

Pengaruh Pengembangan Karier Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BNI Cabang Mattoangin Makassar.

Siti Nur Azizah Rachmad^{1*}, Muh. Syafi'i A. Basalamah², Kodding Haseng³

tisarachmad01@gmail.com^{1*}, muhammadsyafiia.basalah@umi.ac.id²,
kodding.haseng@umi.ac.id³

¹Program Studi Manajemen , Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia

^{2,3,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muslim Indonesia.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BNI Cabang Mattoangin Makassar. Lokasi dalam penelitian ini adalah PT Bank BNI Cabang Mattoangin Makassar Sulawesi Selatan dengan waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama 2 bulan yaitu pada bulan November sampai dengan bulan Desember 2024. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap yang bekerja di PT Bank BNI Cabang Mattoangin yang berjumlah 126 karyawan, sedangkan dalam penentuan sampel, kami menggunakan rumus slovin sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 56 responden. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung di lapangan, dengan memberikan kuesioner/lembar pernyataan kepada 56 responden. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : pengembangan karier, iklim organisasi dan kinerja karyawan

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Dalam mencapai tujuan suatu organisasi maupun perusahaan akan sangat penting untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia bagi kemajuan perusahaan, maka perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap sumber daya manusia mereka. Perusahaan seharusnya menganggap bahwa sumber daya manusia mereka adalah aset dan mitra dalam mengembangkan usaha yang mereka jalani. Pengakuan atau penghargaan dari perusahaan terhadap usaha dan prestasi yang telah dilakukan karyawan dapat mendorong sumber daya manusia mereka untuk bekerja lebih baik demi kemajuan perusahaan. Cornelia (2017), Sumber daya manusia saat ini sudah dianggap sebagai aset penting yang dapat menentukan keberhasilan perusahaan mencapai tujuannya. Seringkali, aset penting ini diperhatikan bahkan perlu untuk dijaga kelangsungannya selama bekerja untuk perusahaan, sehingga aset perusahaan tersebut bisa

memberikan kemampuan terbaiknya dan bekerja dengan semangat serta loyalitas tinggi kepada perusahaan.

Menurut Rayadi (2012) mendefinisikan bahwa sumber daya manusia merupakan suatu faktor yang berpengaruh bagi suatu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaannya. Menurut Dessler (2015), pengembangan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan karyawan yang lebih kompeten, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi. Selain itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik juga berhubungan erat dengan keterlibatan karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja karyawan. Menurut Fahmi (2016), kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi tersebut bersifat profit-oriented dan no profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu. Menurut Yani (2012), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di perusahaan. Menurut Mangkunegara (2013), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan elemen kunci yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karier dan iklim organisasi. Keduanya memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu dan organisasi.

Pengembangan karier merupakan proses yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman mereka dalam rangka mencapai tujuan karier pribadi serta mendukung tujuan organisasi. Menurut Noe (2019), pengembangan karier yang terstruktur dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kompetensi dan kepuasan kerja. Dengan adanya dukungan untuk pengembangan karier, karyawan akan lebih termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Armstrong (2020) menyatakan bahwa pengembangan karier yang terencana dengan baik tidak hanya membantu karyawan untuk mengembangkan keterampilan mereka, tetapi juga membantu perusahaan dalam mempertahankan talenta terbaik. Menurut Haryani (2017), mendefinisikan iklim organisasi sebagai suasana lingkungan, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial pekerjaan yang dapat dirasakan oleh orang-orang yang terlibat di dalam proses pembelajaran, baik langsung atau tidak langsung, yang tercipta akibat kondisi kultural organisasi tersebut. Iklim organisasi, yang mencakup persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, dan kebijakan perusahaan, juga memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Iklim organisasi yang positif mendorong karyawan untuk merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Menurut Schneider dan Barbera (2017), iklim organisasi yang kondusif tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan,

tetapi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kreativitas mereka.

