

## **PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, IKLIM ORGANISASI DAN PROMOSI JABATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Ratnawili<sup>(1)</sup> Dinda Pramudita<sup>(2)</sup>

<sup>(1)(2)</sup>Universitas Muhammadiyah Bengkulu

[ratnawili@umb.ac.id](mailto:ratnawili@umb.ac.id)

### **ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine the effect of individual characteristics, organizational climate, and promotion on the performance of employees at PT. North Bengkulu Agriculture. Several factors will be discussed in this study, including the influence of individual characteristics, organizational climate and employee performance. The objects in this study are employees at PT Agricol Bengkulu Utara. The objects in this study were 171 employees at PT Agricol Bengkulu. Data collection techniques in research are observation and questionnaires. There are several data analysis techniques used in this study, including descriptive analysis, multiple regression analysis, coefficient of determination (R<sup>2</sup>) and hypothesis testing. Based on the research results, the following conclusions can be drawn: Individual characteristics (X1) have a positive effect on employee performance (Y) PT. North Bengkulu Agricol means that if individual characteristics increase, employee performance also increases. Organizational climate (X2) has a positive effect on employee performance (Y) PT. North Bengkulu Agricol means that if the organizational climate is good then the employee performance is also good. Promotion (X3) has a positive effect on employee performance (Y) PT. North Bengkulu Agricol means that if the promotion increases, the employee's performance also increases. Individual characteristics, organizational climate and promotion together have a positive effect on the performance of employees of PT. North Bengkulu Agriculture.

**Keywords:** Individual Characteristics, Organizational Climate, Promotion, Employee Performance

### **PENDAHULUAN**

Pada era keterbukaan, dunia industri menghadapi tantangan yang berat karena dituntut untuk dapat bersaing baik secara regional, nasional maupun internasional. Disamping itu perkembangan teknologi maupun sistem informasi, perkembangan lintas budaya, perubahan peta perekonomian internasional, iklim sosial dan politik menambah kompleksnya permasalahan yang harus dihadapi oleh organisasi atau dunia usaha. Beberapa organisasi di negara maju telah menunjukkan keberhasilan dengan menggunakan praktek pengelolaan sumber daya manusia yang efektif melalui cara peningkatan keterampilan dan keahlian sumber daya manusia organisasi.

Praktek pengelolaan sumber daya manusia tersebut menunjukkan bahwa dunia kerja masa kini dan yang akan datang telah mengalami perubahan. Apabila kita mengamati yang dilakukan oleh organisasi unggul di dunia, termasuk di Indonesia, jelas sekali bahwa yang mereka dahulukan dalam membangun organisasi adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka. Ini adalah pekerjaan besar

yang memakan waktu lima tahun sampai sepuluh tahun atau sampai dua puluh tahun untuk sebuah negara.

Tentunya untuk menjawab tantangan tersebut harus disiapkan tenaga kerja yang handal dalam berbagai bidang masing-masing. Pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang handal di dalam perusahaan dimulai sejak proses seleksi sampai yang bersangkutan dapat menjalankan tugas sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan tersebut. Hal yang mendasar dalam membentuk sumber daya manusia (SDM) yang handal adalah bagaimana seleksi yang dilakukan pada saat penerimaan karyawan baru, apakah calon tenaga kerja yang ada mempunyai kemampuan sesuai dengan persyaratan yang diharapkan oleh perusahaan dan memiliki kriteria sesuai yang dibutuhkan baik mengenai skill dan karakteristik yang dimiliki oleh yang bersangkutan (Agung, 2014)

Karakteristik selalu mengandung maksud atau tujuan, yang merupakan dorongan motiv atau *trait* yang menyebabkan suatu tindakan untuk memperoleh suatu hasil. Dengan adanya karakteristik ini, sumber daya manusia dilihat sebagai manusia dengan keunikannya yang perlu dikembangkan. Manusia dilihat sebagai aset yang berharga. Dengan adanya kecenderungan tersebut maka peran sumber daya manusia akan semakin dihargai terutama dalam hal karakteristik sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dihargai akan bekerja dengan sepenuh hati untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi (Siagian, 2015).

Karakteristik harus dimiliki oleh setiap orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dalam bidang apa saja dan dalam jabatan apa saja. Karakteristik juga akan dijadikan acuan bagi usaha pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Berbicara masalah pengembangan sumber daya manusia, sebenarnya dapat di lihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan menjadi beban perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Dalam konteks SDM pengembangan dipandang sebagai peningkatan kualitas SDM melalui program-program pelatihan, pendidikan. Apa yang dapat dijelaskan dari pengembangan sumber daya manusia adalah tentang *developmental practice* dan membutuhkan kolaborasi dengan program-program MSDM untuk mencapai hasil yang diinginkan. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan pengetrapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Agar pengembangan SDM bisa terwujud sangat diperlukan karyawan yang mempunyai kepribadian yang baik.

