

# PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KANTOR CABANG PT PEGADAIAN (PERSERO) DI KOTA SEMARANG

Nurissalisatul Irsa<sup>1</sup>, Agung Budiarmo<sup>2</sup>, Hari Susanta Nugraha<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Departemen Administrasi Bisnis, FISIP, Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia

<sup>1</sup>Email : [nurissalisatulirsa@gmail.com](mailto:nurissalisatulirsa@gmail.com)

**Abstract:** Problems related to employee performance are motivated by organizational climate conditions that are not as expected and competency factors that need to be improved, these conditions are also experienced by the Branch Office of PT Pegadaian (Persero) in Semarang City. This study aims to determine the effect between organizational climate and competence on employee performance at the Branch Office of PT Pegadaian (Persero) in Semarang City. This type of research is explanatory research with total sampling technique or census. Data was collected by distributing questionnaires to 57 respondents and processed using SPSS 26 which is used for validity test, reliability test, correlation coefficient, coefficient of determination, simple and multiple linear regression, t test and F test. The results showed that organizational climate and competence simultaneously had a significant effect on employee performance. Organizational climate has a significant effect and contributes 54.2% to employee performance. While competence has a significant effect and contributes 50.6% to employee performance. Then the organizational climate and competence simultaneously have a significant effect contributing 64.3% to employee performance. It is concluded that the positive organizational climate felt by employees, accompanied by good employee competence can motivate them to work optimally and produce good performance. So, the company can maintain the provision of support, punishment and reward. For future research, other independent variables can be added to make it more varied.

**Keywords:** organizational climate; competence; employee performance

**Abstrak:** Permasalahan terkait kinerja karyawan dilatarbelakangi kondisi iklim organisasi yang belum sesuai harapan serta faktor kompetensi yang perlu ditingkatkan, kondisi tersebut juga dialami Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara iklim organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang. Tipe penelitian ini adalah *explanatory research* dengan teknik sampling total atau sensus. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada 57 responden dan diolah menggunakan SPSS 26 yang digunakan untuk uji validitas, uji reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, regresi linier sederhana dan berganda, uji t dan uji F. Hasil penelitian menunjukkan iklim organisasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Iklim organisasi berpengaruh signifikan dan menyumbang sebesar 54,2% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kompetensi berpengaruh signifikan dan menyumbang sebesar 50,6% terhadap kinerja karyawan. Kemudian iklim organisasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan menyumbang 64,3% terhadap kinerja karyawan. Disimpulkan Iklim Organisasi positif yang dirasakan karyawan, disertai kompetensi karyawan yang baik dapat memotivasi mereka untuk bekerja dengan optimal dan menghasilkan kinerja yang baik. Sehingga, perusahaan dapat mempertahankan pemberian support, punishment dan reward. Untuk penelitian yang akan datang dapat menambahkan variabel bebas lainnya agar lebih bervariasi.

**Kata Kunci:** iklim organisasi, kompetensi, kinerja karyawan

## Pendahuluan

Setiap organisasi mempunyai visi dan misi guna mencapai tujuan yang diharapkan yaitu menghasilkan kinerja terbaik sehingga dapat memperoleh keuntungan dan bertahan dalam waktu yang lama. Akan tetapi, ditemukan permasalahan terkait dengan kinerja karyawan yang mana hal tersebut menjadi hambatan bagi organisasi dalam mencapai target atau tujuan organisasi. Kinerja berhubungan dengan kemampuan dan keterampilan sumber daya manusia organisasi. Kinerja karyawan ialah ukuran yang dilihat tentang bagaimana sumber daya manusia organisasi sudah berperan atau belum dalam kemajuan sebuah organisasi. Jika perusahaan telah menetapkan standar sebagai dasar yang digunakan sebagai penilaian, artinya kinerja

karyawan dapat diukur dan diketahui (Pratama & Pasaribu, 2020). Pada dasarnya kinerja merupakan hasil yang kompleks, baik dari faktor internal (diri pribadi karyawan) maupun faktor eksternal (lingkungan fisik dan non fisik perusahaan). Berdasarkan hal tersebut, secara rutin dilakukan penilaian kinerja karyawan oleh manajemen perusahaan dan penilaian oleh pimpinan perusahaan untuk mengetahui bahwa kinerja karyawan telah memenuhi standar.