PT. Bank Negara Indonesia atau biasa dikenal dengan BNI merupakan salah satu penyedia jasa perbankan terkemuka di Indonesia. BNI diberikan hak sebagai bank devisa selain berperan sebagai bank pembangunan dengan memiliki akses transaksi langsung ke luar negeri. Status BNI kemudian berubah menjadi bank komersial milik pemerintah dengan penambahan modal yang dilakukan pada tahun 1955. Hal ini menjadikan pelayanan BNI berjalan semakin baik seiring dengan hadirnya dukungan bagi sektor usaha nasional. Fenomena Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank BNI Mattoangin Makassar menunjukkan adanya perhatian yang besar dari manajemen terhadap kesejahteraan dan perkembangan pegawai. Bank ini sangat peduli untuk memastikan bahwa pegawai yang telah lama bekerja tetap mendapatkan kesempatan untuk peningkatan karier. Upaya tersebut mencakup evaluasi dan penyesuaian posisi serta pengembangan kompetensi untuk memastikan pegawai tidak hanya tetap relevan dalam industri yang terus berkembang, tetapi juga merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi lebih. Hal ini menunjukkan komitmen Bank BNI dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kemajuan karier pegawai secara berkelanjutan.

Dan fenomena Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sangat positif terhadap kinerja karyawan. Bank ini menciptakan lingkungan kerja yang aktif, di mana komunikasi antar karyawan berjalan dengan baik dan saling mendukung dalam setiap tugas. Selain itu, keberadaan serikat pekerja yang dibentuk di dalam organisasi semakin memperkuat hubungan antar pegawai. Serikat pekerja ini berfungsi secara bebas, terbuka, mandiri, dan demokratis, serta bertanggung jawab dalam memperjuangkan, membela, serta melindungi hak dan kepentingan karyawan. Dengan demikian, iklim organisasi di Bank BNI Mattoangin Makassar tidak hanya mendukung produktivitas, tetapi juga kesejahteraan dan rasa aman bagi para pegawai. Adapun research gap dalam penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan Arie (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap kinerja, penelitian lainnya seperti Prayuga et al. (2020) dan Kembuan et al. (2018) menunjukkan pengaruh positif yang tidak signifikan, menciptakan ketidakjelasan mengenai peran pengembangan karier. Kedua, peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara iklim organisasi, pengembangan karier, dan kinerja karyawan belum konsisten, dengan Prayuga et al. (2020) menemukan pengaruh mediasi, sementara Arie (2024) tidak. Ketiga, pengaruh kompetensi karyawan terhadap kinerja juga bervariasi, dengan beberapa penelitian menunjukkan pengaruh signifikan, namun masih terdapat perbedaan hasil. Terakhir, sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada organisasi tertentu, sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk menguji hubungan ini dalam konteks industri atau organisasi yang lebih beragam.

Metode Analisis

Pendekatan penelitian merupakan salah satu cara yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah penelitian dimulai dari perumusan masalah hingga kesimpulan. Pada penelitian ini menggunakan jenis pendekatan penelitian yang bersifat kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang didalamnya lebih dominan menggunakan banyak angka. Menurut Sugiyono (2018), penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berlandaskan dan filsafat positivisme untuk meneliti populasi dan sampel tertentu dan pengambilan sampel secara random dengan pengumpulan dan menggunakan instrumen, analisis data bersifat statistic. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap yang bekerja di PT Bank BNI Cabang Mattoangin yang berjumlah 126 karyawan, sedangkan dalam penentuan sampel, kami menggunakan rumus slovin sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 56 responden. Penelitian ini menggunakan data primer dengan cara melakukan penelitian langsung di lapangan, dengan memberikan kuesioner/lembar pernyataan kepada 56 responden.

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Hasil Uji validitas dapat dilihat dari nilai corrected item-total correlation, nilai ini kemudian dibandingkan dengan nilai r tabel yang dicari pada signifikansi 0,01 dengan uji 2 sisi (Ghozali, 2016). Nilai r tabel dihitung dengan menggunakan analisis df (*degree of freedom*) yaitu dengan rumus $df = n - 2$ dengan n adalah jumlah responden. Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai korelasi r hitung $> r$ tabel, sebaliknya suatu instrumen dikatakan tidak valid apabila nilai korelasi r hitung $< r$ tabel (Astuti et al., 2014: 32). Dengan demikian, nilai $df = (n - 2 = 56 - 2) = 54$. Hasil pengujian validitas untuk setiap variabel ditampilkan dalam tabel 12 berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Validitas

Item Pertanyaan	R Hitung	R Table	Kesimpulan
X1.1	0,781	0.2632	Valid
X1.2	0,819	0.2632	Valid
X1.3	0,825	0.2632	Valid
X1.4	0,667	0.2632	Valid

