

## Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta

Bonifasius Esnawan Kusuma<sup>1</sup>, Khaerul Rizal Abdurrahman<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Manajemen, Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi, Indonesia, bonifasiusesnawan\_apsi@mn.unjani.ac.id

<sup>2</sup>Manajemen, Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi, Indonesia, khaerul.rizal@lecture.unjani.ac.id

bonifasiusesnawan\_apsi@mn.unjani.ac.id

| Info Artikel                                                     | ABSTRACT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Motivasi Kerja<br>Lingkungan Kerja Non Fisik<br>Kinerja Karyawan | <i>Employee performance is not yet fully optimal, which is thought to be influenced by varying levels of work motivation and non-physical work environment issues that are not yet conducive. With good employee performance, the company will quickly achieve success. This study aims to determine the effect of work motivation and non-physical work environment on employee performance at the Contact Center and Customer Experience of PT. Angkasa Pura Indonesia, both partially and simultaneously. This is a quantitative study with 34 Contact Center and Customer Experience employees of PT. Angkasa Pura Indonesia as respondents. Purposive sampling was used to determine the sample, while data collection techniques included literature review and field research. Data analysis techniques used descriptive and associative methods, with multiple analysis using SPSS version 25. The results show that work motivation and non-physical work environment, both partially and simultaneously, have a positive effect on the performance of Contact Center and Customer Experience employees at PT. Angkasa Pura Indonesia. It can be concluded that as work motivation and non-physical work environment increase, employee performance also increases.</i> |
| Data Artikel                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Diterima 2026-02-13                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Direvisi 2026-03-03                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Dipublikasi 2026-03-30                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

### ABSTRAK

Kinerja karyawan belum sepenuhnya optimal, yang diduga dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja yang beragam serta isu lingkungan kerja non fisik yang belum kondusif. Dengan kinerja karyawan yang baik, maka perusahaan akan dengan cepat mencapai kesuksesannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia baik secara parsial maupun simultan. Jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif, responden penelitian ini adalah 34 karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia, teknik penentuan sampel menggunakan purposive sampling, teknis pengumpulan data menggunakan penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan, teknik analisis data menggunakan metode deskriptif dan metode asosiatif, analisis data yang digunakan penelitian ini adalah analisis berganda dengan program SPSS versi 25. Hasil menunjukkan motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia. Dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik maka semakin meningkat kinerja karyawan.

## I. PENDAHULUAN

Di tengah derasnya arus globalisasi serta meningkatnya tingkat persaingan antar industri, setiap perusahaan menghadapi tuntutan untuk secara berkelanjutan memperbaiki tingkat efektivitas dan efisiensi pada seluruh bagian operasionalnya. Upaya peningkatan ini tidak hanya berkaitan dengan proses produksi atau strategi bisnis, tetapi juga mencakup pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu elemen penting yang menentukan keberlangsungan dan daya saing perusahaan. Globalisasi membawa dampak pada seluruh sektor bisnis, termasuk industri penerbangan, yang kini turut berkompetisi secara lebih intens.

Pengelolaan bandara di Indonesia dilaksanakan oleh berbagai entitas yang berada di bawah koordinasi pemerintah, baik melalui badan usaha milik negara, unit pelaksana teknis, maupun kerja sama dengan pihak swasta. Setiap pengelola bandara memiliki tanggung jawab dalam menjamin kelancaran operasional, keselamatan penerbangan, serta kualitas pelayanan kepada pengguna jasa transportasi udara. Dalam menjalankan fungsi tersebut, peran sumber daya manusia menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengelolaan bandara secara keseluruhan. Karyawan pengelola bandara berperan langsung dalam berbagai aktivitas operasional, mulai dari pelayanan penumpang, pengamanan, pengelolaan fasilitas, hingga pengendalian keselamatan dan keamanan penerbangan. Tingginya tingkat mobilitas penumpang serta kompleksitas aktivitas di bandara menuntut karyawan untuk memiliki kinerja yang optimal, disiplin kerja yang tinggi, serta kemampuan beradaptasi terhadap dinamika operasional dan perkembangan teknologi. Oleh karena itu, kinerja karyawan tidak hanya memengaruhi efektivitas operasional bandara, tetapi juga berdampak pada tingkat kepuasan pengguna jasa dan citra institusi pengelola bandara.

Sebagai pengelola bandara, PT Angkasa Pura Indonesia memiliki tanggung jawab strategis dalam mendukung konektivitas transportasi udara nasional serta pertumbuhan sektor pariwisata dan perekonomian. Operasional bandara yang dikelola mencakup berbagai wilayah di Indonesia dengan karakteristik dan tingkat aktivitas penerbangan yang berbeda-beda.

Terdapat temuan pada periode tertentu kualitas kerja karyawan belum sepenuhnya memenuhi standar yang ditetapkan. Efektivitas dan efisiensi tidak akan berarti bagi pencapaian tujuan perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Mintorogo mengemukakan bahwa “sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan produktivitas karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan karya manusia.” (Samsyul Hadi Senen, 2008).