Selain itu iklim organisasi dan promosi jabatan juga diperlukan bagi sumber daya manusia, karyawan yang mendapatkan dukungan dari organisasi dan manajemennya, cenderung tidak akan mencari pekerjaan lain atau tidak akan menerima tawaran pekerjaan dari perusahaan lain. Pekerja akan merasakan mendapat dukungan dari organisasinya saat imbalan yang diberikan dirasakan adil, mereka memiliki suara dalam keputusan dan saat mereka melihat atasannya bersifat suportif. Iklim organisasi dipandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya, dukungan itu bisa berupa bentuk perhatian dari pimpinan kepada bawahannya dan juga bisa berupa sarana dan prasarana yang memadai di dalam menunjang kinerja karyawannya.

Menurut Pasaribu dan Indrawati (2016), mengemukakan pendapat bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi yang

dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Iklim organisasi dibedakan menjadi dua yaitu kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut fisik dan kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut psikis atau non-fisik.

Sedangkan Promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar, Hasibuan (2016:108). Kegiatan promosi jabatan instansi dapat memberikan harapan kepada karyawan untuk dapat lebih maju dari posisi yang dimilikinya. Manusia bekerja dalam organisasi atau instansi akan berusaha memperoleh kedudukan yang diinginkannya dengan harapan dapat meningkatkan taraf hidup yang lebih baik, sehingga memaksimalkan kemampuan kerja karyawan tersebut.

Upaya ini pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tingkat efektifitas ini ditentukan oleh kemampuan karyawan yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, kemampuan pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya (Handoko, 2017:124).

Kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering digabung sebagai upaya (*effort*), yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil. Kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), dapat pula diartikan sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta dengan tenaga kerja per satuan waktu.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti di PT. Agrical Bengkulu Utara wawancara kepada Bapak Pujiono selaku mandor dimana menurut beliau terdapat karyawan yang mengalami penurunan kinerja seperti terdapat karyawan yang sering absen kerja serta ada juga tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara kepada Manager yaitu Bapak Herwin dimana permasalahan mengenai karakteristik individu dimana terdapat karyawan yang bekerja di PT. Agrical adalah karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang kurang. Promosi jabatan diberikan kepada karyawan yang masih memiliki pengalaman dan kecakapan yang kurang yang tentunya membuat karyawan merasa perusahaan kurang adil dalam mempromosikan jabatan. Karyawan juga mengeluhkan iklim organisasi yang kurang seperti adanya konflik, kurang dukungan dari atasan dan juga terdapat karyawan yang tidak bertanggung jawab pada pekerjaannya.

## **METODE**

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Agrical Bengkulu Utara. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Januari 2023. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menjelaskan pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu metode penelitian yang menekankan pada fenomena-fenomena obyektif dan digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu dalam penelitian.

Populasi dalam penelitian merupakan hal yang penting untuk diketahui. Menurut Sugiyono (2013) populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek

atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Agrincinal Bengkulu Utara berjumlah 300 orang.

Sampel menurut Sugiyono (2013) merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dikarenakan jumlah populasi lebih dari 100, maka sampel ditentukan dengan rumus slovin.

Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

$$\frac{N}{1+N(e)^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel / jumlah responden

N= Ukuran Populasi

E = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bias ditelorir, e=0,1

Dalam rumus Slovin ada ketentuan sebagai berikut :

Nilai e = 0,1 (10%) untuk populasi dalam jumlah besar

Nilai e = 0,2 (20%) untuk populasi dalam jumlah kecil

Jadi rentang sampel yang dapat diambil dari teknik Slovin adalah antara 10 -20% dan populasi penelitian, jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 180 karyawan, sehingga presentase kelonggaran yang digunakan adalah 10% dan hasil perhitungan dapat dibulatkan untuk mencapai kesesuaian. Maka untuk mengetahui = sampel penelitian, dengan perhitungan sebagai berikut :

Rumus Slovin

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = 300 / (1 + 300 \cdot (5\%)^2)$$

$$n = 300 / (1 + 300 \cdot (0,05)^2)$$

$$n = 171$$

Maka sampel dalam penelitian ini adalah 171 orang.