Hal ini juga dilakukan oleh PT Pegadaian (Persero) merupakan salah satu bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan fokus bisnisnya terhadap jasa penyaluran kredit kepada masyarakat. Diketahui bahwa pada kriteria sangat baik memperlihatkan bahwa dari tahun ke tahun mengalami penurunan dan peningkatan yaitu mengalami penurunan di tahun 2020-2021 dengan jumlah persentase dari 57,78% menjadi 55,78%. Namun, ditahun 2022 terjadi peningkatan dari 55,78% menjadi 64,29% kemudian mengalami penurunan yang cukup drastis di tahun 2023 dari 64,29% menjadi 45,02%. Karena pada kantor cabang Pegadaian itu terdiri dari unit atau outlet, maka standar kerja dibebankan ke outlet tempat karyawan bekerja. Jadi, secara otomatis karyawan yang bekerja di tempat tersebut berkewajiban untuk dapat mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan dapat tercapai dilihat dari tercapai atau tidaknya outlet tersebut mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Beni Soesanto selaku wakil pimpinan cabang menuturkan bahwa ada target yang tidak terealisasi. Tidak tercapainya target disebabkan oleh faktor internal (dari karyawan itu sendiri) dan faktor eksternal (lingkungan dan perusahaan). Terkait dengan individu itu sendiri, beliau menyampaikan bahwa kemampuan dan pengetahuan individu masih perlu ditingkatkan dan adanya keinginan dari individu berkembang atau tidak. Menyikapi permasalahan terkait dengan kinerja karyawan, diketahui bahwa dari perusahaan sudah memberikan fasilitas terkait dengan literasi dalam bentuk *coaching* serta *searhing learning*. Namun, karena setiap individu memiliki tingkat pemahaman yang berbeda-beda sehingga daya tangkap individu terhadap pengetahuan yang diterima pun berbeda.

Penilaian kinerja karyawan juga dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk mengetahui AKHLAK dari karyawan. Berdasarkan hasil wawancara hasil penilaian pimpinan pada komponen Kompeten masih perlu ditingkatkan kaitanya dengan terjadinya antrian nasabah dan karyawan yang belum maksimal dalam melayani nasabah sesuai dengan standar pelayanan. Disisi lain kondisi lingkungan kerja perusahaan memicu tentang bagaimana karyawan merespon dan menilai kondisi tempat mereka bekerja yang dirasakan. Menciptakan iklim organisasi dikatakan penting sebab terbentuknya persepsi individu terhadap suatu hal yang organisasi berikan, dan menjadi dasar dalam menentukan perilaku anggota selanjutnya. Iklim organisasi diartikan sebagai karakteristik yang menggambarkan keadaan pada organisasi yang dijadikan sebagai faktor untuk membedakan antara organisasi satu dengan lainnya, sehingga dapat mempengaruhi perilaku pegawai (Hariansyah et al., 2023). Dari hasil wawancara, diketahui bahwa karakteristik yang membedakan Pegadaian dengan perusahaan lainnya Pegadaian dikenal memiliki suasana kerja yang sangat kekeluargaan. Selain itu, Pegadaian dikenal sebagai perusahaan BUMN yang merakyat karena hubungan dalam kegiatan bisnisnya sangat dekat dengan masyarakat dari berbagai tingkatan ekonomi. Hal ini dikarenakan, Pegadaian tidak mungkin menerapkan pelayanan yang kaku dan memakai bahasa Indonesia apalagi persebarannya yang sampai ke desa-desa. Sehingga Pegadaian juga menerapkan bahasa lokal atau daerah setempat agar lebih mempermudah penjelasan ke nasabah yang rata-rata 50% masih didominasi oleh *baby boomer* atau kelahiran 70-an ke bawah. Kondisi tersebut dirasakan ketika karyawan sedang melakukan aktivitas pelayanan dengan nasabah.