X1.5	0,605	0.2632	Valid
X2.1	0,696	0.2632	Valid
X2.2	0,726	0.2632	Valid
X2.3	0,789	0.2632	Valid
X2.4	0,775	0.2632	Valid
X2.5	0,376	0.2632	Valid
X2.6	0,566	0.2632	Valid
Y1	0,648	0.2632	Valid
Y2	0,787	0.2632	Valid
Y3	0,850	0.2632	Valid
Y4	0,780	0.2632	Valid
Y5	0,639	0.2632	Valid

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan pada hasil Uji Validitas pada tabel 9, bahwa semua item pada kuesioner menunjukkan variabel adalah Pengembangan Karier (X1), Iklim organisasi (X2), Iklim organisasi (X3) dan Kinerja karyawan (Y) valid dimana seluruh indeks nilai R hitung lebih besar dari pada nilai R tabel sebesar 0.2632. Sehingga hasil dari uji validitas dari semua variabel diatas menyatakan bahwa uji validitas sesuai dengan pernyataan yang ada dalam metode analisis data. Menurut Ghazali (2016).

Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengukur mempunyai keandalan dalam mengukur suatu dimensi. Pengukuran ini dilakukan untuk mengukur reliabelitas dengan menggunakan statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel yang dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 menurut (Suryoto, 2013:81). Hasil pengujian Reliabelitas dapat ditunjukkan dalam tabel 13 berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Jumlah Item	Cronbach Alpha (α)	Keterangan
Pengembangan Karier	5	0,793	Realible
Iklim organisasi	6	0,733	Realible
Kinerja karyawan	5	0,792	Realible

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan pada Tabel 10 diatas, dapat diketahui bahwa uji reliabilitas dari masing-masing variabel memiliki *Cronbach Alpha* > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan di dalam kuesioner yang dibagikan kepada responden memiliki tingkat reliabilitas yang baik sehingga pertanyaan dalam kuesioner dapat dijadikan sebagai instrument penelitian. Maka hasil dari uji reliabilitas dinyatakan telah sesuai dengan pernyataan yang ada dalam metode analisis data menurut (Sunnyoto, 2013:81).

Analisis Deskriptif

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini Pengembangan Karier (X1), Iklim organisasi (X2) dan Kinerja karyawan (Y). Variabel-variabel tersebut akan di uji dengan statistik deskriptif. Berikut adalah tabel deskripsi variabel dalam penelitian ini berdasarkan nilai maximum, minimum dan meat atau rata rata dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 8. Analisis Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karier	56	3.00	5.00	3.9679	.46986
Iklim Organisasi	56	3.17	5.00	3.9821	.42245
Kinerja Karyawan	56	2.60	4.80	3.7321	.48584

Valid N (listwise)	56				
--------------------	----	--	--	--	--

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Tabel 8 menjelaskan hasil statistik deskriptif tentang variabel-variabel dalam penelitian ini, antara lain:

1) Pengembangan Karier (X1)

Berdasarkan tabel 8 diatas, variabel Pengembangan Karier (X1) memiliki nilai minimum 3,00 nilai maksimum 5,00 dan mean 3,9679 sehingga berada di skala nilai yang menunjukkan pilihan jawaban setuju. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0,46986 dari nilai rata-rata jawaban responden.

2) Iklim organisasi (X2)

Berdasarkan tabel 8 diatas, variabel Iklim organisasi (X2) memiliki nilai minimum 3,17 nilai maksimum 5,00 dan mean 3,9821 sehingga berada di skala nilai yang menunjukkan pilihan jawaban setuju. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0,42245 dari nilai rata-rata jawaban responden.

3) Kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan tabel 8 diatas, variabel Kinerja karyawan (Y) memiliki nilai minimum 2,60 nilai maksimum 4,80 dan mean 3,7321 sehingga berada di skala nilai yang menunjukkan pilihan jawaban setuju. Nilai standar deviasi menunjukkan adanya penyimpangan sebesar 0,48584 dari nilai rata-rata jawaban responden. Berdasarkan banyaknya variabel dan merujuk kepada masalah penelitian, maka deskripsi data dikelompokkan menjadi empat bagian yaitu Pengembangan karier (X1), Iklim organisasi (X2) dan Kinerja karyawan (Y). Hasil perhitungan statistik deskriptif masing-masing variabel secara lengkap dapat dilihat pada lampiran. Uraian singkat hasil perhitungan statistik deskriptif tersebut dikemukakan berikut ini.