Dalam melakukan penelitian data yang dikumpulkan akan digunakan untuk memecahkan masalah yang ada sehingga data-data tersebut harus benar-benar dapat dipercaya dan akurat. Metode pengumpulan data yang digunakan disini meliputi:

Observasi adalah penelitian atau pengamatan secara langsung kelapangan untuk mendapatkan informasi dan mengetahui permasalahan yang diteliti. Observasi menurut kenyataan yang terjadi di lapangan dapat diartikan dengan kata kata yang cermat dan tepat apa yang diamati, mencatatnya kemudian mengelolanya dan diteliti sesuai dengan cara ilmiah. Dalam hal ini peneliti akan mengadakan penelitian dengan cara mengumpulkan data secara langsung, melalui pengamatan di lapangan terhadap aktivitas yang akan di lakukan untuk mendapatkan data tertulis yang dianggap relevan.

Kuesioner atau daftar pertanyaan merupakan teknik pengumpulan data yang di lakukan dengan cara menyusun pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya tertutup dan

harus diisi oleh responden dengan cara memilih salah satu alternative jawaban yang tersedia. Dalam kuesioner ini terdapat rancangan pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban dengan mempunyai makna dalam menguji hipotesa.

Selanjutnya agar jawaban responden dapat diukur maka jawaban responden diberi skor. Dalam pemberian skor maka digunakan skala likert (Sugiyono,2013). Skala likert merupakan cara pengukuran yang berhubungan dengan pertanyaan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu. Dalam prosedur skala likert yaitu menentukan skor atas setiap pertanyaan dalam kuisisioner yang disebarakan, jawaban responden terdiri dari lima kategori yang bervariasi.

**Tabel 1.**  
**Bobot Nilai Setiap Pertanyaan**

Alternative Jawaban	Bobot nilai
Sangat setuju	5
Setuju	4
Ragu-ragu	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2013

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu instrumen dalam hal ini adalah kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan dan kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Dalam penelitian ini menggunakan *content validity* yang dapat menggambarkan kesesuaian sebuah pengukur data dengan apa yang diukur (Ferdinand, 2014: 47). Adapun kriteria penilaian uji validitas adalah :

- Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

Untuk menganalisis tingkat validitas item angket dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan rumus (Ferdinand, 2014):

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2) \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

$n$  = Banyaknya Pasangan data X dan Y

$\sum x$  = Total Jumlah dari Variabel X

$\sum y$  = Total Jumlah dari Variabel Y

$\sum x^2$  = Kuadrat dari Total Jumlah Variabel X

$\sum y^2$  = Kuadrat dari Total Jumlah Variabel Y

$\sum xy$  = Hasil perkalian dari total jumlah variabel X dan variabel Y

Berikut adalah hasil uji validitas dari variabel karakteristik individu, iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan SPSS.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	R hitung	R tabel	Ket
<b>X1</b>			
1	0,974	0,444	Valid
2	0,862	0,444	Valid
3	0,708	0,444	Valid
4	0,790	0,444	Valid
5	0,770	0,444	Valid
<b>X2</b>			
1	0,711	0,444	Valid
2	0,606	0,444	Valid
3	0,645	0,444	Valid
4	0,824	0,444	Valid
5	0,705	0,444	Valid
<b>X3</b>			
1	0,719	0,444	Valid
2	0,791	0,444	Valid
3	0,760	0,444	Valid
<b>Y</b>			
1	0,791	0,444	Valid
2	0,720	0,444	Valid
3	0,737	0,444	Valid

**Sumber : Data yang di olah dari SPSS 20, 2023**

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil uji validitas variabel Kinerja karyawan, menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan memiliki kriteria valid untuk semua item pertanyaan berdasarkan kriteria  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa semuanya valid untuk variabel (X) dan variabel (Y) karena nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel} = 0,444$

Reliabilitas adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Ferdinand (2014: 103) sebuah instrumen dan data yang dihasilkan disebut *reliable* atau terpercaya apabila instrumen tersebut secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus koefisien *Alpha Cronbach*, yaitu :

- Apabila hasil koefisien Alpa  $>$  taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut *reliable*.
- Apabila hasil koefisien Alpa  $<$  taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak *reliable*.

Penguji realibilitas menggunakan rumus *alpha cronbach* karena instrument berbentuk kuesioner (Ferdinand, 2014: 101):

$$r_{11} = \left[ \frac{K}{(k-1)} \right] \left[ \frac{1 - \sum \theta_b^2}{\theta_t} \right]$$

Keterangan:

r = Koefisien reliabilitas instrument (*alpha cronbach*)

k = Banyaknya butir pertanyaan atau butir soal

$\sum \theta_b^2$  = Total varians butir

$\sigma^2$  = Varians butir

X = Skor total

Berikut adalah hasil uji reliabelitas dari variabel Karakteristik individu, iklim organisasi, dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan pada tabel rekapitulasi item reliabilitas kuesioner sebagai berikut:

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Alpha Cronbach	Alpha	Keterangan
1	X1	0,845	0,6	Reliabel
2	X2	0,766	0,6	Reliabel
3	X3	0,734	0,6	Reliabel
4	Y	0,756	0,6	Reliabel

Sumber : hasil penelitian, 2023 (data diolah)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai masing-masing *cronbach's alpha* dari setiap variabel lebih besar dari 0,60. Maka semua variabel dapat dikatakan reliabel.