Adanya hal tersebut tentunya dapat menjadi tantangan bagi karyawan Pegadaian yang harus cepat beradaptasi dengan latar belakang yang berbeda-beda, tentunya tidak semua menguasai bahasa lokal (krama) karena tidak semuanya merupakan orang Jawa asli. Ketika komunikasi yang terbangun antara karyawan dengan nasabah kurang berjalan dengan baik dapat menghambat dalam proses transaksi atau pelayanan sehingga dapat mengakibatkan kinerja karyawan kurang maksimal dan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu, kondisi kelengkapan pegawai yang kurang memenuhi masih ditemukan di beberapa kantor. Kondisi ini dapat menyebabkan terjadinya *double job* sehingga dapat menurunkan semangat karyawan dalam bekerja yang berdampak pada tidak tercapainya

target yang ditetapkan. Dengan demikian, iklim organisasi dapat diinterpretasikan sebagai suasana kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan di dalam suatu organisasi (Pasaribu, 2023). Selain itu juga, kinerja karyawan dapat dilihat dari kompetensi karyawan. Dimilikinya kompetensi pada diri pegawai tidak hanya berperan penting, namun juga sangat berdampak terhadap kinerja yang dihasilkan secara keseluruhan (Andiyani, 2023). Kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan dengan cakap dalam bidangnya masing-masing dengan memanfaatkan keahlian, pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya merupakan indikasi kompetensi. Hal tersebut diperkuat dengan penelitian sebelumnya oleh Ul Haq (2018) yang memperlihatkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) terdiri dari beberapa bagian yang memiliki *jobdesk* masing-masing. Berdasarkan *jobdesk* dari masing-masing bagian, sudah seharusnya dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat. Namun, yang terjadi masih ditemukannya karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan *jobdesk* nya sehingga mempengaruhi kinerjanya. Disampaikan bagian pengembangan sumber daya manusia pada Pegadaian Kanwil XI Semarang yang mana disampaikan ditemukan karyawan pada salah satu cabang bagian penaksir yang salah taksir barang/emas sehingga karyawan harus ikut bertanggung jawab atas kejadian tersebut. Sehingga dari kejadian tersebut, kemampuan karyawan dapat dipertanyakan. Hal tersebut berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan terkait dengan kemampuan dan keterampilan pada dirinya. Berdasarkan uraian permasalahan yang terjadi di Kantor Cabang PT Pegadaian di Kota Semarang, diketahui bahwa diduga yang menjadi faktor penyebab tidak tercapainya kinerja karyawan yang diharapkan disebabkan oleh iklim organisasi dan kompetensi. Oleh karena itu, untuk dapat membuktikan dugaan tersebut, maka penulis melakukan penelitian guna menguji apakah iklim organisasi dan juga kompetensi mempengaruhi kinerja karyawan pada Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang. Dengan demikian dilakukanlah penelitian oleh penulis dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Cabang PT Pegadaian di Kota Semarang.”

## **Kajian Teori**

### **Iklim Organisasi**

Menurut Wirawan (2015) menjelaskan bahwa iklim organisasi dipandang sebagai bentuk persepsi karyawan yang terlibat di dalamnya yang berhubungan secara tetap dan rutin serta dapat mempengaruhi terhadap sikap dan perilaku karyawan. Ketika karyawan dapat mempersepsikan mengenai tingkat baik dan buruknya lingkungan organisasi dari apa yang mereka rasakan sehingga dapat mempengaruhi terhadap perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Terwujudnya iklim organisasi dalam perusahaan dipengaruhi oleh faktor terkait dengan penempatan personalia, membangun hubungan komunikasi, pendinasan dan penyelesaian konflik, pengumpulan dan penggunaan informasi serta kondisi lingkungan. Adapun dimensi iklim organisasi menurut Wirawan (2015) meliputi : (1) struktur, (2) standar-standar, (3) tanggung jawab, (4) penghargaan, (5) dukungan dan (6) komitmen.