1) Pengembangan karier

Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap pengembangan karier (X1) dapat dilihat pada tabel 9 dibawah ini.

Tabel 9. Tanggapan responden mengenai variabel pengembangan karier (X1)

Item	Frekuensi Skor dan Persentase	Total Skor	Rata-rata
------	-------------------------------	------------	-----------

		1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)	N		
1	F	0	0	12	29	15	56	227	4,05
	Persentase	0	0	21,4	51,8	26,8			
2	F	0	0	14	30	12	56	222	3,96
	Persentase	0	0	25	53,6	21,4			
3	F	0	0	9	38	9	56	224	4,00
	Persentase	0	0	16,1	38	16,1			
4	F	0	0	10	36	10	56	224	4,00
	Persentase	0	0	17,9	64,3	17,9			
5	F	0	0	16	34	6	56	214	3,82
	Persentase	0	0	28,6	60,7	10,7			
Mean variabel pengembangan karier									3,9679

Sumber: Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan tabel tanggapan responden variabel pengembangan karier di atas dapat dijelaskan bahwa pada indikator kelima yaitu dengan bunyi pernyataan "Saya puas dengan peluang pengembangan karier yang tersedia di perusahaan ini" memiliki nilai rata-rata lebih kecil dibandingkan dengan indikator pernyataan lain sebesar 3,82 dengan dominan responden menjawab kurang setuju dengan persentase 28,6%. Sedangkan pada indikator pertama yaitu pada pernyataan "Saya merasa diperlakukan dengan adil dalam pengembangan karier di perusahaan ini" memiliki nilai rata-rata yang paling besar di antara indikator pernyataan lain sebesar 4.05 dengan jawaban responden setuju memiliki persentase 51,8%.

2) Iklim organisasi

Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap iklim organisasi (X2) dapat dilihat pada tabel 10 dibawah ini.

Tabel 10. Tanggapan responden mengenai variabel iklim organisasi (X2)

Item		Frekuensi Skor dan Persentase						Total Skor	Rata-rata
		1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)	N		
1	F	0	0	21	24	11	56	214	3,82
	Persentase	0	0	37,5	42,9	19,6			
2	F	0	0	12	36	8	56	220	3,93
	Persentase	0	0	21,4	64,3	14,3			
3	F	0	0	7	38	11	56	228	4,07
	Persentase	0	0	12,5	67,9	19,6			
4	F	0	0	12	30	14	56	226	4,04
	Persentase	0	0	21,4	53,6	25			
5	F	0	0	9	38	9	56	224	4,00
	Persentase	0	0	16,1	67,9	16,1			
6	F	0	0	12	30	14	56	226	4,04
	Persentase	0	0	21,4	53,6	25			

Mean variabel iklim organisasi	3,9679
--------------------------------	--------

Sumber: Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan tabel tanggapan responden variabel iklim organisasi di atas dapat dijelaskan bahwa pada indikator pertama yaitu dengan bunyi pernyataan “Manajemen secara aktif membantu menyelesaikan masalah yang saya hadapi di tempat kerja” memiliki nilai rata-rata lebih kecil dibandingkan dengan indikator pernyataan lain sebesar 3,82 dengan dominan responden menjawab kurang setuju dengan persentase 37,5%. Sedangkan pada indikator ketiga yaitu pada pernyataan “Saya merasa dihargai ketika saya mengemukakan ide atau gagasan di tim saya” memiliki nilai rata-rata yang paling besar di antara indikator pernyataan lain sebesar 4.05 dengan jawaban responden setuju memiliki persentase 67,9%.

3) Kinerja karyawan

Dari hasil penelitian distribusi frekuensi tanggapan responden terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 11 dibawah ini.

Tabel 11. Tanggapan responden mengenai variabel kinerja karyawan (Y)

Item		Frekuensi Skor dan Persentase						Total Skor	Rata-rata
		1 (STS)	2 (TS)	3 (KS)	4 (S)	5 (SS)	N		
1	F	0	1	31	23	1	56	192	3,43
	Persentase	0	1,8	55,4	41,1	1,8			
2	F	0	1	29	21	5	56	198	3,54
	Persentase	0	1,8	51,8	37,5	8,9			
3	F	0	0	21	31	4	56	207	3,70
	Persentase	0	0	37,5	55,4	7,1			