Selain itu, terdapat pula temuan indikasi adanya penurunan motivasi kerja yang berdampak pada kedisiplinan waktu kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan penting dalam membentuk kinerja karyawan, khususnya terkait kehadiran dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja, seperti pemberian penghargaan, pengakuan dari atasan, serta penciptaan lingkungan kerja non fisik yang kondusif, agar tingkat kehadiran dan ketepatan waktu karyawan dapat ditingkatkan secara konsisten.

Terdapat pula temuan informasi dari karyawan perihal kurangnya komunikasi atau koordinasi dari atasan ke bawahan serta adanya beberapa karyawan yang memiliki hubungan kurang harmonis. Informasi yang kurang lengkap dapat menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan mempengaruhi kinerja karyawan. Begitu pula dengan hubungan antar karyawan yang kurang harmonis. Temuan ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja non fisik memiliki peran penting dalam menjaga stabilitas kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik yang kondusif, ditandai dengan hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta dukungan sosial dan kepemimpinan yang baik, dapat mendorong peningkatan kehadiran, ketepatan waktu, produktivitas, dan kualitas kerja karyawan secara berkelanjutan.

Penelitian ini memiliki maksud untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian yang telah dipaparkan di atas, tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap motivasi kerja pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.
2. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap lingkungan kerja non fisik pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.
3. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap kinerja karyawan pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta baik secara parsial maupun simultan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, yaitu:

1. Kegunaan Teoritis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dan dasar perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.
2. Kegunaan Praktis  
Hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu sumber informasi PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta untuk dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan mengenai pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam sejarahnya, akar kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia (1561) "*maneggiare*" yang berarti "mengendalikan kuda" yang berasal dari bahasa latin manus yang berarti "tangan". Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis "*manège*" yang berarti "kepemilikan kuda" (berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda).

Berdasarkan definisi dan kajian singkat di atas, dapat dipahami bahwa manajemen bisa saja sulit untuk diartikan, tapi juga sebaliknya. Maka, dapat diambil pengertian umum dari penjelasan di atas, bahwa manajemen pada dasarnya bisa diartikan sebagai suatu seni mengatur yang melibatkan proses, cara, dan tindakan tertentu, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atau pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Menurut Sutrisno (2019:7): "Manajemen sumber daya manusia sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu".

Menurut Sutrisno (2019): "Motivasi merupakan sebuah rangsangan dan dorongan dari keinginan ataupun kemauan dalam melakukan pekerjaan atau aktivitas kerja dalam diri individu, dengan adanya motif tujuan yang ingin diraih". Sedangkan menurut Maruli (2020: 58) mengatakan bahwa: "Motivasi Kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri

seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja". Tujuan Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2019), tujuan dari adanya motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Mendorong semangat kerja karyawan.
- c. Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
- d. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan.
- e. Mempertahankan dan meningkatkan loyalitas kerja karyawan.
- f. Membentuk dan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kesejahteraan karyawan

Jenis Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2019), terdapat dua jenis yaitu:

1. Motivasi Positif (Insentif positif)

Motivasi positif adalah sebuah tindakan atau dorongan dari atasan kepada bawahannya, salah satunya yaitu dengan cara memberikan suatu penghargaan atau apresiasi kepada pekerja yang berprestasi. Dengan adanya motivasi kerja yang positif akan mempengaruhi semangat kerja karyawan dan kinerja mereka akan meningkat.

2. Motivasi Negatif (Insentif negatif)

Motivasi negatif adalah sebuah tindakan dari atasan kepada bawahannya, salah satunya yaitu dengan pemberian sanksi kepada karyawan yang kinerjanya kurang baik. Dengan diberlakukannya sanksi, diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dalam pekerjaannya.

Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja menurut Hasibuan (2019), yaitu:

1. Keinginan Untuk Hidup Keinginan untuk hidup berarti bahwa keinginan yang diharapkan seseorang adalah yang paling penting. Keinginan ini ada karena seseorang bekerja karena butuh untuk memenuhi keberlangsungan hidupnya.
3. Keinginan Untuk Suatu Posisi Keinginan untuk suatu posisi adalah sebuah keinginan yang menjadi dasar atau penyebab seseorang bekerja demi menempati posisi yang diinginkan.
4. Keinginan Akan Kekuasaan Keinginan akan kekuasaan adalah dimana keinginan tersebut selangkah di atas keinginan untuk memiliki, yang mendorong seseorang untuk bekerja.
5. Keinginan Akan Pengakuan Keinginan akan pengakuan adalah sebuah keinginan untuk mendapatkan sebuah status sosial maupun penghormatan. Keinginan akan pengakuan dapat mendorong semangat kerja seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Suryani (2019) memaparkan bahwa lingkungan kerja non fisik mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan karyawan atau hubungan yang atasan miliki kepada bawahan. Sedangkan menurut Handayani & Fauzan (2022) lingkungan kerja yang baik dalam arti membina interaksi kerja yang harmonis antara pegawai dan pemimpin, karena pada hakekatnya kerja adalah suatu kegiatan dan bukan sekedar sumber penghasilan. Sulistyowati & Auliya, (2022) menerangkan indikator-indikator lingkungan kerja non fisik antara lain:

1. Hubungan dengan sesama mitra kerja
2. Tanggung jawab atasan, fungsi yang dilakukan oleh atasan
3. *Safety system*, yaitu program yang mengidentifikasi apakah setiap karyawan merasa aman dalam bekerja

