



Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Ranah Bundo Padang

Dian Rhagita Viona¹, Nova Begawati²

¹ Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti, Padang, Indonesia

Email: dianrhagitav@gmail.com

² Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Ekasakti, Padang, Indonesia

Email: begawati@gmail.com

Corresponding Author: Dian Rhagita Viona

Abstract: *This study aims to (1) determine which indicators are most dominant in work discipline, work environment, and employee performance at the Ranah Bundo Padang hotel; (2) determine whether work discipline and work environment affect the performance of Hotel Ranah Bundo Padang employees, either partially or simultaneously. Data analysis using multiple linear regression analysis, t-test, and F-test. The results of regression and hypothesis testing show that 1) The dominant indicator of work discipline is the level of vigilance. The dominant indicator of the work environment is the lighting indicator in the workspace. Meanwhile, the dominant indicator of employee performance is the quality of work. 2) Partially work discipline has a significant effect on employee performance. Simultaneously, discipline and the work environment have a significant positive effect on employee performance at Hotel Ranah Bundo Padang.*

Keywords: *Work Discipline, Work Environment, Employee Performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengetahui indikator-indikator manakah yang paling dominan pada disiplin kerja, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan hotel Ranah Bundo Padang; (2) mengetahui apakah disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang, baik secara parsial, maupun simultan. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda, uji t, uji F. Hasil regresi dan uji hipotesis menunjukkan bahwa 1) Indikator dominan dari disiplin kerja adalah indikator tingkat kewaspadaan. Indikator dominan dari lingkungan kerja adalah indikator pencahayaan di ruang kerja. Sedangkan indikator dominan dari kinerja karyawan adalah indikator kualitas kerja. 2) Secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ranah Bundo Padang.

Kata Kunci: Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Industri perhotelan Indonesia masih booming. Hal ini juga ditandai dengan peningkatan jumlah hotel baru. Badan Pusat Statistik (BPS) menerbitkan statistik hotel dan perumahan lainnya di Indonesia yang diterbitkan pada awal Juli 2020. Data yang diberikan diperoleh melalui survei tahunan terhadap semua perusahaan, hotel, akomodasi, dan bisnis lainnya. Menurut BPS, pada tahun 2019, jumlah jasa akomodasi di Indonesia tercatat sebanyak 29.243 unit usaha, jumlah kamar yang tersedia sampai berjumlah 776.025 unit. Dari fasilitas akomodasi tersebut, 3516 badan usaha atau 12,02% merupakan hotel yang tergolong hotel berbintang dengan jumlah kamar sebanyak 363.749 kamar. Pada tahun 2019, jumlah hotel bintang terbesar di Indonesia adalah hotel bintang tiga yaitu 12.579 kamar (34,41 persen), 1.373 badan usaha (39,05 persen), disusul hotel bintang dua sebanyak 802 badan usaha (22,81 persen). perusahaan (22,81 persen). 56.107 kamar (15,42 persen). Di tempat ketiga ada 724 perusahaan (20,59 persen) dengan total 117.744 kamar (32,37 persen).