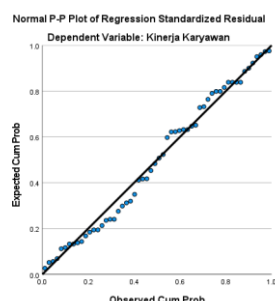
4	F	0	0	17	26	13	56	220	3,93
	Persentase	0	0	30,4	46,4	23,2			
5	F	0	0	11	30	15	56	228	4,07
	Persentase	0	0	19,6	53,6	26,8			
Mean variabel kinerja karyawan									3,7321

Sumber: Data primer yang diolah 2024

Berdasarkan tabel tanggapan responden variabel kinerja karyawan di atas dapat dijelaskan bahwa pada indikator pertama yaitu dengan bunyi pernyataan “Saya merasa puas dengan hasil kerja yang saya capai” memiliki nilai rata-rata lebih kecil dibandingkan dengan indikator pernyataan lain sebesar 3,43 dengan dominan responden menjawab kurang setuju dengan persentase 55,4%. Sedangkan pada indikator kelima yaitu pada pernyataan “Saya selalu datang tepat waktu sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan ditempat kerja” memiliki nilai rata-rata yang paling besar di antara indikator pernyataan lain sebesar 4.07 dengan jawaban responden setuju memiliki persentase 53,6%.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, *error* yang dihasilkan mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Dalam penelitian ini untuk menguji normalitas data digunakan grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* yang hasil pengujiannya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan gambar 2 terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta arah penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel independen dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel independennya, maka hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependennya menjadi terganggu. Untuk menguji multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan nilai VIF (*Variance Inflation Faktor*). Jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang dari 0,1 maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinearitas (Sunjoyo,dkk., 2013). Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 14 berikut ini:

Tabel 14. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
	Model	Tolerance	VIF
1	Pengembangan Karier	.785	1.275
	Iklim Organisasi	.785	1.275

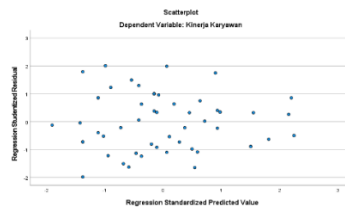
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 11, terlihat bahwa variabel Pengembangan Karier dan Iklim organisasi memiliki nilai tolerance diatas 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10. Hal ini berarti dalam model persamaan regresi tidak terdapat gejala multikolonearitas sehingga data dapat digunakan dalam penelitian ini.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians pada residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatterplot di mana

penyebaran titik-titik yang ditimbulkan terbentuk secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu serta arah penyebarannya berada di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan gambar 3 grafik scatterplot menunjukkan bahwa data tersebar pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola yang jelas dalam penyebaran data tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi tersebut, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi Kinerja karyawan dengan variabel yang mempengaruhi yaitu Pengembangan Karier dan Iklim organisasi.

Hasil Uji Hipotesis

Setelah hasil uji asumsi klasik dilakukan dan hasilnya secara keseluruhan menunjukkan model regresi memenuhi asumsi klasik, maka tahap berikut adalah melakukan evaluasi dan interpretasi model regresi berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lain. Regresi adalah alat analisis yang digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan pengolahan data dengan menggunakan program SPSS diperoleh persamaan yang dapat dilihat dalam tabel 15 berikut:

Tabel 15. Model Persamaan Regresi

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.066	.464		-.141	.888

Pengembangan Karier	.480	.106	.464	4.536	.000
Iklim Organisasi	.475	.118	.413	4.039	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada Tabel 12, Maka persamaan regresi yang di dapatkan dari hasil perhitungan adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,066 + 0,480 X_1 + 0,475 X_2$$

Model tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1) Konstanta sebesar -0,066 hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel ini Pengembangan Karier (X1) dan Iklim organisasi (X2) bernilai 0 maka variabel Kinerja karyawan sebesar -0,066.

2) Berdasarkan tabel 15 hasil uji regresi yang menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karier (X1) memiliki koefisien regresi positif dengan nilai yaitu b = 0,480. Artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel Pengembangan Karier (X1), maka akan terjadi kenaikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y).

3) Berdasarkan tabel 15 hasil uji regresi yang menunjukkan bahwa variabel Iklim organisasi (X2) memiliki koefisien regresi positif dengan nilai yaitu b = 0,475. Artinya apabila terjadi kenaikan nilai variabel Iklim organisasi (X2), maka akan terjadi kenaikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y).