Menurut Sedarmayanti dalam Wijaya (2016:7), Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Adapun indikatornya adalah hubungan antara karyawan dengan atasan dan hubungan karyawan dengan

karyawan. Setiana (2019: 153) berpendapat bahwa lingkungan kerja non fisik merupakan semua suasana akan bertemu mempunyai kontribusi melalui ikatan pekerjaan, maupun melalui pimpinan maupun teman pegawai serta inferior. Lingkungan kerja non fisik adalah sesuatu pekerjaan dapat esensial untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Sedangkan Sedarmayanti (Muhraweni, et al., 2017: 59) berpendapat bahwa lingkungan kerja non fisik yaitu segala kondisi sehingga menyebabkan akan keterkaitan melalui hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan ataupun hubungan dengan sesama teman kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan kerja non fisik dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan sosial yang menentukan kenyamanan serta kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti, faktor utama yang memengaruhi lingkungan kerja non fisik meliputi hubungan kerja, suasana kerja, dan pola komunikasi yang terbentuk di dalam organisasi. Nitisemito menegaskan bahwa kualitas hubungan antar rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, budaya kerja, serta rasa aman dan perlakuan yang adil menjadi unsur penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sementara itu, Robbins & Judge melalui konsep iklim organisasi menekankan bahwa komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan, dukungan manajemen, kepercayaan antar anggota, serta nilai-nilai yang dianut organisasi merupakan faktor kunci yang membentuk lingkungan kerja non fisik.

Pengertian Kinerja menurut Sutrisno (2017:63) yaitu “Kinerja merupakan kesuksesan pekerja dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pekerja terhadap suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing”. Sementara menurut Sedarmayanti (2017:143): “Kinerja adalah proses melalui organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan kepegawaian dan memberi umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka”.

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2017:14), yaitu:

1. Faktor Individual
  - a. Kemampuan atau keahlian individu dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Latar belakang yang dimiliki individu yang dapat mempengaruhi kinerja.
  - c. Demografi, terkait dengan keadaan dan sikap individu dalam pekerjaan.
2. Faktor Psikologis
  - a. Persepsi, pemahaman yang dimiliki seseorang dalam sesuatu hal.
  - b. Attitude, sikap yang dimiliki seseorang.
  - d. Personality, sebuah kepribadian yang dimiliki seseorang.
  - e. Pembelajaran, pengembangan dalam ilmu pengetahuan yang dilakukan seseorang.
  - f. Motivasi, dorongan yang dimiliki seseorang untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai.
3. Faktor Organisasi
  - a. Sumber daya, merupakan sumber daya yang dimiliki organisasi guna untuk menunjang kegiatan bisnis.
  - b. Kepemimpinan, terkait dengan seorang individu yang memiliki pengaruh terhadap orang lain.
  - c. Penghargaan, sesuatu yang diberikan organisasi atas sebuah prestasi kerja.
  - d. Struktur, suatu susunan dan hubungan antar tiap bagian serta posisi yang ada pada perusahaan.
  - e. Job Design, sebuah prinsip dan prosedur yang harus dilaksanakan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Menurut Marwansyah (2019:234), penyebab masalah utama dalam kinerja adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan  
Pekerja tidak tahu bagaimana menjalankan tugas-tugas secara benar karena kurangnya keterampilan, pengetahuan, atau kemampuan.

## 2. Lingkungan

Masalah tidak berhubungan dengan pekerja, tetapi bisa saja disebabkan oleh lingkungan tempat kerja. Penyebabnya bisa kondisi kerja, proses yang buruk, ergonomika, dan lain-lain.

## 3. Sumber Daya

Kurangnya sumber daya atau teknologi dalam mendukung kinerja.

## 4. Motivasi

Pekerja tahu bagaimana menjalankan pekerjaan yang dilakukannya, tetapi tidak mengerjakan secara benar. Ini mungkin disebabkan oleh proses seleksi yang kurang baik.

### III. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021:16) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X1) adalah Motivasi Kerja
2. Variabel Independen (X2) adalah Lingkungan Kerja non Fisik
3. Variabel Dependen (Y1) adalah Kinerja Karyawan.

Populasi menurut Sekaran dan Bougie (2016) adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau benda yang menjadi objek penelitian yang ingin diselidiki oleh peneliti. Dalam penelitian ini, populasi yang ditetapkan adalah pria maupun wanita karyawan unit *Contact Center & Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta. Karyawan unit *Contact Center & Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta dipilih karena sebagai objek penelitian yang ingin diselidiki peneliti.

Sekaran dan Bougie (2016) menyatakan bahwa sampel adalah beberapa anggota yang dipilih dari populasi, dengan kata lain beberapa, akan tetapi tidak semua elemen populasi membentuk sampel. Berdasarkan penjelasan diatas maka jumlah yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah beberapa karyawan unit *Contact Center & Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta sebanyak 34 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan pada penelitian adalah teknik purposive sampling, yang termasuk dalam metode non-probability sampling. Menurut Sekaran dan Bougie (2016) purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel secara terbatas pada jenis orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena mereka adalah satu-satunya pihak yang memilikinya, atau mereka memenuhi beberapa kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Sementara itu, non-probability sampling melibatkan seluruh anggota populasi dengan peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden (Sekaran dan Bougie, 2016). Oleh karena itu, kuesioner akan didistribusikan kepada seluruh sampel penelitian melalui Google Form untuk mempermudah peneliti dalam mengumpulkan respons secara cepat dan langsung.