Pada metode analisis data agar data yang dikumpulkan dapat dimanfaatkan, maka data tersebut diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga nantinya dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan *software SPSS 16*. Adapun teknik analisis data menggunakan analisis kuantitatif.

Analisis kuantitatif merupakan metode analisis dengan angka-angka yang dapat dihitung maupun diukur. Analisis kuantitatif ini dimaksudkan untuk memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan satu atau seberapa kejadian lainnya dengan menggunakan alat analisis statistik. Adapun pengolahan data dengan analisis kuantitatif melalui beberapa tahap yaitu:

Uji yang digunakan adalah uji rata-rata menggunakan rumus (Sugiyono, 2013:143):  $X = \frac{\sum X}{N}$

Keterangan:

X = Angka rata-rata

N = Jumlah responden

$\Sigma$  = Nilai responden

Hasil dari jawaban responden tersebut kemudian diletakkan kerentang skala yang mempertimbangkan informasi interval penilaian sebagai berikut (Sugiyono, 2013:143):

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan:

I = Interval

R = Range (Nilai tertinggi-Nilai terendah)

K = Jumlah Kategori

Setelah besarnya interval diketahui, kemudian dibuat rentang skala, sehingga dapat ditentukan penilaian persepsi responden terhadap variabel-variabel penilaian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.**  
**Kriteria Tanggapan Responden**

Interval	Kategori Penilaian
1.00-1.79	Sangat kurang baik
1.80-2.59	Kurang baik
2.60-3.39	Cukup baik
3.40-4.19	Baik
4.20-5.00	Sangat baik

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda bertujuan untuk memprediksi berapa besar kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresinya adalah (Ferdinand, 2014:54):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana: Y : Kinerja Karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien arah regresi

X<sub>1</sub> : Karakteristik Individu

X<sub>2</sub> : Iklim organisasi

X<sub>3</sub> : Promosi jabatan

e : error

Koefisien determinasi adalah seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan dari variabel terikatnya. Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 sampai 1 (0 < R<sup>2</sup> < 1). Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien Determinasi

R = Koefisien Korelasi

Uji t yaitu suatu uji untuk mengetahui signifikansi dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (sendiri-sendiri) dan menganggap variabel dependen yang lain konstan. Signifikansi pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara nilai t<sub>tabel</sub> dengan nilai t<sub>hitung</sub>. Apabila nilai t<sub>hitung</sub> lebih besar daripada t<sub>tabel</sub> maka variabel independen secara parsial (sendiri-sendiri) mempengaruhi variabel dependen, sebaliknya jika nilai t<sub>hitung</sub> lebih kecil daripada t<sub>tabel</sub> maka variabel independen secara individual/parsial tidak mempengaruhi variabel dependen. Uji ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara individu terhadap variabel dependen (Ghozali, 2001:84). Maka uji t dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{B_1}{sB_1}$$



Keterangan:

$t$  = Observasi

$B_1$  = Koefisien regresi variabel

$sB_1$  = Standar error  $B_1$

Kriteria Pengujian :

1. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima bila  $sig > \alpha = 0,05$ . Artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak bila  $sig < \alpha = 0,05$ . Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Untuk uji simultan (bersama-sama), digunakan Uji F yang dimaksudkan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel-variabel independen  $X_i$  secara keseluruhan terhadap variabel Y. Uji F ini dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai F yang dihasilkan dari perhitungan  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Hipotesis nol akan diterima atau ditolak ditentukan sebagai berikut (Ferdinand, 2006: 52). Untuk mengetahui signifikan pengaruh secara simultan dilakukan pengujian hipotesis secara bersama-sama digunakan alat uji F (Sugiyono: 2003: 154) dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{(R^2)/(k-1)}{(1-R^2)/(n-k)}$$

Keterangan:

$r^2$  = koefisien korelasi berganda

$k$  = banyaknya variabel

$n$  = banyak responden

Adapun dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ ,  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- b. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ ,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Apabila perhitungan dilakukan dengan software SPSS, kesimpulannya adalah:

- 1) Nilai Sig.  $< \alpha$  tolak  $H_0$ .
- 2) Nilai Sig.  $\geq \alpha$   $H_0$  tidak ditolak.