Persaingan di industri perhotelan juga terjadi di Padang. Dalam lingkungan yang kompetitif ini, perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan yang optimal. Banyak perusahaan yang memahami bahwa tingkat kerja karyawan adalah suatu faktor yang menentukan stabilitas perusahaannya (Putri & Onsardi, 2019). Menurut (Sinambela, 2016) Disiplin merupakan layanan yang berguna untuk melatih karyawan agar mengikuti dan mengikuti aturan, prosedur, dan kebijakan yang ada untuk mencapai hasil yang baik. (Sedarmayanti, 2016) juga mendefinisikan lingkungan kerja sebagai tempat berkumpulnya kelompok dengan berbagai fasilitas untuk membantu mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Selain itu, (Wibowo, 2016) menyatakan bahwa diperlukan langkah-langkah yang tepat untuk mencapai kinerja yang maksimal, sehingga perusahaan memerlukan tingkat dukungan sumber daya manusia yang berbeda untuk mencapai kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, dibutuhkan sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Penulis tertarik meneliti faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya tentang kinerja karyawan dilakukan oleh (Ilham, 2019) yang menemukan hasil bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial. Hasil studi lainnya yang dilakukan oleh (Kusniawati et al., 2014) juga menunjukkan ada pengaruh positif dari lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Didukung juga oleh penelitian (Fiqi, 2018) yang memperoleh kesimpulan dimana disiplin kerja dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang akan dilakukan mengacu pada jurnal (Fiqi, 2018) yang meneliti pada CV. Tiara Abadi Pamekasan, dimana faktor yang diteliti adalah disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini penulis menggunakan variabel disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Tetapi objek usaha perseroan diganti menjadi objek Hotel karena penulis melihat bahwa industri perhotelan saat ini terus bertumbuh dan meningkat pesat, dan sangat bergantung pada kinerja karyawan dalam aktivitas bisnisnya. Sehingga penulis merasa perlu melakukan penelitian tentang kinerja karyawan pada salah satu hotel yang ada di kota Padang.

Penelitian ini akan dilakukan di Hotel Ranah Bundo Kota Padang. Hotel Ranah Bundo ini didirikan sejak tahun 2013 dan masih beroperasi dengan baik hingga saat ini. Semakin ketatnya persaingan industri perhotelan mendorong Hotel Ranah Bundo untuk lebih memperhatikan faktor kinerja para karyawannya. Faktor internal yang penting bagi kemajuan perusahaan yaitu disiplin kerja. Hotel Ranah Bundo sudah membuat peraturan yang cukup ketat bagi para karyawannya terutama datang tepat waktu, berpakaian rapi, tertib dan menggunakan jam kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan. Akan tetapi masih terjadi beberapa kendala disiplin kerja yang masih nampak seperti karyawan yang kurang teliti dalam bekerja sehingga bisa berdampak buruk pada kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo.

Sementara faktor lainnya yang juga dekat dengan karyawan Hotel Ranah Bundo adalah lingkungan kerja. Salah satu karyawan hotel menyebutkan masalah lingkungan kerja yang terlihat pada Hotel Ranah Bundo yaitu ruang gerak yang kurang nyaman di tempat kerja. Hal ini terjadi pada saat banyak pekerjaan di dalam satu ruangan yang padat sehingga bisa mengganggu proses kerja karyawan hotel. Selain itu juga masih ada peralatan pendukung yang sudah lama atau belum diganti dengan yang baru dan hubungan antara atasan dengan bawahan maupun sesama karyawan kurang adanya kerjasama sehingga kurang efektif dalam proses aktivitas kerja karyawan.

Masalah disiplin kerja dan lingkungan kerja akan menjadi kompleks jika tidak diperhatikan dengan baik oleh pimpinan. Hal ini juga bisa menimbulkan ketidaknyamanan sebagian karyawan dalam bekerja dan dapat terjadi konflik antar karyawan. Kondisi disiplin serta lingkungan kerja yang kurang baik akan berpengaruh pada karyawan yang bisa menurunkan kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, maka perusahaan perlu ditunjang oleh kedisiplinan yang tinggi dan juga didukung oleh lingkungan kerja kondusif.

**Tabel 1. Tingkat Kehadiran Karyawan Hotel Ranah Bundo Padang
Januari – Desember 2020**

Bulan	Tingkat Kehadiran
Januari	90%
Februari	90%
Maret	85%
April	88%
Mei	80%
Juni	75%
Juli	75%
Agustus	77%
September	80%
Oktober	95%
November	95%
Desember	95%

Sumber : Hotel Ranah Bundo

Meskipun sudah dilakukan upaya guna meningkatkan kinerja karyawan, dalam kenyataannya kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang masih belum stabil. Hal ini sejalan dengan tingkat kehadiran di Hotel Ranah Bundo Padang dapat dikatakan fluktuatif seperti yang terlihat pada tabel 1 diatas. Manajemen Hotel Ranah Bundo Padang masih sering menerima keluhan yang disampaikan oleh beberapa pengunjung di Hotel Ranah Bundo