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar persentase pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Uji koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada tabel 17 dibawah ini:

Tabel 17. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.751 ^a	.565	.548	.32659

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Pengembangan Karier

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) pada Tabel 17, menunjukkan bahwa besarnya nilai yang diperoleh nilai Adjusted R-Square sebesar 0,565 yang berarti 56,5% variabel Kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Pengembangan Karier (X1) dan Iklim organisasi (X2). Sedangkan sisanya (100-56,5%) adalah sebesar 43,5% yang dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan tersebut.

Uji t

Uji parsial digunakan untuk melihat pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan uji t yaitu dengan melihat nilai signifikansi t hitung, Jika nilai signifikansi t hitung < dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen tersebut mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hasil pengujiannya adalah sebagai berikut:

Tabel 18. Hasil Uji t

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Model	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.066	.464		-.141	.888
	Pengembangan Karier	.480	.106	.464	4.536	.000
	Iklim Organisasi	.475	.118	.413	4.039	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 18, Dapat di jelaskan sebagai berikut :

1) Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Tabel 18 menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karier (X1) memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Pengembangan Karier (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Nilai t yang bernilai +4,536 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat positif terhadap variabel dependen.

2) Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Tabel 18 menunjukkan bahwa Iklim organisasi (X2) memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yaitu lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti hipotesis diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Iklim organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Nilai t yang bernilai +4,039 menunjukkan pengaruh yang diberikan bersifat negatif terhadap variabel dependen.

Uji F

Uji Simultan (Uji F) di gunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel independen. Pengujian dilakukan menggunakan uji distribusi F, yaitu dengan membandingkan antara nilai kritis F (F tabel) dengan nilai F hitung yang terdapat pada tabel ANOVA. Uji F berguna untuk menguji apakah ada pengaruh Pengaruh variabel Pengembangan Karier (X1) dan Iklim organisasi (X2) gabungan dari pengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y).

Adapun cara yang kita gunakan sebagai acuan atau pedoman untuk melakukan uji hipotesis dalam uji F adalah dengan membandingkan nilai signifikan (sig.) atau nilai probabilitas hasil output Anova Jika nilai sig. < 0,005, maka hipotesis diterima jika nilai signifikan > 0,005 maka hipotesis ditolak. Adapun hasil output SPSS dalam analisis regresi berganda dibuatkan.

Tabel 19. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.329	2	3.665	34.357	.000 ^b
	Residual	5.653	53	.107		

Total	12.982	55			
-------	--------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Pengembangan Karier

Tabel 19 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,000 yakni lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Pengembangan Karier (X1) dan Iklim organisasi (X2) secara simultan (bersama-sama) mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja karyawan (Y), dengan probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari nilai signifikan 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi tingkat Kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karier (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Semakin baik Pengembangan Karier seorang karyawan maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan karyawan, begitupun sebaliknya semakin buruk Pengembangan Karier seorang karyawan maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Pengembangan Karier memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didapatkan berdasarkan hasil pembagian kusioner kepada responden dalam penelitian ini, dimana pada indikator kelima dengan bunyi pernyataan "Saya puas dengan peluang pengembangan karier yang tersedia di perusahaan ini" merupakan pernyataan dengan nilai terendah, hal ini berarti ada beberapa karyawan yang bekerja di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Mattoangin merasa bahwa peluang untuk pengembangan karier di perusahaan ini tidak maksimal, hal ini terbukti dari hasil penyebaran kusioner yang mayoritas responden menjawab dengan jawaban kurang setuju. Disisi lain indikator pertama dengan bunyi pernyataan "Atasan saya menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan saya sebagai karyawan" merupakan pernyataan yang memiliki nilai tertinggi, hal ini mengindikasikan bahwa atasan di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Mattoangin sangat memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawannya, hal ini terbukti dari jawaban responden yang mayoritas menjawab dengan jawaban setuju.

Menurut Kasman & Ali (2022), pengembangan karier adalah proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan potensi individu untuk mencapai tujuan karier. Proses ini melibatkan kombinasi pelatihan, pendidikan berkelanjutan, pengalaman kerja dan kesadaran diri untuk mengenali kekuatan dan kelemahan seseorang. Oleh karena itu, pengembangan profesional penting untuk kemajuan profesional dan mencapai

tujuan karier jangka panjang. Individu dapat memanfaatkan kesempatan belajar dan pengalaman baru dalam upaya ini untuk terus meningkatkan dan mencapai tujuan karier mereka. Proses ini bertujuan untuk mencapai karier yang diinginkan melalui langkah-langkah seperti pelatihan, melanjutkan pendidikan, dan meningkatkan pengalaman kerja. Pengembangan karier tidak hanya penting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tingkat pekerjaan yang lebih tinggi, tetapi juga bagi perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan dan mempersiapkan karyawan untuk karier masa depan mereka.