## HASIL

### Persepsi Responden Terhadap Karakteristik Individu

Adapun persepsi responden tentang karakteristik individu didapatkan dari hasil kuesioner yang dapat dilihat nilai rata-rata tanggapan responden mengenai karakteristik individu yaitu 3,67 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada persepsi responden tentang karakteristik individu kuesioner nomor 4 dengan rata-rata 3,62 yaitu karyawan memiliki pengetahuan yang baik ketika bekerja artinya bahwa karyawan masih perlu untuk belajar kembali agar memiliki pengetahuan yang lebih baik lagi. Nilai tertinggi pada persepsi responden tentang karakteristik individu adalah pernyataan nomor 1 dengan rata-rata 3,73 yaitu karyawan memiliki motif yang baik tentang pekerjaan.

### Persepsi Responden Terhadap Iklim Organisasi

Adapun persepsi responden tentang iklim organisasi dari hasil kuesioner yang dapat dilihat nilai rata-rata untuk variabel iklim organisasi sebesar 3,77 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada persepsi responden tentang iklim organisasi kuesioner nomor 1 dengan rata-rata 3,65 yaitu perusahaan bertanggungjawab penuh kepada karyawannya artinya bahwa karyawan merasa perusahaan belum sepenuhnya

bertanggungjawab terhadap karyawan yang bekerja maka hendaknya perusahaan lebih bertanggungjawab pada karyawan tanpa terkecuali. Nilai tertinggi pada persepsi responden tentang iklim organisasi adalah pernyataan nomor 3 dengan rata-rata 4,04 yaitu Perusahaan menghadirkan suasana yang penuh kehangatan dalam lingkup perusahaan.

### **Persepsi Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan**

Adapun persepsi responden tentang Promosi jabatan dari hasil pengisian kuuesioner dapat dilihat nilai rata-rata untuk variabel promosi jabatan sebesar 3,77 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada persepsi responden tentang promosi jabatan kuesioner nomor 1 dengan rata-rata 3,63 yaitu promosi yang dilakukan diberikan dukungan kepada karyawan PT. Agricinal yang memiliki pengalaman kerja artinya bahwa perusahaan masih belum terlalu mempromosikan jabatan karyawan, perusahaan belum sepenuhnya mendukung karyawan yang sudah berpnegalaman untuk melakukan promosi jabatan. Nilai tertinggi pada persepsi responden tentang promosi jabatan adalah pernyataan nomor 3 dengan rata-rata 3,91 yaitu Promosi jabatan dilakukan sesuai dengan pengalaman dan kecakapan dalam bekerja pada karyawan.

### **Persepsi Responden Terhadap Kinerja Karyawan**

Adapun persepsi responden tentang kinerja karyawan dari hasil pengisian kuuesioner dapat dilihat nilai rata-rata untuk variabel kinerja karyawan sebesar 3,75 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada persepsi responden tentang promosi jabatan kuesioner nomor 2 dengan rata-rata 3,71 yaitu karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja artinya bahwa masih terdapat karyawan yang dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan standar SOP yang penting pekerjaan cepat selesai. Nilai tertinggi pada persepsi responden tentang kinerja karyawan adalah pernyataan nomor 1 dengan rata-rata 3,78 yaitu pekerjaan yang banyak dan menumpuk semua dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan.

**Tabel 5.**  
**Kriteria Penilaian Tanggapan Responden**

Interval Penilaian	Kategori Penilaian
4,21 - 5,00	Sangat baik
3,41 – 4,20	Baik
2,61 – 3,40	Cukup baik
1,81 – 2,60	Kurang baik
1,00 – 1,80	Sangat tidak baik

**Sumber: Sugiyono, 2013**

### **Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi berganda menggunakan software SPSS, dimana hasil pengujian statistik ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Regresi Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.637	4.090		2.112	.040
	X1	.919	.169	.706	5.457	.000
	X2	.309	.186	.214	4.666	.002
	X3	.257	.132	.248	4.428	.001

**Sumber : Data yang diolah dari SPSS 20, 2023**

Dari perhitungan dengan SPSS versi 16 *for windows* didapatkan persamaan regresinya adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 8,637 + 0,919X_1 + 0,309 X_2 + 0,257 X_3 + e$$