Teknik pengumpulan data akan menggunakan Kuesioner. Menurut Sugiyono (2018:142) Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Pada penelitian ini, kuesioner digunakan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap Motivasi Kerja (X1), Lingkungan Kerja Non Fisik (X2) diberikan kepada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta dan Kinerja Karyawan (Y) diberikan kepada para karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.

Dalam penelitian ini skala yang digunakan untuk mengukur pengukuran data menggunakan semantic differential, data yang diperoleh dengan menggunakan Semantic differential adalah data interval. Menurut

Sugiyono (2021:150) “Skala semantic differential yaitu skala untuk mengukur sikap, tersusun dalam satu garis kontinum di mana jawaban yang sangat positif terletak di bagian kanan garis, dan jawaban yang sangat negatif terletak di bagian kiri garis, atau sebaliknya”. Data yang diperoleh dari semantic differential adalah interval untuk mengukur sikap atau karakteristik yang dimiliki oleh seseorang. Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari kuesioner yang disebar kepada responden berupa pertanyaan positif dan negatif. Masing-masing jawaban atas pertanyaan diberikan skor, agar lebih jelas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 1**  
**Skor Jawaban Tentang Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Kinerja Karyawan**

| SANGAT NEGATIF | SKOR      | SANGAT POSITIF |
|----------------|-----------|----------------|
| Sangat Rendah  | 1 2 3 4 5 | Sangat Tinggi  |
| Sangat Rendah  | 1 2 3 4 5 | Sangat Tinggi  |
| Sangat Rendah  | 1 2 3 4 5 | Sangat Tinggi  |

Sumber: Sugiyono (2018:97), disesuaikan dengan Penelitian.

Berdasarkan pada tabel 1 responden dapat memberi jawaban pada rentang jawaban yang positif sampai negatif. Hal tersebut tergantung dengan persepsi responden, apabila responden memberikan jawaban dengan angka 1 yang berarti jawaban responden sangat negatif, apabila memberikan jawaban dengan angka 3 berarti netral dan apabila memberikan penilaian pada angka 5 artinya jawaban responden sangat positif.

Menurut Sugiyono (2018:121): “Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”. Adapun dasar mengambil keputusan menurut Sugiyono (2019) adalah sebagai berikut:

- Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dengan tingkat sig (0,05) maka instrumen atau butir - butir pernyataan tersebut berkorelasi signifikan terhadap skor total dapat dinyatakan valid.
- Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dengan tingkat sig (0,05) maka instrumen atau butir-butir pernyataan tersebut tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total dapat dinyatakan tidak valid.

Dalam penelitian ini, kaidah perhitungan uji validitas yang dilakukan adalah dengan menggunakan program SPSS versi 25. Jika semua butir telah valid selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Uji Reliabilitas menurut Sugiyono (2018:121), instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang jika digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama pula. Pengujian uji reliabilitas ini adalah untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data tersebut dapat menunjukkan konsistensi atau ketetapan data dalam interval pada waktu yang berbeda. Maka kriteria pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- Apabila nilai Cronbach Alpha > nilai  $r_{tabel}$ , maka item pertanyaan dalam kuesioner dapat diandalkan (reliable).
- Apabila nilai Cronbach Alpha < nilai  $r_{tabel}$ , maka item pertanyaan dalam kuesioner tidak dapat diandalkan (not reliable).

Pada penelitian ini dilakukan pengujian asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. Pengolahannya dilakukan secara komputerisasi menggunakan program SPSS versi 25. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode asosiatif. Menurut Sugiyono (2018:35): “Metode deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkaitan dengan pernyataan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri)”. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Analisis Data yang Digunakan untuk Menjawab Identifikasi Masalah**

| IDENTIFIKASI MASALAH      | ANALISIS KUANTITATIF |
|---------------------------|----------------------|
| Masalah ke-1 (deskriptif) | ✓                    |
| Masalah ke-2 (deskriptif) | ✓                    |
| Masalah ke-3 (deskriptif) | ✓                    |
| Masalah ke-4 (asosiatif)  | ✓                    |

1. Analisis Deskriptif Kuantitatif

Analisis data yang digunakan untuk menjawab identifikasi masalah ke-1, ke-2, dan ke-3 menggunakan deskriptif kuantitatif, dengan melakukan perhitungan rata-rata skor setiap jawaban responden yang disesuaikan dengan interval pada Tabel 3 tersebut dapat dibuat kriteria responden pada masing-masing variabel dan sub variabel sebagai berikut:

**Tabel 3**  
**Kriteria Sikap Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Karyawan**

| INTERVAL    | MOTIVASI KERJA | LINGKUNGAN KERJA<br>NON FISIK | KINERJA<br>KARYAWAN |
|-------------|----------------|-------------------------------|---------------------|
| 1,00 – 1,80 | Sangat Rendah  | Sangat Rendah                 | Sangat Rendah       |
| 1,81 – 2,60 | Rendah         | Rendah                        | Rendah              |
| 2,61 – 3,40 | Sedang         | Sedang                        | Sedang              |
| 3,41 – 4,20 | Tinggi         | Tinggi                        | Tinggi              |
| 4,21 – 5,00 | Sangat Tinggi  | Sangat Tinggi                 | Sangat Tinggi       |