Padang (baik yang disampaikan secara langsung maupun tidak langsung), bahwa masih banyaknya kekurangan yang dimiliki oleh Hotel Ranah Bundo Padang salah satunya adalah pelayanan yang tidak cukup memuaskan.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melihat bagaimana pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Hotel Ranah Bundo Padang. Penelitian ini penting dilakukan untuk menjadi pertimbangan bagi pihak manajemen hotel Ranah Bundo Padang agar dapat mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga pihak manajemen dapat memperbaiki serta meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, pertanyaan utama yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Indikator-indikator manakah yang paling dominan pada disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang?
2. Apakah disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang baik secara parsial maupun simultan?

METODE PENELITIAN

Dalam mengumpulkan data, teknik yang dipakai yaitu riset lapangan serta kepustakaan. Riset lapangan bersumber dari data primer dengan cara membagikan angket pada responden karyawan Hotel Ranah Bundo Padang. Sedangkan pengumpulan data dengan penelitian kepustakaan diperoleh dari buku, jurnal, atau artikel.

Populasi adalah keseluruhan objek atau karakteristik yang mempunyai sifat dan karakteristik sesuai keinginan peneliti untuk dipelajari dan disimpulkan (Sugiyono, 2018). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan di Hotel Ranah Bundo Padang yang semuanya berjumlah 45 responden.

Dengan teknik total sampling, seluruh karyawan Hotel Ranah Bundo Padang yang berjumlah 45 responden akan dijadikan sampel penelitian.

Tabel 2. Data Sampel Penelitian

Bidang	Jumlah karyawan
Front Office Manager	1
Staff Front Office	6
Food n Beverage Manager	1
Staff Food n Beverage	12
Exe Housekeeper	1
Staff Housekeeper	15
HRD Manager	1
Staff HRD	6
Trainee	2
TOTAL	45 orang

Instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data harus di uji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Instrumen yang valid dianggap memiliki tingkat kesahihan yang tinggi atau akurat. Menurut (Sugiyono, 2018) pengujian validitas ialah teknik korelasi Pearson dengan program SPSS. Instrumen jika nilainya positif dan lebih tinggi dari 0,3 instrumen dikatakan valid.

Sementara instrumen dikatakan reliabel jika mempunyai derajat konsistensi pada pengukuran ulang, yaitu dengan teknik Alpha Cronbach. Instrumen dikatakan reliabel apabila koefisiennya minimalnya senilai 0,6.

Sebelum regresi diuji dahulu asumsi klasik (Ghozali, 2016). Kemudian dilanjutkan dengan analisis TCR, regresi berganda, koefisien determinasi dan uji t dan dan uji F.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Parsial (Uji t)

Uji t dipakai dalam menguji pengaruh individual dari variabel bebas dengan variabel terikat. Hasilnya seperti pada tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	20.003	5.569		3.592	.001
1 Disiplin	.509	.090	.543	5.656	.000
Lingkungan Kerja	.252	.055	.437	4.552	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel 3 di atas dapat dijelaskan:

1. Nilai sig variabel disiplin $0,000 < 0,05$ jadi H_0 ditolak H_a diterima. Dalam hal ini disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang.
2. Nilai sig variabel lingkungan kerja $0,000 < 0,05$ jadi H_0 ditolak H_a diterima. Oleh karena itu lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang

Uji Simultan (Uji F)

Uji F dipakai dalam menguji hipotesis secara bersama-sama dengan hasilnya yaitu.

Tabel 4. Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3131.165	2	1565.582	157.294	.000 ^b
Residual	418.035	42	9.953		
Total	3549.200	44			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, Disiplin

Dari uji F diketahui bahwa nilai signifikansi pada model regresi yaitu $0,000 < 0,05$ sehingga keputusan uji yaitu H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya disiplin kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang.

Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis menunjukkan ada pengaruh signifikan positif antara variabel disiplin terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan disiplin pada karyawan Hotel Ranah Bundo Padang akan berdampak pada kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang yang semakin meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tyas, 2018) dimana menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian juga sejalan dengan hasil penelitian (Pratiwi, 2017) yang menemukan hasil bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu serupa dengan hasil penelitian (Kusniawati et al., 2014) dimana disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gapuraning Rahayu Ciamis. Seiring juga dengan hasil penelitian (Yudiningsih, 2016) yang menemukan ada pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis juga menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan positif antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sehingga ini menunjukkan bahwa jika lingkungan kerja di Hotel Ranah Bundo Padang ditingkatkan maka akan memberikan dampak signifikan pada kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang yang semakin meningkat.

Hasil penelitian ini serupa dengan penelitian sebelumnya yaitu Tyas (2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Didukung juga oleh penelitian Pratiwi (2017) yang menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil yang mendukung penelitian (Kusniawati et al., 2014) dimana lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gapuraning Rahayu Ciamis. Seiring juga dengan hasil penelitian Yudiningsih (2016) yang menemukan ada pengaruh positif dari lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Disiplin dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji secara simultan variabel disiplin dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bahwa kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang akan mengalami peningkatan secara signifikan apabila faktor disiplin dan lingkungan kerja karyawan keduanya mengalami peningkatan yang signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya Tyas (2018) dimana menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara parsial. Selain itu juga didukung oleh hasil penelitian (Ferawati, 2017) bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian (Fiqi, 2018) yang menemukan hasil bahwa Lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Tiara Abadi. Dan sejalan dengan penelitian (Ferzadiana, 2016) yang menemukan bahwa disiplin kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil analisis koefisien determinasi ditemukan besarnya kontribusi pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang adalah 88,2% sisanya 11,8% merupakan kontribusi faktor lainnya, misalnya dikarenakan oleh faktor training (pelatihan), pemberian kompensasi atau reward dan proses rekrutmen dan seleksi karyawan.

KESIMPULAN

Sesuai dengan hasil analisis dan pembahasan di bab sebelumnya tentang pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang, dapat ditarik kesimpulan:

1. Indikator dominan dari disiplin kerja adalah indikator tingkat kewaspadaan yang memiliki nilai rata-rata sebesar 4,42 dengan TCR 88,4%. Indikator dominan dari lingkungan kerja adalah indikator pencahayaan di ruang kerja yang memiliki nilai rata-rata sebesar 4,27 dengan TCR 85,3%. Sedangkan indikator dominan dari kinerja karyawan adalah indikator kualitas kerja yang memiliki nilai rata-rata sebesar 4,32 dengan TCR 86,3%.
2. Pengujian secara parsial menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ranah Bundo Padang dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Lingkungan kerja juga berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ranah Bundo Padang dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.
3. Secara simultan, disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Ranah Bundo Padang dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Besarnya kontribusi pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Ranah Bundo Padang adalah 88,2% sisanya 11,8% merupakan kontribusi faktor lainnya misalnya faktor training (pelatihan), pemberian kompensasi atau reward dan proses rekrutmen dan seleksi karyawan.

REFERENSI

- Dea, G. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah dan D.I Yogyakarta Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Salatiga. *International Journal of Social Science and Business*, 4(1), 144–154.
- Ferawati, A. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Agora*, 5(1), 1–3.
- Ferzadiana, N. P. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Ekonomia*, 5(1), 1–6.
- Fiqi, M. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Tiara Abadi Pamekasan. *Ekomadania*, 1(2), 215–252.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilham, M. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.26905/jbm.v5i2.2663>
- Kusniawati, A., Nurhayati, & Herlina, R. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapuraning Rahayu Ciamis. *Ekonomologi*, 1(1), 49–70.
- Mangkunegara, A. A. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nuraini, T. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.

- Nurlaila. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ternate: LepKhair.
- Pratiwi, D. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Bank Sumut Syariah Cabang Pematangsiantar. *Jurnal MAKER*, 3(1), 73–81.
- Putri, S. H., & Onsardi. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Hasil Penelitian FEB UMB*, 1–3.
- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Tyas, R. D. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 62(1), 172–180.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yudiningsih, N. M. D. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4, 1–7.