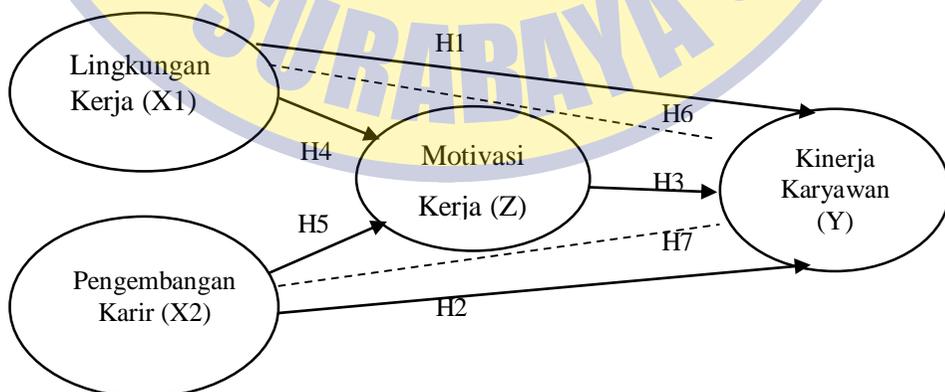
H6 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

### 2.3.7 Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (Z)

Berdasar studi dari (Traviana et al., 2021), menyatakan bahwasanya pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

H7 = Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja.

## 2.4 Kerangka Berpikir



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis awal dalam penelitian ditetapkan sebagai berikut:

H1 = Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H2 = Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H3 = Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan

H4 = Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

H5 = Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

H6 = Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

H7 = Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