2. Analisis Asosiatif Kuantitatif

Analisis data yang digunakan untuk menjawab identifikasi masalah ke-4, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun simultan dengan menggunakan analisis regresi berganda dan koefisien determinasi. Menurut Ghazali (2018:95), koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel terikat. Nilai R yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel-variabel terikat sangat terbatas. Semakin tinggi nilai R maka semakin tinggi variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen. Berikut ini merupakan pedoman untuk menginterpretasikan koefisien determinasi:

**Tabel 4**  
**Pedoman untuk Memberikan Interpretasi**

| INTERVAL KOEFISIEN | TINGKAT PENGARUH           |
|--------------------|----------------------------|
| <4,99%             | Pengaruh Rendah Sekali     |
| 5% - 16,99%        | Pengaruh Rendah Tapi Pasti |
| 17% - 49,99%       | Pengaruh Cukup Berarti     |
| 50% - 80,99%       | Pengaruh Tinggi/Kuat       |
| >81%               | Pengaruh Tinggi Sekali     |

Sumber: Fitrianingsih & Budiansyah (2019)

Pengujian hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen baik dilihat secara parsial maupun secara simultan, pengujian parsial dilakukan dengan uji t dan pengujian secara simultan dilakukan dengan uji F. Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X) secara individual atau parsial terhadap variabel dependen (Y) dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ .

Adapun hipotesis yang digunakan adalah:

- Hipotesis statistik pengaruh variabel motivasi kerja (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y).  
H0:  $\beta_1 \leq 0$  : motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.  
Ha:  $\beta_1 > 0$  : motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- Hipotesis statistik pengaruh lingkungan kerja non fisik (X2) terhadap Kinerja karyawan (Y).  
H0:  $\beta_2 \leq 0$  : lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan  
Ha:  $\beta_2 > 0$  : lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Untuk melihat Ho ditolak atau diterima dilakukan dengan membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{table}$  dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika  $t_{hitung} > t_{table}$ . Maka Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya variabel independen berpengaruh positif terhadap variabel dependen.
- Jika  $t_{hitung} \leq t_{table}$ . Maka Ho diterima dan Ha ditolak. Artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Untuk mengetahui apakah Ho ditolak atau diterima dilakukan dengan membandingkan antara nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$  dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka Ho ditolak atau Ha diterima, artinya variabel independen (X) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).
- Jika nilai  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka Ho diterima atau Ha ditolak, artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Y).

#### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai motivasi kerja pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta, sebelumnya peneliti telah melakukan penyebaran kuesioner kepada 34 responden. Berdasarkan hasil uji validitas dan uji reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan mengenai variabel motivasi kerja telah valid dan reliabel.

**Tabel 5**  
**Total Rata-Rata Tanggapan Mengenai Variabel Motivasi Kerja**

| SUB VARIABEL                    | TOTAL RATA-RATA | KRITERIA |
|---------------------------------|-----------------|----------|
| Penghargaan Atas Prestasi Kerja | 3,91            | TINGGI   |
| Pemenuhan Kebutuhan             | 3,88            | TINGGI   |
| Semangat Kerja                  | 3,87            | TINGGI   |
| Kesempatan Pengembangan         | 3,88            | TINGGI   |
| Pengakuan dari Atasan           | 3,87            | TINGGI   |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>19,41</b>    |          |
| <b>TOTAL SKOR RATA-RATA</b>     | <b>3,88</b>     |          |
| <b>KRITERIA</b>                 | <b>TINGGI</b>   |          |

Sumber: Kuesioner, diolah kembali 2026

Berdasarkan tabel 5 di atas setelah melakukan perhitungan, sub variabel penghargaan atas prestasi kerja menjadi sub variabel tertinggi yang memiliki nilai 3,91 yang berarti masuk ke dalam kriteria tinggi. Sedangkan, sub variabel semangat kerja dan pengakuan dari atasan menjadi sub variabel terendah yang memiliki nilai 3,87 yang berarti masuk ke dalam kriteria tinggi. Kemudian total skor rata-rata setiap sub variabel motivasi kerja pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta secara keseluruhan memiliki rata-rata sebesar 3,88. Ratarata motivasi kerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta ini termasuk ke dalam kriteria tinggi. Artinya karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta telah berjalan sesuai dengan standar yang telah diharapkan.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai lingkungan kerja non fisik pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta. Berdasarkan hasil uji validitas dan uji reliabilitas, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan mengenai variabel lingkungan kerja non fisik telah valid dan reliabel.