Angka tersebut masing-masing secara ekonomi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta = 8,637. Bernilai positif maka artinya jika nilai variabel Karakteristik individu, iklim organisasi dan promosi jabatan dianggap tidak ada ada atau sama dengan 0, maka nilai kinerja karyawan sebesar 8,637
2. Nilai koefisien variabel ( $X_1$ ). Bernilai positif yaitu 0,919 artinya apabila Karakteristik individu mengalami kenaikan satu satuan, maka nilai kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,919 satuan dengan asumsi variabel iklim organisasi dan promosi jabatan nilainya konstan.
3. Nilai koefisien variabel ( $X_2$ ) 0,309. Bernilai positif yaitu 0,309 artinya apabila iklim organisasi mengalami kenaikan satu satuan, maka nilai kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,309 satuan dengan asumsi variabel Karakteristik individu dan promosi jabatan nilainya konstan.
4. Nilai koefisien variabel ( $X_3$ ) 0,257. Bernilai positif yaitu 0,257 artinya apabila promosi jabatan mengalami kenaikan satu satuan, maka nilai kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,257 satuan dengan asumsi variabel Karakteristik individu dan iklim organisasi nilainya konstan

### Determinasi (R Square)

**Tabel 7.**  
**Hasil Ujikoefisien Determinasi (R Square)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.890 <sup>a</sup>	.792	.790	2.500	2.332

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Sumber : Data yang diolah dari SPSS 20, 2023**

Berdasarkan uji hasil koefisien determinasi, maka dapat diperoleh persamaan sebagai berikut :

Nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,790

Kd = 0.790.100%

Kd = 79%

Dari tabel di atas menunjukan bahwa nilai koefisien diterminasi  $R^2=0.79$ . Nilai ini mempunyai arti bahwa variabel karakteristik individu, iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 79 % sedangkan sisanya 21 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

### Uji Parsial ( Uji t )

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji Parsial ( Uji T )**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.637	4.090		2.112	.040
	X1	.919	.169	.706	5.457	.000
	X2	.309	.186	.214	4.666	.002
	X3	.257	.132	.248	4.428	.001

**Sumber : Data yang diolah dari SPSS 20, 2023**

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh karakteristik individu ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Agrical Bengkulu Utara dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,457 > 1,65381$ ) dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
2. Terdapat pengaruh iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Agrical Bengkulu Utara dengan nilai signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,666 > 1,65381$ ) dengan demikian  $H_0$  di terima dan  $H_a$  ditolak
3. Terdapat pengaruh promosi jabatan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Agrical Bengkulu Utara dengan nilai signifikansi  $0,041 < 0,05$  dan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,428 > 1,65381$ ) dengan demikian  $H_0$  di tolak dan  $h_a$  di terima.

### Uji Simultan ( Uji F )

Uji simultan ( uji f ) dilakukan menggunakan SPSS 20 dengan nilai  $\alpha = 0,05$ .berikut adalah hasil uji simultan (uji f).

**Tabel 9.**  
**Hasil Uji Simultan ( Uji F )**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	198.980	3	66.318	10.611	.000 <sup>a</sup>
	Residual	318.754	51	6.250		
	Total	517.709	54			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**Sumber : Data yang diolah dari SPSS 20, 2023**

Berikut ini adalah hasil uji F, hasil uji F digunakan untuk mengetahui apakah model dalam penelitian telah layak untuk digunakan. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai  $F_{sig}$  adalah  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $10,611 > 2,66$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama karakteristik individu, iklim organisasi dan promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Agricol Bengkulu Utara.

## **PEMBAHASAN**

Adapun tanggapan responden tentang karakteristik individu didapatkan dari hasil kuesioner nilai rata-rata tanggapan responden mengenai karakteristik individu yaitu 3,67 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada tanggapan responden tentang karakteristik individu kuesioner nomor 4 dengan rata-rata 3,62 yaitu karyawan memiliki pengetahuan yang baik ketika bekerja artinya bahwa karyawan masih perlu untuk belajar kembali agar memiliki pengetahuan yang lebih baik lagi. Nilai tertinggi pada tanggapan responden tentang karakteristik individu adalah pernyataan nomor 1 dengan rata-rata 3,73 yaitu karyawan memiliki motif yang baik tentang pekerjaan.

Adapun tanggapan responden tentang iklim organisasi dari hasil kuesioner nilai rata-rata untuk variabel iklim organisasi sebesar 3,77 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada tanggapan responden tentang iklim organisasi kuesioner nomor 1 dengan rata-rata 3,65 yaitu perusahaan bertanggungjawab penuh kepada karyawannya artinya bahwa karyawan merasa perusahaan belum sepenuhnya bertanggungjawab terhadap karyawan yang bekerja maka hendaknya perusahaan lebih bertanggungjawab pada karyawan tanpa terkecuali. Nilai tertinggi pada tanggapan responden tentang iklim organisasi adalah pernyataan nomor 3 dengan rata-rata 4,04 yaitu Perusahaan menghadirkan suasana yang penuh kehangatan dalam lingkup perusahaan.