### **Kompetensi**

Keberhasilan sebuah organisasi didukung dengan kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Kualitas tersebut tercermin dari kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh individu dalam bentuk kompetensi. Menurut Sutrisno (2019) kompetensi merupakan kemampuan yang berlandaskan pada keterampilan dan pengetahuan, sikap kerja dan penerapan praktisnya dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan memenuhi persyaratan kerja tertentu. Dalam hal ini, pengetahuan berkaitan dengan pemahaman karyawan mengenai tujuan pekerjaan, kemahiran dalam melaksanakan tugas secara akurat dan efisien.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut Wibowo (2017) meliputi : keyakinan dan nilai, keahlian dan keterampilan, pengalaman, karakteristik pribadi, motivasi, isu-isu emosional serta kapasitas intelektual. Berdasarkan faktor yang mempengaruhi kompetensi, maka pada

sebuah kompetensi individu memiliki komponen yaitu motives, traits, self concept, knowledge, dan skills (Sudaryo et al., 2018). Untuk itu, indikator kompetensi menurut Sutrisno (2009) tersendiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan pada sebuah organisasi menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang diharapkan. Diketahui bahwa, karyawan pada organisasi dapat menjadi keunggulan bersaing bagi organisasinya tetapi juga dapat menjadi hambatan bagi organisasinya ketika mereka tidak dapat bekerja secara efektif dan tidak memahami terkait apa yang harus dikerjakan. Pada dasarnya kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis & Jackson, 2006).

Robbins & Judge (2015) mengungkapkan bahwa kinerja digunakan sebagai alat untuk mengukur tingkat keberhasilan dalam menjalankan usahanya karena kinerja karyawan merupakan ukuran dari apa yang diharapkan di tempat kerja. Kinerja karyawan sangatlah perlu, sebab dengan adanya kinerja karyawan dapat diketahui seberapa jauh kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Untuk itu, sebuah organisasi perlu menentukan dan menetapkan kriteria yang jelas dan terukur yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja karyawan diartikan sebagai hal yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusinya kepada organisasi. Pada sebuah organisasi, kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan faktor berikut diantaranya : kuantitas hasil kerja (output), kualitas hasil kerja (output), ketepatan waktu, kehadiran di tempat kerja, dan kemampuan bekerjasama. Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Robbins dalam (Bintoro & Daryanto, 2017) yaitu : kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

### **Kerangka Konseptual dan Hipotesis**

Karyawan memiliki persepsi mengenai keadaan dan suasana kerja pada lingkungan organisasi yang dirasakannya, sehingga memiliki pengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja dan dapat menentukan kinerja organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh (Tobing & Sitorus, 2023) bahwa iklim organisasi ialah baik tidaknya lingkungan organisasi yang dapat dirasakan oleh karyawan kemudian berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan yang tergambar pada karakteristik sebuah organisasi. Dengan demikian, iklim organisasi yang baik dan positif yang dirasakan oleh karyawan akan menciptakan peningkatan pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

*H1 = Diduga ada Pengaruh Signifikan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.*