**Tabel 6**  
**Total Rata-Rata Tanggapan Mengenai Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik**

| SUB VARIABEL                | TOTAL RATA-RATA | KRITERIA |
|-----------------------------|-----------------|----------|
| Hubungan Antar Karyawan     | 3,88            | TINGGI   |
| Kepemimpinan                | 3,79            | TINGGI   |
| Komunikasi                  | 3,82            | TINGGI   |
| Budaya Kerja                | 3,60            | TINGGI   |
| Dukungan Sosial             | 3,74            | TINGGI   |
| <b>TOTAL</b>                | <b>18,83</b>    |          |
| <b>TOTAL SKOR RATA-RATA</b> | <b>3,77</b>     |          |
| <b>KRITERIA</b>             | <b>TINGGI</b>   |          |

Sumber: Kuesioner, diolah kembali 2026

Berdasarkan tabel 6 di atas setelah melakukan perhitungan, sub variabel hubungan antar karyawan menjadi sub variabel tertinggi yang memiliki nilai 3,88 yang berarti masuk ke dalam kriteria tinggi. Sedangkan, sub variabel budaya kerja menjadi sub variabel terendah yang memiliki nilai 3,60 yang berarti masuk ke dalam kriteria tinggi. Kemudian total skor rata-rata setiap sub variabel lingkungan kerja non fisik pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta secara keseluruhan memiliki rata-rata sebesar 3,77. Rata-rata lingkungan kerja non fisik karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta ini termasuk ke dalam kriteria tinggi. Artinya lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta, telah mendukung kinerja dan kenyamanan untuk bekerja.

**Tabel 7**  
**Total Rata-Rata Tanggapan Mengenai Variabel Kinerja Karyawan**

| SUB VARIABEL                | TOTAL RATA-RATA | KRITERIA |
|-----------------------------|-----------------|----------|
| Ketepatan Waktu Kerja       | 3,78            | TINGGI   |
| Kualitas Hasil Kerja        | 3,82            | TINGGI   |
| Kemampuan Kerja Sama        | 3,88            | TINGGI   |
| Pencapaian Target           | 3,87            | TINGGI   |
| Ketelitian Kerja            | 3,78            | TINGGI   |
| <b>TOTAL</b>                | <b>19,13</b>    |          |
| <b>TOTAL SKOR RATA-RATA</b> | <b>3,83</b>     |          |
| <b>KRITERIA</b>             | <b>TINGGI</b>   |          |

Sumber: Kuesioner, diolah kembali 2026

Berdasarkan tabel 7 di atas setelah melakukan perhitungan, sub variabel kemampuan kerja sama menjadi sub variabel tertinggi yang memiliki nilai 3,88 yang berarti masuk ke dalam kriteria tinggi. Sedangkan, sub variabel ketepatan waktu kerja dan ketelitian kerja menjadi sub variabel terendah yang memiliki nilai 3,78 yang berarti masuk ke dalam kriteria tinggi. Kemudian total skor rata-rata setiap sub variabel kinerja karyawan pada karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta secara keseluruhan memiliki rata-rata sebesar 3,83. Ratarata kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta ini termasuk ke dalam kriteria tinggi. Artinya

karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta, telah menunjukkan performa kerja yang baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dan telah memenuhi standar yang diharapkan.

Untuk menjawab identifikasi masalah keempat mengenai pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta, peneliti menggunakan uji analisis regresi linier berganda. Agar menunjukkan persamaan hubungan pada regresi berganda yang Valid Best Linear Unbiased Estimator (BLUE) dan memenuhi asumsi-asumsi dasar klasik atau ordinary least square (OLS), maka perlu dilakukan uji asumsi klasik (Ghozali, 2018). Berikut ini adalah pengujian uji asumsi klasik:

#### 1. Uji Normalitas

Hasil uji normalitas variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai signifikan (sig.) sebesar  $0,200 > 0,05$ , dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini berdistribusi normal (gambar 1).

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test                 |                |                         |
|----------------------------------------------------|----------------|-------------------------|
|                                                    |                | Unstandardized Residual |
| N                                                  |                | 34                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>                   | Mean           | ,0000000                |
|                                                    | Std. Deviation | 2,58811728              |
| Most Extreme Differences                           | Absolute       | ,091                    |
|                                                    | Positive       | ,091                    |
|                                                    | Negative       | -,078                   |
| Test Statistic                                     |                | ,091                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                             |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |
| a. Test distribution is Normal.                    |                |                         |
| b. Calculated from data.                           |                |                         |
| c. Lilliefors Significance Correction.             |                |                         |
| d. This is a lower bound of the true significance. |                |                         |

Gambar 1. Uji Normalitas  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

#### 2. Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan sebesar nilai tolerance sebesar  $0,663 > 0,10$  dan nilai variance inflation factor (VIF) sebesar  $1,508 < 10,00$ . Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas, yang berarti tidak adanya korelasi antar variabel independen dalam model regresi (gambar 2).

| Coefficients <sup>a</sup> |    |                         |       |
|---------------------------|----|-------------------------|-------|
|                           |    | Collinearity Statistics |       |
| Model                     |    | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | X1 | ,663                    | 1,508 |
|                           | X2 | ,663                    | 1,508 |
| a. Dependent Variable: Y  |    |                         |       |

Gambar 2. Uji Multikolinearitas  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

### 3. Uji Heteroskedastisitas

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)                  | -1,477     | 3,261                     |       | ,453 |
|                           | X1                          | -,016      | ,089                      | -,039 | ,180 |
|                           | X2                          | ,110       | ,096                      | ,246  | ,261 |

a. Dependent Variable: ABS\_RES

**Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas**  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai signifikansi (sig.) > 0,05 yaitu untuk variabel motivasi kerja 0,859 > 0,05 dan lingkungan kerja non fisik 0,261 > 0,05. Artinya, data pada penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas atau model regresi tidak terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (gambar 3).