Berdasarkan hasil yang didapat, maka penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kartono dan Sri Ningsih (2019) dan penelitian yang dilakukan oleh Prayuga dan Pasaribu (2020) yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Pengaruh Iklim organisasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Iklim organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y). Semakin baik Iklim organisasi karyawan dalam sebuah perusahaan maka semakin baik tingkat kinerja karyawan tersebut, begitupun sebaliknya semakin buruk Iklim organisasi karyawan dalam sebuah perusahaan maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini didapatkan berdasarkan hasil pembagian kusioner kepada responden dalam penelitian ini, dimana pada indikator pertama dengan bunyi pernyataan "Manajemen secara aktif membantu menyelesaikan masalah yang saya hadapi di tempat kerja" merupakan pernyataan dengan nilai terendah, hal ini berarti ada beberapa karyawan yang bekerja di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Mattoangin merasa bahwa kurangnya dukungan manajemen ketika karyawan menghadapi sebuah masalah sehingga membuat karyawan akan menghadapi masalah tersebut secara mandiri, hal ini terbukti dari hasil penyebaran kusioner yang mayoritas responden menjawab dengan jawaban kurang setuju. Disisi lain indikator ketiga dengan bunyi pernyataan "Saya merasa dihargai ketika saya mengemukakan ide atau gagasan di tim saya" merupakan pernyataan yang memiliki nilai tertinggi, hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Mattoangin mengemukakan sebuah pendapat maka pendapat tersebut sangat dihargai oleh pimpinan dan rekan karyawan sehingga karyawan yang mengemukakan pendapat atau ide akan merasa dihargai, hal ini terbukti dari jawaban responden yang mayoritas menjawab dengan jawaban setuju.

Hasil penelitian ini didapatkan berdasarkan hasil pembagian kusioner kepada responden dalam penelitian ini, dimana pada indikator kelima dengan bunyi pernyataan "Saya puas dengan peluang pengembangan karier yang tersedia di perusahaan ini" merupakan pernyataan dengan nilai terendah, hal ini berarti ada beberapa karyawan yang bekerja di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Mattoangin merasa bahwa peluang untuk pengembangan karier di perusahaan ini tidak maksimal, hal ini terbukti dari hasil penyebaran kusioner

yang mayoritas responden menjawab dengan jawaban kurang setuju. Disisi lain indikator pertama dengan bunyi pernyataan “Atasan saya menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan saya sebagai karyawan” merupakan pernyataan yang memiliki nilai tertinggi, hal ini mengindikasikan bahwa atasan di PT. Bank Negara Indonesia Cabang Mattoangin sangat memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawannya, hal ini terbukti dari jawaban responden yang mayoritas menjawab dengan jawaban setuju

Iklim organisasi adalah konsep luas yang mengacu pada persepsi anggota terhadap berbagai hal seperti sifat atau karakteristik tempat kerja. Ini adalah karakteristik intrinsik yang membedakannya dari organisasi atau sekolah lain dan memengaruhi orang-orang di dalamnya. Menurut Darodjat (2015:85), iklim organisasi adalah sesuatu yang dapat diukur secara langsung maupun tidak langsung dalam lingkungan kerja yang mempengaruhi pekerjaan karyawan dan tempat kerjanya. Iklim organisasi adalah kondisi lingkungan internal atau suasana yang dirasakan oleh anggota organisasi baik secara fisik maupun sosial. Iklim ini mencakup berbagai pandangan, perasaan, dan sikap karyawan tentang tempat kerja dan faktor-faktor yang memengaruhi perilaku dan produktivitas mereka.