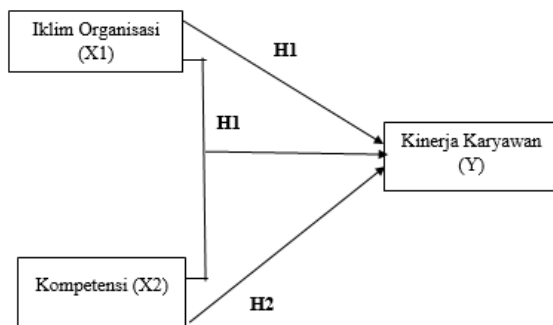
Sebuah organisasi tentunya memiliki harapan kepada karyawannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Kemampuan karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tersebut tidak terlepas dari adanya kemampuan dalam hal pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dan merupakan bentuk dari kompetensi individu. Seperti pernyataan dari (Sutrisno, 2019), kompetensi ialah kemampuan yang berlandaskan pada keterampilan dan pengetahuan, sikap kerja dan penerapan praktisnya dalam memenuhi tanggung jawab pekerjaan dan memenuhi persyaratan kerja tertentu. Artinya ketika karyawan tidak dapat memenuhi tugas dan tanggung jawabnya, maka kompetensi pada karyawan tersebut kurang. Sehingga dibutuhkan kompetensi pada diri individu untuk memudahkan karyawan dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya dengan baik. Dengan demikian, akan mempengaruhi terhadap kinerja yang dihasilkan.

*H2 = Diduga ada Pengaruh Signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.*

Kesan yang diberikan individu terhadap lingkungan internal organisasi, dikenal sebagai iklim organisasi. Dibentuk oleh pendapat bersama mengenai kebijakan, implementasi dan prosedur yang terus

berlangsung. Persepsi ini berpotensi mempengaruhi perilaku karyawan yang tercermin dalam karakteristik dan sifat organisasi. Bentuk lain dari karakteristik organisasi tersebut ialah adanya karyawan yang berkompoten dalam bidangnya masing-masing. Kompetensi pada karyawan ialah kemampuan yang dimiliki individu sehingga individu tersebut dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik yang mana kemampuan antara individu satu dengan lainnya tidak bisa disama ratakan. Adanya iklim organisasi dan kompetensi mempengaruhi terhadap pencapaian hasil seorang karyawan yang kemudian ikut berperan dalam menentukan kinerja organisasi tersebut. Kinerja diartikan sebagai pencapaian hasil kerja (output) yang dilihat secara kualitatif maupun kuantitatif ketika SDM mampu menyelesaikan perintah atas kewajiban sebagai karyawan dalam kurun waktu tertentu (Wibowo, 2017).

*H3 = Iklim Organisasi dan Kompetensi secara Simultan diduga Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan*



**Gambar 1. Model Hipotesis**

## Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner pada karyawan di Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang. Pada penelitian ini menggunakan tipe penelitian eksplanatori yaitu tipe penelitian untuk menganalisis hubungan atau sebab akibat antara variabel satu dengan lainnya yaitu variabel iklim organisasi dan kompetensi yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Pirmanto, 2016).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang. Adapun teknik pengambilan sampel menggunakan sensus dimana seluruh dari anggota populasi dijadikan sampel karena populasi kurang dari 100. Sehingga yang menjadi sampel ialah seluruh karyawan pada Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang yang terdiri dari Cabang Banyumanik, Cabang Pedurungan, Cabang Karangturi, Cabang Depok, Cabang Poncol, Cabang Kalibanteng dan Cabang Ngaliyan yang terdiri dari pimpinan cabang, manajer gadai, manajer non gadai, penaksir, account officer, kasir dan pengelola agunan. Data yang dipergunakan dalam penelitian yaitu data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui wawancara, angket atau kuesioner dan studi kepustakaan. Kemudian data yang sudah terkumpul dilakukan pengolahan data menggunakan uji statistik dengan bantuan *software* IBM SPSS 26 yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, uji korelasi koefisien, uji koefisien determinasi, analisis regresi sederhana, analisis regresi berganda, uji t dan uji F. Penelitian ini diukur menggunakan instrumen penelitian yang terdiri dari 3 variabel yaitu iklim organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan.