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |      |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t    | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |      |      |
| 1                         | (Constant)                  | 2,477      | 5,605                     |      | ,442 |
|                           | X1                          | ,501       | ,153                      | ,471 | ,003 |
|                           | X2                          | ,434       | ,165                      | ,379 | ,013 |

a. Dependent Variable: Y

**Gambar 4. Uji Analisis Regresi Berganda**  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

$$y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 2,477 + 0,501X_1 + 0,434X_2$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 2,477 menunjukkan jika variabel motivasi kerja (X1) dan lingkungan kerja non fisik (X2) bernilai nol, maka variabel kinerja karyawan bernilai 2,477.
2. Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (X1) adalah sebesar 0,501 hal ini menyatakan bahwa jika motivasi kerja mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,501.
3. Nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja non fisik (X2) adalah sebesar 0,434 hal ini menyatakan bahwa jika lingkungan kerja non fisik (X2) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan maka lingkungan kerja non fisik akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,434.

Dalam penelitian ini juga mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Dapat dijelaskan pada gambar 5 di bawah ini:

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                          | ,756 <sup>a</sup> | ,572     | ,545              | 2,67030                    |

a. Predictors: (Constant), X2, X1  
b. Dependent Variable: Y

**Gambar 5. Koefisien Determinasi**  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

| Model Summary <sup>b</sup>        |                   |          |                   |                            |
|-----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                             | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                 | ,756 <sup>a</sup> | ,572     | ,545              | 2,67030                    |
| a. Predictors: (Constant), X2, X1 |                   |          |                   |                            |
| b. Dependent Variable: Y          |                   |          |                   |                            |

Gambar 5. Koefisien Determinasi  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS Versi 25 menggambarkan bahwa R Square sebesar 0,572. Artinya variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 57,2% termasuk ke dalam kriteria tinggi/kuat. Sedangkan 42,8% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

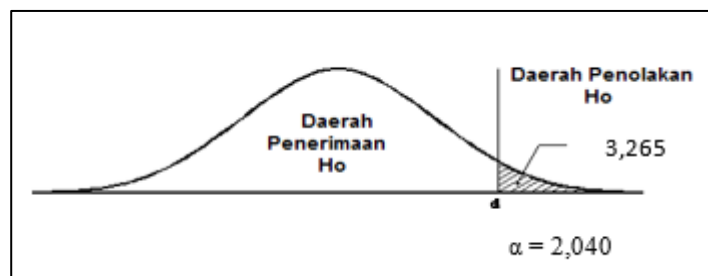
Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen, untuk pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan uji parsial dan uji simultan.

#### 1. Uji Parsial (Uji t)

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |      |      |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t    | Sig. |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |      |      |
| 1                         | (Constant)                  | 2,477      |                           | ,442 | ,662 |
|                           | X1                          | ,501       | ,153                      | ,471 | ,003 |
|                           | X2                          | ,434       | ,165                      | ,379 | ,013 |
| a. Dependent Variable: Y  |                             |            |                           |      |      |

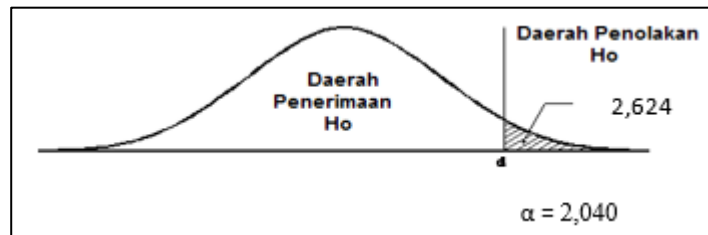
Gambar 6. Uji t  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

Uji parsial (uji t) digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X) secara individual atau parsial terhadap variabel dependen (Y). Besarnya pengaruh dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dari nilai signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu besarnya pengaruh dari variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,013 < 0,05$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar 7. Hasil Pengujian Satu Pihak Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa pada variabel motivasi kerja nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3,265 > 2,040$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil pengujian satu pihak untuk variabel lingkungan kerja non fisik dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 8. Hasil Pengujian Satu Pihak Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja non fisik nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $2,624 > 2,040$ . Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 295,572        | 2  | 147,786     | 20,726 | ,000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 221,046        | 31 | 7,131       |        |                   |
|                    | Total      | 516,618        | 33 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Gambar 9. Uji F  
Sumber: SPSS, diolah kembali 2026