Adapun tanggapan responden tentang Promosi jabatan dari hasil pengisian kuesioner nilai rata-rata untuk variabel promosi jabatan sebesar 3,77 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada tanggapan responden tentang promosi jabatan kuesioner nomor 1 dengan rata-rata 3,63 yaitu promosi yang dilakukan diberikan dukungan kepada karyawan PT. Agricol yang memiliki pengalaman kerja artinya bahwa perusahaan masih belum terlalu mempromosikan jabatan karyawan, perusahaan belum sepenuhnya mendukung karyawan yang sudah berpengalaman untuk melakukan promosi jabatan. Nilai tertinggi pada tanggapan responden tentang promosi jabatan adalah pernyataan nomor 3 dengan rata-rata 3,91 yaitu Promosi jabatan dilakukan sesuai dengan pengalaman dan kecakapan dalam bekerja pada karyawan.

Adapun tanggapan responden tentang kinerja karyawan dari hasil pengisian kuesioner nilai rata-rata untuk variabel kinerja karyawan sebesar 3,75 dengan kriteria baik. Nilai terendah pada tanggapan responden tentang promosi jabatan kuesioner nomor 2 dengan rata-rata 3,71 yaitu karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja artinya bahwa masih terdapat karyawan yang dalam menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai dengan standar SOP yang penting pekerjaan cepat selesai. Nilai tertinggi pada tanggapan responden tentang kinerja karyawan adalah pernyataan nomor 1 dengan rata-rata 3,78 yaitu pekerjaan yang banyak dan menumpuk semua dapat diselesaikan dengan baik oleh karyawan.

### **Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh karakteristik individu ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Agricol Bengkulu Utara dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Karakteristik berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi karakteristik yang dimiliki oleh karyawan dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan yang kompeten biasanya memiliki karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstualnya sehingga ia dengan cepat dapat mengatasi permasalahan kerja yang dihadapi, melakukan pekerjaan dengan tenang dan penuh dengan rasa percaya diri, memandang pekerjaan sebagai suatu kewajiban yang harus dilakukan secara ikhlas, dan secara terbuka meningkatkan kualitas diri melalui proses pembelajaran. Hal ini akan memberikan dorongan yang kuat kepada karyawan untuk mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan efisien dan efektif serta secara psikologis akan memberikan pengalaman kerja yang bermakna dan rasa tanggung jawab pribadi mengenai hasil-hasil pekerjaan yang dilakukannya. Pada akhirnya, semua hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan faktor pekerjaan maupun karakteristik personal. Hal ini didukung pernyataan teoritik dari Spencer & Spencer (2003) bahwa karakteristik intelektual, emosional, dan sosial sebagai bagian dari kepribadian yang paling dalam pada seseorang dapat memprediksi atau mempengaruhi keefektifan kinerja individu.

Artinya semakin baik karakteristik individu karyawan, maka kinerja dari para karyawan akan meningkat, sebaliknya apabila karakteristik individu karyawan kurang baik, maka kinerja dari para karyawan akan rendah. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Gaffar, I. D. (2017) dimana terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya di Makassar.

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja karyawan PT. Agricinal Bengkulu Utara**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Agricinal Bengkulu Utara dengan nilai signifikansi sebesar  $0,002 < 0,05$  dengan demikian  $H_0$  di terima dan  $H_a$  ditolak.

Iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan (Gomes, 2010). Iklim tersebut mengitari dan mempengaruhi segala hal kerja dalam organisasi. Iklim organisasi terbentuk oleh kumpulan persepsi dan harapan karyawan terhadap sistem yang berlaku. Iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya.

Faktanya secara definitif yang disebut sebagai iklim organisasi itu selalu ada dalam perusahaan, dan eksistensinya tidak pernah berkurang sedikitpun. Iklim organisasi senantiasa mempengaruhi seluruh kondisi dasar dan perilaku individu dalam perusahaan, dan pemimpin adalah faktor paling dominan yang paling mempengaruhi bentuk dari iklim organisasi, sehingga berdampak terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Salah satu faktor pencapaian tujuan perusahaan adalah kinerja karyawan perusahaan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Mukhtar, A., & Asmawiyah, A. (2019) dimana terdapat pengaruh Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan Pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan.

## **Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh promosi jabatan ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Agricinal Bengkulu Utara dengan nilai signifikansi  $0,041 < 0,05$ . Dengan demikian  $H_0$  di tolak dan  $H_a$  di terima

Pelaksanaan promosi jabatan dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar mau bekerja dengan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan dan menjamin keberhasilan perusahaan tersebut di dalam mencapai sasarannya, dimana harus terdapat 2 keseimbangan antara faktor individu dan faktor organisasi yang menjadi tempat bagi pegawai tersebut bernaung dan bekerja. Apabila kinerja pegawai tinggi, maka dengan sendirinya akan berpengaruh pada kinerja perusahaan atau organisasi, dengan demikian perusahaan atau organisasi dapat bersaing dalam dunia kerja yang semakin ketat seperti sekarang ini.