## Hasil Penelitian

Variabel iklim organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan secara keseluruhan diukur dengan 30 indikator yang dijadikan instrumen penelitian. Uji validitas untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen penelitian dengan membandingkan antara r hitung dengan r tabel dengan taraf signikansi 5% (0,05). Keseluruhan item pertanyaan dari variabel iklim organisasi, kompetensi dan kinerja karyawan adalah valid. Sedangkan uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi dari instumen penelitian yang digunakan. Dari ketiga variabel penelitian adalah reliabel. Untuk mengteahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, diketahui bahwa pada nilai korelasi antar variabel termasuk kategori kuat sebab nilai berkisar anantara 0,60-0,799 yang artinya variabel iklim organisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan yang kuat.

Pada uji koefisien determinasi untuk mengukur besaran kontribusi nilai persentase variabel bebas terhadap variabel terikat. Diketahui bahwa besaran kontribusi iklim organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 54,2% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Besaran kontribusi pada kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 50,6% dan sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Kemudian besaran kontribusi pada iklim oragnisasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan adalah 64,3% dan sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti. Pada pengujian regresi linear sederhana antara iklim organisasi terhadap kinerja karyawan  $Y=6,761 + 0,694X$  dan kompetensi terhadap kinerja karyawan  $Y= 5,787 + 1,024X2$ . Artinya adanya pengaruh positif iklim organisasi, kompetensi dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian dilakukan uji parsial (uji t) untuk mengetahui apakah variabel bebas (iklim organisasi dan kompetensi) memiliki pengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Diketahui iklim organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 8,061 dengan signifikansi 0,000. Selanjutnya dicari nilai t tabel pada penelitian ini yang sebelumnya disesuaikan dengan jumlah responden dengan menggunakan rumus  $df = 57 - 2 = 55$ . Dengan demikian nilai t tabel berdasarkan sigifikansi alpha 0,05 atau 5% didapatkan nilai sebesar 2,0040. Sehingga nilai t hitung (8,061) > t tabel (2,0040) dengan nilai signifikansinya  $0,000 < 0,05$ . Maka,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima pada pengujian hiopotesis ini dengan kesimpulan Iklim Organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Sedangkan pada variabel kompetensi dengan kinerja karyawan diketahui t hitung (7,4999) > t tabel (2,004) dengan signifikansinya  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena itu, diketahui bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya dilakukan uji regresi linear berganda guna mengukur besarnya pengaruh antara Iklim Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan secara simultan  $Y= -1,978 + 0,450X1 + 0,590X2$ .

**Tabel 1. Regresi Berganda Iklim Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-1.978	4.617		-.428	.670
	Iklim Organsasi (X1)	.450	.099	.477	4.549	.000
	Kompetensi (X2)	.590	.151	.410	3.904	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Data primer yang diolah, (2023)

Diketahui bahwa dari ketiga variabel yaitu variabel iklim organisasi (X1) dan kompetensi (X2) memiliki hubungan atau pengaruh positif dengan variabel kinerja karyawan (Y). Uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel Iklim Organisasi (X1) dan Kompetensi (X2) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Kinerja Karyawan.

**Tabel 2 Uji F Iklim Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	626.812	2	313.406	48.525	.000 <sup>b</sup>
	Residual	348.767	54	6.459		
	Total	975.579	56			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)  
 b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X1), Kompetensi (X2)

Sumber: Data primer yang diolah, (2023)

Diketahui F hitung nilainya 48,525 dengan signifikansi 0,000. Nilai F tabel disesuaikan terlebih dahulu dengan perhitungan degree of freedom  $df_1=2$  dan  $df_2= n-k = 57 - 3= 54$ , sehingga nilai F tabel yakni 3,17. Maka, kesimpulannya F hitung  $(48,525) > F$  tabel  $(3,17)$ . Kemudian signifikansi  $0,000 < 0,05$  tandanya  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, variabel Iklim Organisasi dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan.