Perhitungan statistik uji F memberikan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 20,726. Maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $20,726 > 2,92$  dan dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh secara simultan variabel motivasi kerja dan variabel lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Menurut responden motivasi kerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta termasuk ke dalam kriteria tinggi. Sub variabel yang memiliki nilai tertinggi yaitu sub variabel penghargaan atas prestasi kerja dengan kriteria tinggi dan yang paling rendah yaitu sub variabel semangat kerja dan pengakuan dari atasan dengan kriteria tinggi.
2. Tanggapan responden mengenai lingkungan kerja non fisik yang dilakukan oleh karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta termasuk ke dalam kriteria tinggi. Sub variabel yang memiliki nilai tertinggi yaitu sub variabel kondisi hubungan antar karyawan dengan kriteria tinggi dan yang paling rendah yaitu sub variabel budaya kerja dengan kriteria tinggi.
3. Kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta termasuk ke dalam kriteria tinggi. Sub variabel yang memiliki nilai tertinggi yaitu sub variabel kemampuan kerja sama dengan kriteria tinggi dan yang paling rendah yaitu sub variabel ketepatan waktu kerja dan ketelitian kerja dengan kriteria tinggi.
4. Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta baik secara simultan maupun

secara parsial:

- a. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.
- b. Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.
- c. Motivasi kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan *Contact Center* dan *Customer Experience* PT Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta.

## Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan pada penelitian ini, maka peneliti akan memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan oleh unit *Contact Center* dan *Customer Experience* PT. Angkasa Pura Indonesia di Bandara Soekarno Hatta. Adapun saran-saran tersebut di antaranya:

### 1. Bagi Perusahaan

#### a. Motivasi Kerja

Meskipun motivasi kerja karyawan telah berada pada kriteria tinggi, perusahaan disarankan untuk lebih meningkatkan aspek semangat kerja dan pengakuan dari atasan, mengingat kedua sub variabel tersebut memiliki nilai terendah. Untuk meningkatkan semangat kerja dan pengakuan dari atas agar memaksimalkan motivasi kerja, perusahaan disarankan meningkatkan pemberian penghargaan atas kinerja karyawan, serta menyediakan kesempatan pengembangan karir. Selain itu, fleksibilitas kerja dan dukungan terhadap keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi perlu diterapkan guna menjaga kenyamanan, produktivitas, dan motivasi kerja karyawan secara berkelanjutan.

#### b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik telah berada pada kriteria tinggi, khususnya pada aspek hubungan antar karyawan. Namun demikian, perusahaan disarankan untuk memperkuat budaya kerja, misalnya dengan menanamkan nilai-nilai kerja yang positif, membangun komunikasi yang terbuka, meningkatkan internalisasi visi dan misi perusahaan, mengadakan kegiatan tim untuk meningkatkan kerja sama, serta membangun konsistensi perilaku kerja yang positif agar budaya kerja semakin kuat dan berkelanjutan.

#### c. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara umum berada pada kriteria tinggi, terutama pada aspek kemampuan kerja sama. Namun, perusahaan disarankan untuk memberikan perhatian lebih pada ketepatan waktu kerja dan ketelitian kerja, melalui pengawasan yang lebih terstruktur, pemberian standar kerja yang jelas, serta pelatihan yang berfokus pada peningkatan disiplin dan ketelitian dalam pelaksanaan tugas.

### 2. Bagi Manajemen *Contact Center* dan *Customer Experience*

Manajemen diharapkan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan evaluasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam merancang kebijakan yang berorientasi pada peningkatan motivasi kerja dan penciptaan lingkungan kerja non fisik yang kondusif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

### 3. Saran Ilmiah

Peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepemimpinan, beban kerja, atau kepuasan kerja. Menggunakan metode penelitian yang berbeda, seperti pendekatan kualitatif atau mixed methods, guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Memperluas objek penelitian pada unit kerja atau bandara lain agar hasil penelitian dapat digeneralisasi secara lebih luas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adil, A., Liana, Y., Mayasari, R., Lamonge, A. S., Ristiyana, R., Saputri, F. R., ... & Wijoyo, E. B. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif: Teori dan Praktik. *Jakarta: Get Press indonesia*.
- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134-143.
- Arisanti, Kartika Dwi, Ariadi Santoso, and Siti Wahyuni. "Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk." *JIMEK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi* 2.1 (2019): 101-118.
- Ayusta, Ryan Ginola. *Pengaruh Motivasi Kerja, Pengalaman Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada CV Sumber Baru Rekso*. Diss. STIE Malangkecewara, 2021.
- Muizu, Wa Ode Zusnita, Umi Kaltum, and Ernie T. Sule. "Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan." *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia* 2.1 (2019): 70-78.
- Natania, O., & Martha, L. (2023). Pengaruh lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kepuasan kerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal ekonomina*, 2(8), 2122-2136.
- Novriani Gultom, H., & Nurmayasroh. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 1(2), 191–198. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i2.36>.
- Pratama, R. Y. (2020). Fungsi-fungsi manajemen "POAC." . *Universitas Jenderal Achmad Yani*, 2(4), 76- 78.
- Salam et al. (2021). Motivasi, Lingkungan (Suatu Kajian Studi Literatur. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 487–508.
- Sumanti, V., & Firmansyah, F. (2021). Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor Camat Palibelo Kabupaten Bima. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 3(1), 47-65.
- Sundawa, Irfan Noor, Sumiyati Sumiyati, and Ridwan Purnama. "Fenomena Rendahnya Kinerja Karyawan Bagian Produksi Laksana Home Metal Industri Bandung." *Strategic: Jurnal Pendidikan Manajemen Bisnis* 18.2 (2019): 65-70.
- Wahyuni, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 142-150.