Masalah promosi jabatan tidak lepas dari perhatian seorang pimpinan atau atasan. Seorang pemimpin dapat memberikan penghargaan untuk pelaksanaan kerja yang baik bahkan lebih baik dari sebelumnya dengan kenaikan jabatan, karena dengan adanya promosi jabatan yang di berikan seorang pimpinan atau atasan berhubungan erat dengan keberhasilan seseorang, organisasi atau masyarakat dalam mencapai tujuannya. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Saing, B., Prasetyo, E. T., & Solihin, M. A. (2021) dimana terdapat pengaruh positif promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PT. Federal International Finance

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh karakteristik individu, iklim organisasi dan promosi jabatan terhadap kinerja karyawan PT. Agricinal Bengkulu Utara Bengkulu, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Karakteristik individu ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Agricinal Bengkulu Utara artinya bahwa jika karakteristik individu meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.
2. Iklim organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Agricinal Bengkulu Utara artinya bahwa jika iklim organisasi baik maka kinerja karyawan juga baik
3. Promosi jabatan ( $X_3$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) PT. Agricinal Bengkulu Utara artinya bahwa jika promosi jabatan meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.
4. Karakteristik individu, iklim organisasi dan promosi jabatan secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Agricinal Bengkulu Utara

## **DAFTAR PUSTAKA**

Amstrong, M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Seri Pedoman. Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Jakarta.

Anwar, Prabu Mangkunegara.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Fahmi, Irham. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta

Ferdinand, Augusty. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas. Diponegoro. Semarang

- Gaffar, I. D. (2017). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sumber Alfaria Trijaya di Makassar. *Economics Bosowa*, 3(5), 13-25.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Pogram IBM SPSS Edisi Sembilan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gordon, Davis, B. (2013). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Palembang: Maxikom.
- Haryadi, R. N., Sunarsi, D., Erlangga, H., & Wijandari, A. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 41-48.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Karundeng, C. C. (2013). Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen (persero) cabang Manado. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(3).
- Kunandar. (2012). *Langkah Mudah Penelitian Tindakan Kelas Sebagai Pengembangan Profesi Guru*. Jakarta : PT RajaGrafindo
- Moehersono, 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Mukhtar, A., & Asmawiyah, A. (2019). Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 2(2), 245-255.
- Onsardi, O., Elyanti, L. P. E. P., Ratnawili, R., & Juwita, S. (2022). Spirit Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid 19. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), 1373-1390.
- Onsardi, O., & Fintahiasari, M. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Meningkatkan Kinerja Karyawan).
- Palan. (2017). *Competency Management: Teknis Mengimplementasikan. Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing*. Organisasi. PPM. Jakarta.
- Pasaribu, Evan Karno dan Indrawati, Ayu Desi. (2016). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial*. Provinsi Bali.
- Radianto, A., & Sunuharyo, B. S. (2017). *Pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT. PG Krebbe Baru Malang)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Ritonga, A. H., & Lubis, A. A. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Herfinta Farm & Plant Kantor Cabang Medan. *Publikauma: Jurnal Administrasi Publik Universitas Medan Area*, 3(2), 112-125.



- Saing, B., Prasetyo, E. T., & Solihin, M. A. (2021). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT Federal International Finance. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 4(2), 169-182.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Refika Aditama: Bandung.
- Setiawan, F., & Kartika Dewi, A. 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah
- Setiawan, K. C. (2015). Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan level pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 1(1), 23-32.
- Simanjuntak, W. Y. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Riau Media Grafika/Tribun Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa*, 2(2).
- Singgih. 2012. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Sjafri. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik (edisi kedua)*. Ghalia Indonesia: Bogor.
- Sondang P, Siagian. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Spencer dan Spencer. 2010. *Competence At Work*. John Wiley & Son. Canada.
- Subawa dan Surya. 2017. Pengaruh Iklim Organisasi dan Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA 1 Gianyar. *e-Jurnal Manajemen UNUD*, Volume 6, Nomor 4.
- Sudarmanto .(2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM* . Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surya.(2013). *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- T. Sulistiyani dan Rosidah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Tantowi, R. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Danamon Simpan Pinjam Unit Metro. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 2(2), 134-145.
- Veithzal Rivai Zainal, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* . Edisike-7. Depok: PT Raja Grafindo
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers. Wibowo.

Wirawan.(2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*.Jakarta.Salemba Empat. Sinambela.Lijan.