## Pembahasan

Faktor iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Diketahui adanya hubungan “kuat” antara Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Maksudnya berarti jika iklim organisasi semakin baik maka dapat berpengaruh positif pada kinerja karyawan karena akan meningkat. berdasarkan analisis yang dilakukan dapat dikatakan **Hipotesis 1** yang menyebutkan “Diduga ada pengaruh signifikan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan” **diterima**. Implikasi dalam penelitian adalah kesesuaian hasil dengan standar organisasi serta pemberian *reward* kepada karyawan sehingga karyawan dapat merasakan dan menilai tentang keadaan lingkungan kerjanya. Semakin jelas dan sesuai apa yang dihasilkan dan diberikan, maka karyawan akan semakin bersemangat dan termotivasi untuk terus memberikan kinerja terbaiknya. Terdapat bentuk timbal balik antara karyawan dengan perusahaan. Ketika karyawan dapat menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya sesuai dengan harapan dan standar perusahaan, maka karyawan juga berhak mendapatkan reward atas hasil kerjanya.

Faktor kompetensi berpengaruh positif dan signifikan pada Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian pada Kompetensi dan Kinerja Karyawan terlihat adanya hubungan yang “kuat”. Artinya ketika kompetensi meningkat maka terjadi peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, jika dilihat dari hasil analisis yang dilakukan dapat dikatakan untuk **hipotesis 2** yang menyebut “Diduga ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan” **diterima**. Implikasi dalam penelitian yaitu penguasaan teknis, penguasaan alur kerja, dan keterampilan merupakan unsur penting yang harus ada pada karyawan untuk mendukung pemenuhan tanggung jawab pekerjaan yang ditetapkan oleh manajemen. Berdasarkan jawaban responden, penguasaan proses kerja dapat mempengaruhi terhadap kecepatan kerja. Hal ini sesuai dengan aktivitas pegadaian yang memberikan pelayanan terhadap nasabah. Ketika karyawan memahami dan menguasai alur kerja, mereka dapat melayani nasabah dengan lebih cepat dan lebih baik. Selain itu, ketika karyawan mampu menguasai proses kerja kaitannya dengan bidang pekerjaan yang dilakukan dapat meminimalisir kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan hasil pengujian menyatakan bahwa secara simultan Iklim Organisasi dan Kompetensi mempengaruhi Kinerja Karyawan. Diketahui antar variabel tersebut terjadi hubungan yang “kuat”. Variabel Iklim Organisasi dan Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Cabang PT. Pegadaian (Persero) di Kota Semarang. Hal ini menunjukkan apabila Iklim Organisasi itu baik, karyawan dapat merasakan lingkungan yang positif yang dapat mendukung bagaimana karyawan dapat memanfaatkan secara maksimal kompetensi pada dirinya sehingga berdampak pada peningkatan kinerja yang diraih. Sehingga dengan adanya Iklim Organisasi yang menyenangkan serta Kompetensi yang sudah

baik, dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan sehingga akan semakin lebih baik. Dengan demikian, berdasarkan analisis tersebut dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi dan Kompetensi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, maka **hipotesis 3 diterima**. Implikasi dari penelitian yakni Iklim Organisasi dan Kompetensi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## Kesimpulan dan Saran

Pada penelitian memperlihatkan adanya pengaruh positif dan signifikan pada Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Iklim Organisasi di Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang berdasarkan hasil kuesioner responden termasuk dalam kategori baik. Diberikannya *punishment* kepada karyawan, perusahaan terlebih dulu melakukan evaluasi terkait faktor yang menjadi penyebab pekerjaan karyawan tidak mencapai target. Pemberian *reward* kepada karyawan yang berprestasi dirasa masih belum sesuai harapan. Hal yang perlu diperhatikan juga tentang bagaimana karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan.

Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil survey responden, kompetensi karyawan masuk kedalam kategori yang baik. Namun, terdapat responden yang menganggap bahwa kesesuaian pengalaman dan keterampilan dengan pekerjaan yang dilakukan sekarang masih belum cukup membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat memperhatikan perkembangan karyawan dengan diberikannya fasilitas pendidikan ataupun diklat berkaitan dengan bidang pekerjaannya sekarang sehingga karyawan dapat meningkatkan kompetensi pada dirinya.

Secara simultan variabel Iklim Organisasi dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Maka dari itu, pada sebuah perusahaan dirasakannya iklim organisasi yang baik serta sesuai apa yang diharapkan dari karyawan, dimilikinya kompetensi yang unggul dan berkualitas dapat memotivasi mereka untuk melakukan pekerjaan lebih optimal sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik. Berdasarkan kesimpulan, maka saran yang diberikan yaitu : 1) Pada variabel Iklim Organisasi masih memerlukan beberapa perbaikan yaitu pada indikator penghargaan terkait dengan pemberian *punishment* dan *reward*. Harapannya sebelum *punishment* ada baiknya perusahaan melakukan evaluasi terlebih dahulu terkait dengan faktor yang menjadi penyebab pekerjaan yang dihasilkan belum memenuhi harapan perusahaan. Terkait dengan pemberian *reward* perusahaan dapat lebih memperhatikan terkait hal tersebut dan dapat melakukan evaluasi terkait dengan kebijakan yang dilakukan apakah sudah tepat atau perlu dilakukan perubahan. 2) Kantor Cabang PT Pegadaian (Persero) di Kota Semarang dapat mempertahankan kaitannya dengan Iklim Organisasi yang ada yaitu terkait dengan pemberian *support* baik itu dari pimpinan ataupun dari rekan kerja. 3) Lebih memperhatikan kompetensi karyawan terkait kinerja yang dihasilkan. 4) Penelitian ini masih mempunyai kekurangan dan keterbatasan seperti jumlah sampel yang tergolong kecil. Harapannya bagi penelitian selanjutnya dapat menambah sampel data yang digunakan dalam penelitiannya. Tujuannya untuk dapat memperkuat hasil data statistik. Selain penambahan data sampel, harapannya bagi peneliti berikutnya dapat memasukkan variabel bebas yang lebih bervariasi sehingga tidak terbatas pada variabel Iklim Organisasi dan Kompetensi. Dengan demikian penelitian akan lebih berkembang.

## Daftar Referensi

- Andiyani, F. M. (2023). *PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PLN ULP RAJAPOLAH* Mochamad Faisal Andiyani Manajemen, Ekonomi & Bisnis Universitas Perjuangan Tasikmalaya. 1(2), 77–84.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *MANAJEMEN PENILAIAN KINERJA KARYAWAN* (Cetakan 1). PENERBIT GAVA MEDIA.
- Hariansyah, K., Halin, H., & Wulandari, T. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja



Terhadap Kinerja Karyawan PT Srikandi Inti Lestari Palembang. *Jurnal Ekono Insemtf*, 17(1), 24–33.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.36787/jei.v17i1.1160>

- Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2006). *Human Resource Management* (Edisi Kese). Salemba Empat.
- Pasaribu, S. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 82–91. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Pirmanto, D. (2016). Jenis Penelitian Menurut Kedalaman analisis data. *Journal of the American Chemical Society*, 77(21), 13. <http://staffnew.uny.ac.id/upload/132232818/pendidikan/Analisis+Kuantitatif.pdf>
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik* (T. Erang (ed.); Edisi Pert). ANDI.
- Sugiyono. (2017). *METODE PENELITIAN BISNIS* (S. Y. Suryandari (ed.); Edisi Ke-3). ALFABETA, CV.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan 10). Jakarta : Kencana.
- Tobing, L. R., & Sitorus, H. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Cladtek BiMetal Manufacturing Batam. *ECo-Buss*, 6(1).
- Ul Haq, F. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2013), 1–7.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (Edisi keli). Rajawali Pers.
- Wirawan. (2015). *Budaya dan Iklim Organisasi : Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.