Simpulan dan Saran

Berdasarkan data yang telah dikumpul dan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linear berganda telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu Pengembangan Karier (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank BNI Cabang Mattoangin Makassar. Iklim organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Bank BNI Cabang Mattoangin Makassar. Saran-saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut: Penelitian selanjutnya apabila tertarik untuk melakukan penelitian di bidang yang sama disarankan untuk menggunakan lebih banyak variabel independen lain yang dapat memengaruhi Kinerja karyawan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan lebih banyak alat uji untuk olah data lainnya. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan pengambilan sampel dengan responden yang lebih luas cakupannya dan menambah objek penelitian sebatas karyawan yang bekerja di PT Bank BNI Cabang Mattoangin Makassar Sulawesi Selatan saja. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan menggunakan variabel yang baru agar hasil penelitian dapat lebih variatif dan menemukan penelitian yang lebih baru.

Daftar Pustaka

- Akhmal, A., Laila, F., & Sari, R. A. (2018). Pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 7(1), 20–24.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Ariani, D., Puji, S.I., Astiana, S.I., (2020). PENGARUH DISIPLIN KERJA, IKLIM ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA GURU. *Jurnal Manajemen Ilmu Terapan*, Vol. 1 (3).

- Arie, D. F. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karier Dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Pemeriksa Keuangan Dan Pembangunan Perwakilan Jawa Timur. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 3(9), 111-121.
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ayudiarini. 2010. Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja, *Jurnal Universitas Guna darma, Jakarta*.
- Caroline, O., and Susan. 2014. *Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A Case of Kenyatta University. International Journal of Sciences Management and Entrepreneurship*, 1(2), pp: 1-16.
- Cederyana, Luddin, M. R., & Supriyati, Y. (2018). *Influence Of Work Discipline, Career Development And Job Satisfaction On Employee Performance Directorate General Research And Development Of Ministry Research, Technology And Higher Education. International Journal Of Scientific Research And Management (Ijsrm)*, 6(02), 87-96. <https://doi.org/10.18535/Ijsrm/V6i2.EI02>.
- Darodjat, Achmad Tubagus. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Firstya, A. D. (2024). PENGARUH IKLIM ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIER DAN KOMPETENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BADAN PEMERIKSA KEUANGAN DAN PEMBANGUNAN PERWAKILAN JAWA TIMUR. *Neraca Manajemen Ekonomi*, Vol. 3 (9).
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Progam SPSS*. Edisi Keempat. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryani, E. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Sekolah dan Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Manajemen Pembelajaran untuk Mewujudkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, 11(1), 77-87.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan keempatbelas*, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono. (2019). Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 17, No. 1.
- Kasman, P. S. P., & Ali, H. (2022). *LITERATURE REVIEW FACTORS AFFECTING DECISION MAKING AND CAREER PLANNING : ENVIRONMENT , EXPERIENCE AND SKILL. Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(2), 219- 231.

- Kembuan, G. C., Lengkong, V. P., & Pandowo, M. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karier, Konflik, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Unsrat. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(3).
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & As, D. L. (2017). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85–93.
- Marwansyah. (2015) *Manajemen, Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Alfabeta.
- Meda, J., FoEh, J. E., & Niha, S. S. (2022). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1 (2), 392-407.
- Moeheriono, M. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mondy, R.W., dan Martocchio, J.J. (2016), *Human Resource Management*, ed.14, Harlow: Pearson Education.
- Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). *The Influence Of Career Development And Organizational Culture On Employee Performance. Intaernasional Journal Of Scientifie Research And Management*, 06(01), 57–65. <https://doi.org/10.18535/Ijsrm/V6i1.EI09>.
- Notoatmodjo, S. 2018, *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. P. D. (2013). *The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 107, 88–95. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.403>.
- Pratama, P., & Effendy, P., S. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3 (2).
- Ramli, Soehatman. 2015. *Sistem Manajemen dan Kesehatan Kerja*. Jakarta: Dian Rakyat.
- Rayadi. (2012). Faktor Sumber Daya Manusia Yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Perusahaan Di Kalbar. *Jurnal EKSOS*. 8(2), pp: 114-119.
- Siregar, et al., (2022). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Yayasan Penerbit Muhammad. Zaini. <https://books.google.co.id/books?id=Vazeeaaqbj>.
- Sudiro, Ahmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet, Hal (126-127).
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV. <https://massugiyantojambi.wordpress.com/2011/04/15/teori-motivasi/>.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit Alfabeta, Bandung.



- Sunyoto, Danang, "Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)", (Center ForAcademic Publishing Service),Yogyakarta, 2012.
- Sutrisno (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia Kencana Prenada Media Grup Jakarta.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Swasto, Bambang. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Wibowo, W. (2014). Manajemen Kinerja (Edisi Keenam). Jakarta: Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja Edisi Kelima. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.